

# Handlingsplan tilknyttet revisjonsrapport – «analyse av manglende avtalelojalitet ved kjøp av behandlingshjelpemidler»

Endringslogg			
Versjon	Dato	Endring	Endret av
1.0	18.01.2018	For gjennomgang med Johnny- Leo Jernsletten	Harald I. Johnsen

## Handlingsplan – oversikt alle tiltak

Tekst 1	Aktivitetsnavn	Kv 1, 2018			Kv 2, 2018			Kv 3, 2018			Kv 4, 2018			Kv 1, 2019			Kv 2, 2019		
		jan	feb	mar	apr	mai	jun	jul	aug	sep	okt	nov	des	jan	feb	mar	apr	mai	jun
<b>Nr</b>	<b>Tiltak</b>																		
A1.1	Rundebordskonferanse med nøkkelinteressenter																		
A1.2	Permanente tjenestekataloger																		
A1.1	Regional produktråd BHM																		
A2.1	Fagseminar - pasientens behov																		
A2.2	Kategoristrategi BHM																		
A3.1	Ny styringsgruppe BHM																		
A4.1	Analyse kjøpsmønster HF																		
A1.2	Metodikk for avtaleforvaltning BHM																		
B1.1	Beslutningspunkt - behovsanalyse																		
B1.1	Prosjektgruppens mandat																		
B1.3	Videreutvikle prosjektmetodikk																		
B2.1	Involvering juridiske ressurser																		
B2.2	Interessenthåndtering BHM																		
B3.1	Veiledning - bruk av avtaler BHM																		

### A Tiltak - overordnede anbefalinger

- A1.** Klargjøre styringsmodellen – rollefordeling mellom helseforetakene og Sykehusinnkjøp HF, samt helhetlig koordinering av foretaksgruppen.

Anbefalingen ivaretas også i foretakets strategiske vegkart, blant annet i det pågående prosjekt for omstilling. Videre er permanente tjeneste kataloger en aktivitet i strategisk vegkart. Oppstilt tidsfrist i tiltak A1.2. må sees i lys av dette, hvor ferdigstillelse er avhengig av aktiviteter i nevnte prosesser.

Tiltak nr.	Tiltak	Tidsfrist	Ansvar
A1.1	<i>Rundebordskonferanse nøkkelinteressenter</i> Arrangere en rundebordskonferanse med nøkkelinteressenter. <ul style="list-style-type: none"> <li>Gjennomgang av rapporten</li> <li>Læringspunkter</li> <li>Tiltak</li> </ul>	1.6.2018	Divisjonsdirektør, nasjonale tjenester
A1.2	<i>Permanente tjenestekataloger</i> Utarbeide og implementere nye, permanente tjenestekataloger/samarbeidsavtaler mellom HFene og Sykehusinnkjøp HF.	1.1.2019	RHF/Adm.dir. Sykehusinnkjøp
A1.3	<i>Regionale produktråd BHM</i> Etablere regionale produktråd for kategori BHM i alle RHF. Produktrådene må ha et tydelig ledelsesforankret mandat.  (P.t. har Helse Sør-Øst etablert produktråd for BHM).  Hvert produktråd skal bestå av representanter fra alle berørte HF i foretaksgruppen.	1.1.2019	RHF/Divisjonsdirektør, nasjonale tjenester

**A2.** Klargjøre kriterier ved vurdering av pasientens behov – det er behov for en avklaring på nasjonalt nivå av hvilke faktorer som skal vektlegges ved vurdering av pasientens behov.

Vurdering av pasientens behov ved utskriving av behandlingshjelpemidler er, og vil være, et viktig premiss i de nasjonale avtalene. Historisk sett har ulike vurderinger av pasientens behov, spesielt innenfor diabetesområdet, medført uønsket risiko for helseforetakene vedrørende mangelfull etterlevelse av avtaleforpliktelsene.

Sykehusinnkjøp ønsker å tilrettelegge en prosess hvor fagpersonene innenfor BHM avstemmer seg imellom hvilke kriterier som skal vektlegges ved vurdering av pasientens behov. Sykehusinnkjøp ønsker også å invitere representanter fra de regionale brukerutvalgene inn i prosessen. Først gjennom et (eller flere) fagseminar for å modellere nasjonale kriterier. Dette arbeidet inngår deretter i prosess for utarbeidelse av kategoristruktur for BHM.

Tiltak nr.	Tiltak	Tidsfrist	Ansvar
A2.1	<i>Fagseminar – pasientens behov</i> Arrangere fagseminar(er) for nøkkelinteressenter med fokus på kriterier for vurdering av pasientenes behov i anskaffelser.	1.6.2018	Divisjonsdirektør, nasjonale tjenester
A2.2	<i>Kategoristrategi BHM</i> Utarbeide kategoristrategi for BHM. Innkjøpsstrategien må blant annet fokusere på: <ul style="list-style-type: none"><li>• Omforente kriterier for vurdering av pasientens behov</li><li>• Hvordan håndtere områdets innovasjonstakt i anskaffelser</li><li>• Standardisering av produkter</li></ul>	1.6.2019	Divisjonsdirektør, nasjonale tjenester

### **A3. Sterkere medisinskfaglig styring av behandlingshjelpemiddelområdet**

Sykehusinnkjøp skal implementere kategoribasert innkjøp. Dette er forankret i oppdragsdokument 2017 og foretakets strategiske vegkart. Det er sannsynlig å anta at implementering av kategoribasert innkjøp vil gi oss en ny styringsmodell for nasjonale anskaffelser. Det vil imidlertid ta flere år før dette er på plass.

På kort sikt ønsker Sykehusinnkjøp derfor å videreføre det pågående arbeidet med å erstatte nåværende styringsgruppe, nasjonalt nettverk innkjøp (NNI), med fagorienterte styringsgrupper. Dette er allerede gjort innenfor innkjøpskategoriene HR (2009), IKT(2012) og prehospitalt(2017). Erfaringene er meget gode.

Etablering av en fagorientert styringsgruppe innenfor BHM vil imøtegå rapportens anbefaling om sterkere medisinskfaglig styring. Utfordringen er å sette sammen en styringsgruppe som gir oss en tilfredsstillende faglig forankring. Videre må RHF/HF bidra til at fagressursenes arbeid i styringsgruppen gis nødvendig prioritet.

<b>Tiltak nr.</b>	<b>Tiltak</b>	<b>Tidsfrist</b>	<b>Ansvar</b>
A.3.1	<i>Ny styringsgruppe BHM</i> Etablere styringsgruppe med medisinskfaglig kompetanse for kategori BHM. Styringsgruppen må ha et tydelig ledelsesforankret mandat.	1.7.2018	RHF/Adm.dir. Sykehusinnkjøp

#### A4. System og verktøy for oppfølging av avtaleforpliktelse

Det må på kort sikt etableres en tettere dialog i avtaleforvaltningen mellom helseforetakene og Sykehusinnkjøp, hvor Sykehusinnkjøp overvåker de ulike helseforetakenes kjøpsmønster basert på innkjøpsdata og rapporterer dette jevnlig til helseforetakene. Dette vil gi helseforetakene en økt trygghet for at avtaleforpliktelsene håndheves, samt at man ved eventuelle avvik kan raskt iverksette tiltak.

Dette betyr at metodikk for avtaleforvaltning må videreutvikles. Ressurshensyn tilsier at Sykehusinnkjøp sammen med helseforetakene må bestemme hvilke avtaler som skal prioriteres. Sykehusinnkjøp må også vurdere hvordan avtaleforvaltningsfunksjonen kan styrkes.

Tiltak nr.	Tiltak	Tidsfrist	Ansvar
A4.1	<i>Analyse av kjøpsmønster HF</i> Utarbeide kvartalsvis analyse over kjøpsmønster på HF-nivå. Analyse oversendes HF. Analysen fokuserer på: <ul style="list-style-type: none"><li>• Helseforetakets kjøpsmønster siste kvartal</li><li>• Etterlevelse av avtaleforpliktelse</li><li>• Forslag til optimalisering av kjøpsmønster for økt gevinstrealisering</li></ul>	1.5.2018	Divisjonsdirektør, nasjonale tjenester
A4.2	<i>Metodikk for avtaleforvaltning BHM</i> Videreutvikle metodikk for avtaleforvaltning av BHM-området i Sykehusinnkjøp. Fokuserer på tettere dialog om: <ul style="list-style-type: none"><li>• avtalelojalitet</li><li>• avviksbehandling</li><li>• endringer.</li><li>• analyser</li></ul>	1.1.2019	Divisjonsdirektør, nasjonale tjenester

## B Tiltak - anbefalinger til Sykehusinnkjøp HF

Dette er anbefalingene fra revisjonen ved tilhørende tiltak fra Sykehusinnkjøp HF:

### B1. Videreutvikle metodikken

*Sykehusinnkjøp HF eier og forvalter metodikken for etablering og forvaltning av nasjonale innkjøpsavtaler. Revisjonen viser at det er behov for å styrke metodikken på enkelte områder. Dette gjelder spesielt:*

- A. Innledende vurderinger som bidrar til å avdekke behov for særskilte tilpasninger ved det enkelte anskaffelsesprosjekt*
- B. Behovsanalyse inngår som en integrert del av innkjøpsprosessen og blir tilstrekkelig forankret i aktuelle fagmiljø*
- C. Beslutningsstrukturen utvikles slik at den omfatter alle viktige beslutninger underveis i anskaffelsesprosjektene*

Konsernrevisjonen anbefaler at metodikken videreutvikles slik at den gir god støtte for arbeidet, og sikrer at anskaffelsesprosjektene og prosessene er tilpasset produktet som skal anskaffes.

Sykehusinnkjøp skal etablere felles kjerneprosesser basert på leveransen fra NSSIL-prosjektet. Her vil en oppdatering av prosjektmetodikk være en viktig prosess. Her peker det seg ut to prioriterte områder: strategifasen, herunder behovsanalyse, og avtaleforvaltningsfasen. En forbedring av behovsanalysen krever økt ressursinnsats samt forbedret tilgang på innkjøpsdata. Dette kan sees i sammenheng med omstillingsplanens vektlegging av en utvikling av analysefunksjonen i Sykehusinnkjøp.

Sykehusinnkjøp mener også at en velfungerende struktur med produktråd i hvert RHF er et suksesskriterium (ref. tiltak A1.2).

Tiltak nr.	Tiltak	Tidsfrist	Ansvar
B1.1	<i>Beslutningspunkt - behovsanalyse</i> For komplekse nasjonale prosjekter innføres et nytt beslutningspunkt for styringsgruppen: <ul style="list-style-type: none"><li>• Godkjenning av behovsanalyse</li></ul>	1.4.2018	Divisjonsdirektør, nasjonale tjenester
B1.2	<i>Prosjektgruppens mandat</i> Videreutvikle rutine for prosjektoppstart slik at man sikrer at prosjektdeltagerne forstår prosjektets og prosjektdeltagers mandat.	1.4.2018	Divisjonsdirektør, nasjonale tjenester
B1.3	<i>Videreutvikle prosjektmetodikk</i> Videreutvikle prosjektmetodikken for nasjonale anskaffelser, herunder hensynta anbefaling A,B og C, ved å oppdatere gjeldende rutiner til «beste praksis» innenfor prosjektgjennomføring, eksempelvis PRINCE2 og Prosjektveiviseren (DIFI).	1.1.2019	Divisjonsdirektør, nasjonale tjenester

## B2. Hensiktsmessige og aktuelle avtaler

Revisjonen viser at innenfor enkelte typer behandlingshjelpemidler der det er høy innovasjonstakt eller andre forhold setter spesielle krav til utforming av avtalen, er det behov for involvering av juridisk kompetanse på et tidlig tidspunkt slik at mulige mekanismer som er aktuelle for å sikre hensiktsmessige og aktuelle avtaler over tid ivaretas.

Ved komplekse anskaffelsesprosjekter anbefaler konsernrevisjonen at juridisk kompetanse involveres i prosessen med utarbeidelse av avtaler, slik at handlingsrommet innenfor lovverket tas i bruk, for å sikre at avtalene i størst mulig grad dekker behovet gjennom hele avtaleperioden.

Juridiske ressurser som tilknyttes nasjonale prosjekter er i dag organisert i en egen juridisk avdeling. Framtidig organisering skal besluttes i det igangsatte omstillingsarbeidet. Her må det besluttes hvilken organisasjonsform som sikrer en tilfredsstillende involvering av juridisk kompetanse.

I nasjonale anskaffelser har man gode erfaringer med markedsdialog i forkant av anskaffelsesprosessene. Prosjektmetodikken bør videreutvikles til å omfatte en prosedyre for dialog med alle nøkkelinteressenter, slik at man sikrer at anskaffelsen treffer både behov og marked. Dette vil inngå som en naturlig aktivitet i utarbeidelse av kategoristrategi (ref. tiltak A2.2)

Tiltak nr.	Tiltak	Tidsfrist	Ansvar
B2.1	<i>Involvering av juridiske ressurser</i> Juridiske ressurser organiseres slik at det sikres en tilfredsstillende involvering i anskaffelsesprosjektene. Dette skal sikre vurdering av mulighetsrommet i lov om offentlige anskaffelser i forkant av anskaffelsen.	1.7.2018	Adm.dir.
B2.2	<i>Interessenthåndtering BHM</i> Videreutvikle arbeidet med markedsdialog/interessenthåndtering i forkant av anskaffelsene innen BHM.	1.1.2019	Adm.dir.

## B3. Tilstrekkelig veiledning

En forutsetning for etterlevelse av avtaler er tilstrekkelig forankring og kunnskap om riktig bruk av avtalen. I tillegg til å klargjøre roller og ansvar for innføring av nye avtaler, viser revisjonen at det er behov for ytterligere oppmerksomhet knyttet til utarbeidelse av veiledningsmaterieell og aktiviteter ved innføring av nye og endrede avtaler.

Konsernrevisjonen anbefaler at det arbeides videre med støttematerieell og aktiviteter slik at dette tilpasses brukernes forutsetninger og avtalens kompleksitet.

Sykehusinnkjøp har ansvaret for å formidle informasjon om avtalene til brukerne. Foretaket ønsker videreutvikle sine rutiner for kommunikasjon overfor brukere av BHM-avtalene, eksempelvis ved å utarbeide flere bestillingsveiledere og skape flere faste møtearenaer, både fysisk og virtuelt. Sykehusinnkjøp mener at utarbeidelse av veiledningsvideoer kan være et effektivt hjelpemiddel og

ønsker å igangsette utprøving av konseptet. Sykehusinnkjøp HF vil utfordre leverandørmarkedet til deltagelse i et pilotprosjekt.

Ressurshensyn gjør at Sykehusinnkjøp må prioritere hvilke avtaler som skal ha en utvidet veiledning. I den forbindelse vil Sykehusinnkjøp utarbeide en rutine som tilsier hvilke avtaler som skal prioriteres og hva som ligger til grunn for prioriteringen (kriteriesett). Dette vil være naturlig å adressere i innkjøpskategoristrategien for området (ref. tiltak A2.1).

Tiltak nr.	Tiltak	Tidsfrist	Ansvar
B3.1	<i>Veiledning – bruk av avtaler BHM</i> Utarbeide rutine for informasjon/veiledning i bruk av innkjøpsavtaler innenfor BHM- området. Hovedpunkter: <ul style="list-style-type: none"><li>• Arenaer for informasjon om avtaler, endringer etc.</li><li>• Prioritering av avtaleområder som skal ha utvidet veiledning</li><li>• Utarbeidelse av veiledningsvideoer</li></ul>	1.6.2018	Divisjonsdirektør, nasjonale tjenester