

Saksframlegg

Saksgang:

Møte	Møtedato
Styremøte	19. juni 2025

Sak 076-2025

Plan for oppfølging av konsernrevisjonens rapport om forvaltning av avtaler med private leverandører

Forslag til konklusjon:

1. Styret tar konsernrevisjonens rapport om forvaltning av avtaler med private leverandører til etterretning
2. Styret tar status og videre plan for å forbedre forvaltningen av avtaler med private leverandører til etterretning.

Hamar, 12. juni 2025

Terje Rootwelt-Revheim

1 Hva saken gjelder

Saken redegjør for konsernrevisjonens Rapport 08/2023, Oppfølging av private leverandører av helsetjenester, datert 3. juni 2024. I tillegg redegjøres det for oppfølging av konsernrevisjonens anbefalinger.

2 Hovedpunkter og vurdering av handlingsalternativer

Konsernrevisjonen gjennomførte i februar 2024 en revisjon av hvordan Helse Sør-Øst RHF ivaretar oppfølging av private leverandører av helsetjenester. Revisjonen omfattet ikke gjennomføring av anskaffelser. Grunnlaget for god forvaltning starter med utarbeidelse av behovsvurdering og kravspesifikasjon, og forvaltningen er basert på de krav og vilkår som er satt til leverandøren i kontrakten. Gjennomføring av avtaleforvaltning starter når kontrakter er inngått og gjort gjeldende. Tilbudene som leverandørene har gitt i anskaffelsen er grunnlaget for oppfølgingen.

Helse Sør-Øst RHF kjøpte i 2024 tjenester fra private leverandører av helsetjenester innenfor fagområdene somatikk, rehabilitering, helse og arbeid, laboratorietjenester, radiologi, psykisk helsevern, spiseforstyrrelser og tverrfaglig spesialisert rusbehandling. Kostnader til kjøp av helsetjenester fra private leverandører var totalt 4,2 mrd. kroner. Denne saken omhandler ikke avtaler med avtalespesialister, og utgifter til avtalespesialister er ikke inkludert i denne summen.

Konsernrevisjonens funn og anbefalinger

Konsernrevisjonen vurderte at system for oppfølging og kontroll av helsetjenester som leveres av private leverandører er mindre utviklet enn oppfølging av tjenestene egne foretak leverer. I tillegg vurderte konsernrevisjonen at kontrollsystemene i liten grad er tilpasset særegenhetene ved fagområdene. Det er heller ikke etablert tydelig strategi, mål eller risikobasert tilnærming til leverandørstyringen.

Konsernrevisjonen ga følgende anbefalinger til Helse Sør-Øst RHF:

1. Utvikle en mer strategisk tilnærming til leverandørstyringen ved å:
 - Etablere målsettinger som gir tydelig retning for leverandørstyringen
 - Etablere kategorisering av leverandørene basert på risiko og vesentlighet
 - Etablere kontrollaktiviteter som gjenspeiler kategoriseringen av leverandørene
2. Integrere strategisk leverandørstyring i Helse Sør-Øst RHF's organisasjonsstruktur gjennom å:
 - Tydeliggjøre roller og ansvar på tvers av nivåene og enhetene som er involvert i leverandøroppfølgingen
 - Utvikle strukturer for hensiktsmessig samordning og kompetanseoverføring mellom fagområdene
 - Definere en lederoppfølging som tilrettelegger for en proaktiv og strukturert håndtering av leverandørene

3. Skape rom til langsiktig leverandørstyring for økt samarbeid og utvikling av leverandørene gjennom å:
 - Utvikle mer effektive rapporteringsverktøy som reduserer behovet for manuelt arbeid i oppfølgingen
 - Gjøre mer aktiv bruk av styringsdata for å identifisere muligheter for kostnadsbesparelser og bedre kvaliteten i helsetjenestene

Tiltak

Den første anbefalingen fra konsernrevisjonen er å utvikle en mer strategisk tilnærming til leverandørstyringen, herunder å etablere målsettinger, kategorisering og risikostyring og kontrollaktiviteter som gjenspeiler kategoriseringen.

Kategoristyring er en strategisk tilnærming der virksomheten identifiserer strategiske leverandører innenfor ulike fagområder og bestemmer felles regler for utvikling og oppfølging av leverandørene. Dette forutsetter at både ledere og avtaleforvaltere har kontroll på hvordan leverandørene oppfyller etablerte kriterier. Kategorisering av leverandørene vil gi grunnlag for å rette innsatsen først og fremst der hvor risikoen for svikt er størst.

Arbeidet med kategorisering er under planlegging. Gjennomføring vil baseres på samme metodikk som konsernrevisjonen har brukt i sin rapport (se vedlegg 1 revisjonsrapport side 13-16). Metodikken er basert på sannsynlighet (lav, moderat og høy) og konsekvens (lav, moderat og høy).

Følgende risikoområder og risikofaktorer vil bli lagt til grunn for vurdering av hver leverandør (eksterne risikofaktorer):

Kvalitet og pasientsikkerhet

- R1 – Leverandøren gir pasientopphold utover dokumentert behov
- R2 – Unødig behandling som følge av overdiagnostisering
- R3 – Gjentakende dårlig kvalitet i rapporteringen
- R4 – Risiko for høyt antall klage- og/eller tilsynssaker

Kompetanse og bemanning

- R5 – Fyller ikke krav til kompetanse og bemanning som er nedfelt i avtalen

Leveranseevne

- R6 – Leverer ikke volum som er nedfelt i avtalen

Økonomi

- R7 – Fakturerer for mer enn det som er avtalt
- R8 – Fakturerer for mer enn det som er utført

For Helse Sør-Øst RHF sin kontrolllevne ovenfor private leverandører vil følgende risikoområder og risikofaktorer (interne risikofaktorer) bli lagt til grunn:

Kvalitet og pasientsikkerhet

R9 – Leverandørstyringen er avhengig av enkeltpersoner

R10 – Dagens organisering legger ikke til rette for hensiktsmessig samordning og kompetanseoverføring

Kompetanse og bemanning

R11 – Rapporteringsverktøyene krever mye manuelt arbeid. Gir lite tid til verdiskapende oppfølging

Leveranseevne

R12 – Mangelfull strategisk styring av leverandørene gjør at det er begrenset forståelse for leverandørstyring som eget fagområde

Den andre anbefalingen fra konsernrevisjonen er å tydeliggjøre roller og ansvar på tvers av nivåer og enheter, og å utvikle en struktur for hensiktsmessig samordning og kompetanseoverføring mellom fagområdene. Videre anbefales å definere hvordan lederoppfølgingen av avtaleforvaltningen skal være.

Helse Sør-Øst RHF har i samråd med avtaleforvalterne etablert en plan for hvordan denne anbefalingen skal følges opp. Det er utarbeidet et mandat, der direktør for medisin og helsefag ber avtaleforvalterne i fellesskap om å komme med *forslag* til tiltak for forbedringspunktene som inngår i denne anbefalingen. Representanter fra økonomi og finans og fra innkjøp og logistikk vil delta i arbeidet.

- Utarbeide forslag til målsettinger for leverandørstyringen
- Utarbeide forslag til generisk prosess for hvordan avtaleforvaltning skal foregå, uavhengig av fagområde
- Foreslå fordeling av roller og ansvar mellom fagenhetene i avdeling for medisin og helsefag, økonomiavdeling, innkjøp og logistikk og juridisk avdeling

I tillegg bes avtaleforvalterne om å gjennomføre kategorisering av dagens avtaleparter. Metodikk for kategorisering vil bli avklart med ledere for fagenhetene i avdeling for medisin og helsefag.

Forslag fra avtaleforvalterne vil bli behandlet i ledergruppen i Helse Sør-Øst RHF før beslutning. Styrende dokumenter for avtaleforvaltningen vil deretter bli innlemmet i innkjøpshåndboken i internkontrollsystemet. Spørsmålet om eventuelle endringer i organisering av avtaleforvaltningen vil bli vurdert basert på utfall av denne prosessen.

Den tredje anbefalingen fra konsernrevisjonen er å utvikle mer effektive rapporteringsverktøy og å gjøre mer aktiv bruk av styringsdata i leverandøroppfølgingen. Behov for effektivisering av rapportering var erkjent før revisjonen, og arbeid med ny rapporteringsløsning var påbegynt. I løpet av 2024 er det innen somatikk etablert en digital portal for rapportering fra leverandørene. Leverandørene legger hver måned inn en rekke data i løsningen. Blant annet antall henvisninger som er mottatt, antall undersøkelser/

behandlinger som er gjennomført og antall uønskede hendelser. I somatikk har løsningen bidratt til å forenkle rapporteringen. Den frigitte tiden er det siste året brukt til arbeid med anskaffelser.

Ytterligere tiltak

Den digitale portalen for rapportering som er i bruk for avtalene innen somatikk, skal tas i bruk også for leverandørene innen tverrfaglig spesialisert rusbehandling og leverandørene innen rehabilitering når nye avtaler starter opp. Samme løsning vurderes også for radiologi og laboratoriemedisin.

4. Administrerende direktørs anbefaling

Private leverandører utgjør et viktig supplement til de offentlige helsetjenester som ytes for befolkningen i regionen. Tjenester som ytes av private leverandører skal være av god kvalitet og med effektiv ressursbruk. Administrerende direktør vil følge opp arbeidet med tiltak for å utbedre de forholdene konsernrevisjonen har pekt på i sin rapport. Administrerende direktør anbefaler at styret tar konsernrevisjonens rapport om oppfølging av leverandører av private helsetjenester til etterretning.

Administrerende direktør anbefaler også at styret tar status og videre plan for å følge opp anbefalingene gitt av konsernrevisjonen til etterretning.

Trykte vedlegg:

- Konsernrevisjonens rapport om forvaltning av avtaler med private leverandører av helsetjenester

Utrykte vedlegg:

- Ingen