

Saksframlegg

Saksgang:

Styre	Møtedato
Styret Helse Sør-Øst RHF	19. april 2012

SAK NR 028-2012

REGIONAL ANSKAFFELSE AV ØKONOMI- OG LOGISTIKKSYSTEM

Forslag til vedtak:

1. Styret slutter seg til at det gjennomføres en regional anskaffelse av økonomi- og logistikksystem i Helse Sør-Øst. Det legges til grunn at anskaffelsen håndteres i tråd med prosedyrer og fullmakter vedrørende regionale IKT-anskaffelser for øvrig.
2. Styret presiserer at arbeidsprosesser på økonomi- og logistikkområdet i størst mulig grad skal standardiseres og tilpasses nasjonale standarder på området.
3. Styret viser til tidligere vedtak om at det skal legges til rette for at transaksjonstunge prosesser kan sentraliseres og stordriftsfordeler utnyttes gjennom bruk av felles tjenesteleverandør.

Oslo, 12. april 2012

Bente Mikkelsen
administrerende direktør

1. Administrerende direktørs anbefalinger / konklusjon

Etter anbestilling av den nasjonale systemløsningen anskaffet gjennom NPSS LØ (nasjonalt program for stabs- og støttefunksjoner, logistikk og økonomi), har Helse Sør-Øst utarbeidet en foranalyse for å anbefale videre strategi knyttet til fremtidig systemstøtte på økonomi- og logistikkområdet. Foranalysen har vært gjenstand for ekstern kvalitetssikring.

Sentrale problemstillinger i dette arbeidet har vært å understøtte umiddelbare behov ved Sykehuset Østfold HF, Sykehuspartner og Oslo universitetssykehus HF for nye systemløsninger. Det har også vært sentralt å koordinere mot Vestre Viken HF og deres interne prosjekt for innføring av en intern logistikk-løsning. Det legges vekt på å kunne etterleve og gjennomføre vedtatte strategier og målsettinger nasjonalt og regionalt.

Administrerende direktør anbefaler å gjennomføre en regional anskaffelse av systemløsning på økonomi- og logistikkområdet. Når en så stor andel av foretaksgruppen har behov for nye systemløsninger, er det beregnet mer positiv kost/ nytte forhold ved å gjennomføre en felles anskaffelse og implementering enn om hvert foretak skulle anskaffe og implementere hver sine løsninger. Målet er etter hvert å ha én systemløsning og identiske arbeidsprosesser på økonomi- og logistikkområdet i Helse Sør-Øst.

Økonomi- og logistikkområdet har en del transaksjonstunge prosesser som er egnet for sentralisering og felles tjenesteleveranser. Disse mulighetene må utnyttes etter hvert som løsninger og organisasjonen er moden for det.

Det nasjonale prosjektet i NPSS LØ ga dyrekjøpte erfaringer i form av tapte midler og forsinkelser for foretakene som ventet på løsningen. Det er fra administrerende direktør stilt krav om at risikovurdering og tiltak i forhold til ny regional anskaffelse skal reflektere erfaringene fra NPSS LØ og konkret beskrive hva som gjøres for å sikre en vellykket gjennomføring. Beskrivelsene i denne saken understøtter dette kravet.

2. Faktabeskrivelse

2.1 Hva saken gjelder

Det vises til tidligere styresaker 028-2011 og 059-2011, som begge var unntatt offentlighet. Sakene omhandlet bakgrunnen for og utfordringene ved det nasjonale prosjektet NPSS LØ (nasjonalt program for stabs- og støttefunksjoner, logistikk og økonomi). Mens den første saken fra april 2011 anbefalte fortsatt satsning på den nasjonale anskaffelsen etter en omfattende re-planlegging, anbefalte den andre saken fra september 2011 å avvikle den etablerte nasjonale rammeavtalen som var inngått med IBM og avbestille tilhørende avrop av forprosjekt og driftsvedtak. Årsaken var større kompleksitet i leveransen enn forventet, vesentlig økning av estimert total kostnad samt risiko i prosjektgjennomføringen.

Beslutningen om avvikling og avbestilling av NPSS LØ var felles for alle de fire regionale helseforetakene. Av felleskostnadene i NPSS LØ var Helse Sør-Øst sin andel 45 millioner kroner, som inkluderer både betaling til IBM og konsulenter benyttet i fellesprosjektet. I tillegg hadde Helse Sør-Øst betalt ressurser fra helseforetakene og eksterne konsulenter i underkant av 20 millioner kroner i forbindelse med bidragene i prosjektet. Det er forventet at både standardiseringsarbeidet og mye av planarbeidet kan gjenbrukes i senere prosjekter.

Helse Sør-Øst har behov for raskt å imøtekomme behovene ved flere helseforetak for ny systemløsning på økonomi- og logistikkområdet.

Sykehuset Østfold HF (SØ) har i forbindelse med bygging av det nye sykehuset, behov for å anskaffe ny systemløsning både på økonomi- og logistikkområdet. Leverandør av SØ sitt logistikk-system har varslet at man vil si opp vedlikeholdsavtalen for eksisterende løsning med virkning fra 1.1.2013. Det blir viktig å sikre at ny løsning effektivt lar seg integrere med øvrige systemløsninger, både eksisterende og nye som anskaffes for det nye sykehuset. Sykehuset Østfold må på grunn av byggeplanene og øvrige systemanskaffelser, ha implementert ny systemløsning på økonomi- og logistikkområdet innen utgangen av 2013. Dette er en absolutt forutsetning for prosjektet.

Oslo universitetssykehus HF (OUS) har per i dag tre ulike løsninger innen innkjøp og logistikk, og har behov for konsolidering av disse. Konsolideringen er nødvendig også fordi det ikke eksisterer vedlikeholdsavtale for logistikk-løsningen ved Ullevål og fordi dagens sentrallager skal rives i forbindelse med bygging av ny legevakt for Oslo. Dette medfører behov for endringer i logistikkprosessene og dagens systemstøtte. OUS leverer systemløsning for økonomi for Sykehuset i Vestfold HF (SiV), slik at endringer for OUS på dette området også vil bli gjeldende for SiV.

Sykehuspartner har et sterkt behov for en logistikk- og økonomiløsning til å understøtte egen virksomhet. Sykehuspartner har som følge av sterk vekst og økt kompleksitet en logistikk- og økonomiløsning som ikke lenger er tilpasset Sykehuspartners behov. Både rapporteringsrisiko samt utfordringer i den løpende økonomistyringen tilsier at dette behovet må dekkes snarest mulig.

I tillegg til de umiddelbare behovene, har Helse Sør-Øst også oppdrag fra eier knyttet til økt standardisering og mer enhetlig styringsinformasjon. Videre forutsetter flere vedtatte regionale strategier og målsettinger mer enhetlige løsninger enn i dag. Per i dag har alle helseforetak forskjellige systemløsninger innen logistikk og økonomi.

2.2 Handlingsalternativer og hovedpunkter

Den gjennomførte foranalysen har vurdert alternative strategier for å dekke behovene for ny logistikk- og økonomiløsning, opp mot et såkalt nullalternativ. Nullalternativet innebærer at de helseforetak som har behov for ny systemstøtte får disse dekket gjennom separate anskaffelser og separate løsninger. Det betyr igjen at man kun i svært begrenset grad kan etablere felles standarder og masterdata. Nullalternativet innebærer ikke prosessharmonisering på tvers av HF og systemer. Ei heller etablering av nye fellestjenester for transaksjonstunge prosesser.

Vurderingene i foranalysen viser at anskaffelse, implementering, drift og forvaltning av en (1) felles løsning i hele foretaksgruppen totalt sett fremstår som det beste alternativet i forhold til oppfyllelse av Helse Sør-Øst sine mål og strategier innen området. Alternativet er også det mest lønnsomme.

Gevinstene i kost/nytte analysene er i hovedsak knyttet til avtalelojalitet ved innkjøp, felles drift og vedlikehold av masterdata og oppsett av løsning, standardisering av prosesser og stordriftsfordeler ved fellestjenester på transaksjonstunge prosesser. Foranalysen påpeker også et mulighetsrom for i en fase å bruke pilotløsningen til å forvalte og distribuere et sett standardiserte grunndata til øvrige helseforetak sine økonomi- og logistikk-løsninger. Eksempelvis felles artikkelregister og varekatalog. Dette vil gi rask effekt i forhold til standardisering.

Foranalysen beskriver behovet for etablering av en regional programfunksjon som har ansvar for gjennomføring av anskaffelse og implementeringer. Helse Sør-Øst RHF har knyttet til seg ekstern spisskompetanse på denne type prosjekter. Ressursene inkluderer prosjektledelse, og består av svært erfarne personer med godt dokumentert erfaring. De to viktigste oppgavene for prosjektledelsen fremover vil være knyttet til anskaffelsesstrategi og konkurransegrunnlag samt etablering av et godt styringsgrunnlag (planer etc).

Når det gjelder finansiering og hvordan prosjektet skal finne sin plass i den totale IKT investeringsporteføljen, ble alle regionale IKT prosjekter vurdert og prioritert ved årsskiftet 2011/2012. Vurderingen er gjennomført med utgangspunkt i Helse Sør-Øst sitt behov for oppstart av nye prosjekter i 2012 og ut i fra gjeldende mål og strategi for teknologiområdet i Helse Sør-Øst, og inkluderer også dette prosjektet.

Prosjektet er planlagt finansiert innenfor den ordinære regionale prosjektporteføljen der det i budsjett for 2012 er allokert en øvre ramme på 700 millioner kroner til investering av regionale midler i 2012. Prosjektene i denne porteføljen følges opp på basis av fremlagt budsjett, fremdrifts- og gevinstrealiseringsplaner i henhold til beslutningspunktene i Helse Sør-Øst sin prosjektmetodikk. Alle prosjekter i felles regional prosjektportefølje skal rapportere månedlig status på økonomi, fremdrift, risiko og gevinster i henhold til gjeldende rapporteringskriterier. Dette benyttes som styringsunderlag for samlet prosjektportefølje, og prosjekt anskaffelse av økonomi- og logistikksystem vil inngå i porteføljen og undergis samme oppfølgingsregime.

I 2012 vil det påløpe kostnader knyttet til programkontor og gjennomføring av anskaffelsesprosess. Investeringer i software, oppsett av løsning og implementering av denne vil komme fra 2013 ifm pilotprosjekt for Sykehuspartner og Sykehuset Østfold HF.

Det skal på bakgrunn av foranalysen og anbefalingene der utredes en anskaffelsesstrategi for løsningen. Anskaffelsesstrategien må ta hensyn til omfang og risiko i selve anskaffelsen og prosjektgjennomføringen, de tidsmessige utfordringene knyttet til helseforetak med umiddelbare behov, avhengigheter til andre prosjekter og løsninger mv. Det vil si at bruk av rammeavtale legges til grunn som en forutsetning i arbeidet med anskaffelsesstrategi. En slik tilnærming vurderes som mest riktig i en periode med knapphet på midler til investeringer og vanskelige prioriteringer blant behovene for investering, da dette innebærer at det utvises forsiktighet med forpliktelse i for stort omfang og for langt fram i tid.

Det tas sikte på å konkludere på anskaffelsesstrategi i løpet av april.

Det er avgjørende at en regional anskaffelse av et slikt omfang lykkes både i forhold til tid, kostnad og gevinstrealisering. Foranalysen med tilhørende ekstern kvalitetssikring er et ledd i ny prosjektmetodikk i Helse Sør-Øst og en helt nødvendig risikoreduksjon som det ikke ble lagt tilstrekkelig vekt på i det nasjonale prosjektet NPSS LØ. Det er nå i langt større grad enn tidligere definert konkrete målbilder for løsningen, og det er lagt til rette for en organisering fra første dag som er tilpasset omfanget og kompleksiteten i et prosjekt av denne størrelsen.

3. Administrerende direktørs vurderinger

3.1 Risikovurderinger: etisk, faglige, økonomiske, omdømmemessige, juridiske m.v.

En anskaffelse av nytt økonomi- og logistikksystem med innføring av standardiserte prosesser og hensiktsmessige fellestjenester skal legge til rette for uttak av gevinster av mer effektiv innkjøps- og økonomiforvaltning. Det er en omfattende anskaffelse som skal gjøres og Helse Sør-Øst er, blant annet på bakgrunn av at liknende prosjekter har blitt stoppet, svært sårbare for tap både økonomisk og i forhold til renommé. Det er også vesentlig risiko knyttet til å få til en vellykket standardisering og realisering av effektivitetsgevinster. Tidligere forsøk på standardisering på logistikkområdet har foregått uten bruk av felles løsninger, og forsøkene har vist at det er krevende å hente ut de forutsatte gevinstene. En stor implementering av ny systemløsning krever dedikert og tydelig endringsledelse slik at organisasjonen blir i stand til å nyttegjøre seg og sette pris på den nye løsningen. I prosjektet skal det vektlegges at slik ledelsesmessig kapasitet blir mobilisert, og det skal settes tydelige krav til og gjennomføres jevnlig målinger av gevinstrealisering.

Et prosjekt av denne størrelse forutsetter at prosjektet bemannes tilstrekkelig kapasitetsmessig og ikke minst med spisskompetanse både internt og eksternt innen prosjektledelse og berørte fagområder, juridisk og kommunikasjon.

3.2 Evt dialog/forankring av saken (ansatte / brukerne)

Det har både i forbindelse med foranalysen og tidligere i forbindelse med NPSS LØ vært avholdt hyppige møter med de foretakene som har mest umiddelbare behov for systemløsning. Både Sykehuset Østfold HF, Oslo universitetssykehus HF og Sykehuspartner stilte med ressurser til standardiserings- og utviklingsarbeidet i NPSS LØ. Disse foretakene er derfor godt innforstått med grunnlaget for valgt tilnærming. Det har også jevnlig vært informert i økonomidirektørmøter og innkjøpsforum om utviklingen. Konserntillitsvalgte og brukere har til nå ikke vært involvert i foranalyse eller øvrige deler av planleggingen. Imidlertid inviteres konserntillitsvalgte til å delta i styringsgruppen i dette prosjektet.

3.3 Drøfting pro et contra

Administrerende direktør har vurdert bakgrunnen for og den anbefalte tilnærmingen til anskaffelsen og implementeringen av regionalt økonomi- og logistikksystem. Med det behovet som er for ny løsning hos flere helseforetak, fremstår alternativet å gjøre en felles regional anskaffelse som det riktige. Med etablering av felles tjenesteleverandør hos Sykehuspartner samt den standardiseringen som pågår innenfor øvrige deler av systemporteføljen, er en regional anskaffelse i tråd med utviklingen for øvrig. Gjennomarbeidede risikoreduserende tiltak for å sikre en god anskaffelse og implementering er helt nødvendige for å trygge foretakene for at løsningen blir nyttig for dem og at det ikke tas en for høy pris.

3.4 Konklusjon

Administrerende direktør anbefaler å gjennomføre en regional anskaffelse av systemløsning på økonomi- og logistikkområdet. Når en så stor andel av foretaksgruppen har behov for nye systemløsninger, er det større beregnet kost/nytte ved å gjennomføre en felles anskaffelse og implementering enn om hvert foretak skulle anskaffe og implementere hver sine løsninger. Målet er etter hvert å ha én systemløsning og identiske arbeidsprosesser på økonomi- og logistikkområdet i Helse Sør-Øst.