

Styresak

Går til: Styremedlemmer
Føretak: Helse Vest RHF
Dato: 04.12.2006
Sakhandsamar: Torunn Nilsen
Saka gjeld: **Felles utredning om samarbeid knyttet til stabs- og støttefunksjoner – oversendelse av sluttrapport**

Styresak 128/06 B

Styremøte 14.12. 2006

I denne saken redegjøres det for gjennomført utredning vedrørende samarbeid på tvers av helseregioner knyttet til stabs- og støttefunksjoner. Saksforelegget er felles for alle RHF-a, og derfor skrevet på bokmål.

Bakgrunn:

Utredningen er gjennomført på oppdrag fra Helse- og Omsorgsdepartementet (HOD). Formålet er å vurdere samarbeid mellom helseregionene innen stabs- og støttefunksjoner. Målsettingen er å se på mulighetene for:

- Bedre grunnlag for styring og kontroll
- Effektivisering

I tråd med mandatet gitt i prosjektdirektivet fra AD-møtet er det utredet og vurdert samarbeidsformer på tvers av regionale helseforetak med hensyn til stabs- og støttefunksjoner.

Så langt det har vært mulig er de beskrevne områdene i mandatet besvart, hvilket innebærer.:

- Utredningen gir en beskrivelse av nå-situasjonen i den enkelte helseregion ift stabs- og støttefunksjoner samt foreliggende planer.
- Utredningen inneholder forslag til mål og prosesser for utvikling av samarbeidet innenfor utvalgte områder
- Med utgangspunkt i målene, har det gjennom utredningsarbeidet blitt identifisert områder som kan egne seg for etablering av fellestjenester i en eller annen form, og det gis en vurdering av nødvendige forutsetninger, prosesser og faser for et videre arbeid med disse områdene.
- I utredningen drøftes økonomiske, i noen grad juridiske og organisatoriske sider ved alternative løsninger.
- Det er gjennomført risikovurderinger.

Flere av punktene i mandatet vil kreve mer omfattende utredninger på et senere tidspunkt for å kunne gi mer uttømmende svar og nødvendig beslutningsunderlag. I denne rapporten er nivået tilpasset det forhold at dette er en forstudie (fase 0).

Om organiseringen av arbeidet og prosessen

Representanter fra alle helseregioner, ansattes organisasjoner og konsernverneombud har deltatt i utredningsarbeidet. Prosjektet har vært organisert med en styringsgruppe, en prosjektgruppe og

referansegrupper for ulike fagområder. Det vises til rapportens kapittel 1.4 for en nærmere beskrivelse av organiseringen og hvem som har deltatt i arbeidet.

Prosjektgruppen har gjennomført referansebesøk for å innhente erfaringer knyttet til organisering og drift av administrative støttefunksjoner i andre organisasjoner. Dette er beskrevet i rapportens kapittel 2. Styringsgruppen har hatt egne møter med Posten, Norske Shell og Aker Kværner Business Partner for å høre om deres erfaringer knyttet til organisering og drift av administrative støttefunksjoner. Disse møtene har gitt nyttige innspill i forhold til styringsgruppens forståelse av området, arbeid og vurderinger.

Til tross for at det har vært et relativt stort tidspress, er det styringsgruppens vurdering at det har vært mulig å etablere gode prosesser. Arbeidet er i hovedsak gjennomført i perioden august – oktober. Styringsgruppen har lagt hovedføringene for gjennomføringen av arbeidet, mens prosjektgruppen har hatt ansvaret for å produsere rapporten. Det har derfor vært viktig å sikre en god dialog og prosess mellom styringsgruppen og prosjektgruppen. Det er styringsgruppens vurdering at dette har vært håndtert på en tilfredsstillende måte.

Styringsgruppen har avholdt fem møter. Informasjon om prosjektet og møtereferater er lagt ut på de regionale helseforetakenes hjemmesider.

Kort om rapporten

Rapporten har hovedfokus på tre områder:

- Gi et bilde av nå-situasjonen innen det enkelte hovedområde og region
- Peke ut områder som anses best egnet for tettere samarbeid
- Skissere fremtidig løsning

Forstudien er gjennomført på et overordnet nivå, og målsettingen har vært å fremskaffe et tilstrekkelig beslutningsunderlag til å kunne vurdere hvorvidt man bør gå videre med en neste fase.

I rapporten er stabs- og støttefunksjoner delt inn i fire tjenesteområder:

- HR og lønn
- Økonomi
- Innkjøp og logistikk
- Øvrige områder

I de fire tjenesteområdene er det definert 41 prosesser med til sammen 183 underliggende aktiviteter. Med utgangspunkt i grad av standardisering av prosess, konsolidering av teknologi og eierskap til aktivitetene (organisering) ble aktivitetene kartlagt på helseforetaksnivå. Det finnes svakheter og mulige feilkilder i kartleggingen, men disse synes ikke å påvirke det totale bildet i vesentlig grad.

For å vurdere prosessenes egnethet for økt grad av nasjonal samordning ble det utarbeidet kriterier som ble vurdert mot den enkelte prosess. Resultatet av vurderingen ble 8 områder som syntes særlig egnet.

De 8 områdene kan deles inn i to kategorier basert på deres egenskaper:

- 5 er kompetansetunge:
 - o Langsiktig personalplanlegging
 - o Kompetanseutvikling
 - o Økonomimodell og standardisering av regnskapsrutiner
 - o Styring av utvalgte kategorier innkjøp
 - o Styring av forsyningskjeder
- 3 er transaksjonstunge:
 - o Regnskap med utvalgte forprosesser
 - o Lønn
 - o Oppgjørskontor

Prosjektgruppen gir sin anbefaling i rapporten. Prosjektgruppen anbefaler at det etableres et nasjonalt program i den hensikt å utvikle konseptet med nasjonale felles løsninger ytterligere inn i utredningsmessig fase 1.

Programmet bør etableres raskt slik at pågående og planlagte aktiviteter i regionene kan dra nytte av nasjonale initiativ. Den videre fremdrift styres og koordineres gjennom programmet både mht mål bilde og gjennomføringsplan for den enkelte region og helseforetak.

Styringsgruppens vurderinger og utfyllende kommentarer i forhold til den foreliggende rapport

Det er styringsgruppens vurdering at rapporten holder en tilstrekkelig kvalitet i forhold til å være et tilfredsstillende beslutningsgrunnlag i en fase 0.

Styringsgruppen stiller seg bak hovedkonklusjonene i rapporten. Styringsgruppen vil i tillegg komme med noen supplerende vurderinger og utfyllende kommentarer:

- Styringsgruppen presisere at denne rapporten er et forprosjekt (fase 0). Anbefalingen er å gjennomføre en fase 1. Basert på analyser og vurderinger i fase 1 må det tas en beslutning på selvstendig grunnlag om man skal gå videre med de neste fasene i forhold til etablering av nasjonale fellesløsninger og i hvilken form dette eventuelt skal skje
- Styringsgruppen vil understreke at god forankring og ledelse er helt sentralt både i videre utredningsfaser og ved en eventuell gjennomføring av nasjonale fellesløsninger. Det er også viktig at det gjøres et grundig forarbeid og etableres et solid fundament for beslutninger i hele prosessen, både i fase 1 og i eventuelle videre faser etter beslutning i fase 1.
- Styringsgruppen vil understreke viktigheten av at man raskt etablerer en programledelse for å sikre god gjennomføring av fase 1, og for samtidig å sikre at det blir så godt samsvar som mulig mellom de ulike regionale prosesser i forhold til en mulig utvikling i retning av nasjonale fellesløsninger. Det er viktig å gjøre dette raskt slik at det ikke skapes en beslutningsmessig usikkerhet frem mot en endelig avklaring etter fase 1 om hvilke områder man skal arbeide innenfor, samt for å sikre at det blir så godt samsvar som mulig mellom regionale prosjekter innen disse områdene og en mulig utvikling i retning av nasjonale fellesløsninger.

Det er også viktig å ta stilling til forholdet mellom et program for nasjonale stabs- og støttefunksjoner og Nasjonal IKT og andre områder som bl.a. HINAS.

For å sikre nødvendig forankring må de ansattes organisasjoner være representert i programkontoret/programledelsen.

- De økonomiske betraktningene i utredningen er gjennomført på et overordnet nivå. Det største gevinstpotensialet er knyttet til muligheter for bedre styring og kontroll (indirekte effekt). Dette understøttes også av erfaringer fra flere referansebesøk. Det vil være en tidkrevende prosess å hente ut disse gevinstene, og dette må i stor grad skje på HF nivå gjennom bedre styring og kontroll. En mindre andel vil være knyttet til de transaksjonstunge prosessene. Gevinstrealisering forutsetter også betydelige investeringer, anslagsvis vil det være investeringer og omstillingskostnader i størrelsesorden 6-800 mill. kroner. Beregningene i rapporten indikerer muligheter for netto kostnadsreduksjoner i størrelsesorden 1 mrd kroner årlig. Styringsgruppen vil sterkt understreke at det er knyttet stor usikkerhet til beregninger på dette detaljeringsnivå, og etablering av mer presise lønnsomhetsberegninger vil være en viktig oppgave for fase 1.
- Styringsgruppen vil påpeke at de rammebetingelser som er gitt i helseforetaksloven, reglene for offentlige anskaffelser og avgiftsproblematikk setter krevende rammer for å etablere nasjonale fellesløsninger.
- Det anbefales at det etableres et nasjonalt oppgjørskontor for bl.a. å kunne håndtere gjestepasientoppgjør mellom regionene knyttet til ISF og RTV-refusjoner. Bakgrunnen for at dette løftes frem som en konkret anbefaling allerede nå, er at det synes å være en bred enighet mellom regionene om at dette er det svært hensiktsmessig å gjøre. Styringsgruppen

vil påpeke at dersom dette gjennomføres, skal det ikke legges føringer i forhold til de analyser, vurderinger og beslutninger som gjennomføres i fase 1 for øvrige områder.

- Styringsgruppen har erfart at regionene har ulike forutsetninger for å gå inn i prosesser knyttet til eventuelle nasjonale fellesløsninger.

De ansattes representanter i styringsgruppen er enige i at det synes å være hensiktsmessig å kunne håndtere gjestepasientoppgjør mellom regionene knyttet til ISF og RTV-refusjoner i en felles nasjonal løsning. Ansattes representanter vil imidlertid understreke at etableringen av en slik løsning må skje på annen måte enn gjennom å etablere et felleseid aksjeselskap (AS).

Kommentarer:

Administrerende direktørs vurdering

Administrerende direktør støtter de anbefalinger som gis i rapport og styringsgruppens anbefaling, og ber derfor om at styret gjør følgende vedtak i saken:

- Det gjennomføres en fase 1 som foreslått i prosjektrapporten. Basert på analyser og vurderinger i fase 1 må det tas en endelig beslutning om det skal etableres nasjonale fellesløsninger og i hvilken form dette eventuelt skal skje. I tillegg må det etableres en plan for videre arbeid.
- Det etableres en programledelse for å sikre god gjennomføring av fase 1, og for å sikre at det blir så godt samsvar som mulig mellom de ulike regionale prosesser og en mulig utvikling i retning av nasjonale fellesløsninger.
- Det etableres et nasjonalt oppgjørskontor for bl.a. å kunne håndtere gjestepasientoppgjør mellom regionene.

Denne anbefaling er likelydende fra alle 5 helseregioner til respektive styre.

Forslag til vedtak:

1. Det gjennomføres en fase 1 som foreslått i prosjektrapporten. Basert på analyser og vurderinger i fase 1 må det tas en endelig beslutning om det skal etableres nasjonale fellesløsninger og i hvilken form dette eventuelt skal skje. I tillegg må det etableres en plan for videre arbeid.
2. Det etableres en programledelse for å sikre god gjennomføring av fase 1, og for å sikre at det blir så godt samsvar som mulig mellom de ulike regionale prosesser og en mulig utvikling i retning av nasjonale fellesløsninger.
3. Det etableres et nasjonalt oppgjørskontor for bl.a. å kunne håndtere gjestepasientoppgjør mellom regionene.

Vedlegg:

Prosjektrapport stabs- og støttefunksjoner