

Notat vedr. forvaltningsrevision af indkøbs- og forsyningsområdet**Indledning**

Der er i de seneste år iværksat en række effektiviserings- og optimeringsprojekter inden for indkøbs- og forsyningsområdet i Region Midt. Disse projekter har deres afsæt i de nationale målsætninger frem mod 2015 samt i omstillingsplanen for 2011, hvor der samlet set var indregnet en besparelse på indkøbs-, logistik- og transportområderne på 20 mio. kr. De nationale målsætninger omhandler i hovedtræk en samlet besparelse på 1 mia. kr. på indkøb for regionerne under et, at regionerne skal være aftaledækket på varer og tjenesteydelser, at varer og tjenesteydelser skal indkøbes via et elektronisk indkøbssystem samt en professionalisering af organiseringen af logistikområdet.

Formålet med forvaltningsrevisionsopgaven er at etablere et samlet overblik over det regionale forsyningsområde som grundlag for, at der kan udarbejdes en regional forsyningsstrategi.

I tilknytning hertil er formålet at identificere og kvalificere mulige indsatsområder.

Udbyttet af forvaltningsrevisionsopgaven vil være et samlet overblik over det regionale forsyningsområde med henblik på koordinering af igangsatte og planlagte projekter, så regionen kan leve op til de nationale målsætninger inden for indkøbs- og logistikområdet.

Rapportens konklusioner

Helt overordnet vurderer rapporten, at Region Midt som helhed ligger tæt på den rigtige modenhed, således at det mere drejer sig om fortsat videreudvikling og standardisering på tværs af regionen end grundlæggende ændringer af organiseringen.

For en fortsat optimering og professionalisering af områderne anbefaler rapporten følgende tiltag:

Mindre spænd i modenhed på tværs af hospitalsenheder

Den interne benchmarkinganalyse viste, at der er et væsentligt spænd i modenhed på tværs af hospitalsenheder. Og vurderer at en nedbringelse af dette spænd vil være nødvendigt, hvis det skal være

Dato 5. februar 2014

Sagsbehandler: Dorte Christensen

/jetane

Sagsnr.:

Side 1

muligt at implementere de igangværende og planlagte interregionale projekter.

Der er fra hospitalsledelserne stor opbakning til de igangsatte tiltag på indkøbs- og forsyningsområdet. Den interne organisering og modenhed inden for områderne er dog meget forskellig. For at sikre at alle hospitalsenheder er klar til at implementere de tværregionale projekter, har den tværgående styregruppe i efteråret 2013 vedtaget en ny governance struktur for området, der indeholder oprettelse af lokale hospitals-styregrupper for indkøb, transport og logistik, som får til opgave at sikre implementeringen af ovennævnte projekter. Nogle hospitaler har allerede en entydig organisering på området, og har etableret en sådan gruppe. Erfaringerne herfra er delt med de øvrige hospitaler.

Herudover er der etableret et særskilt samarbejde mellem stabene og Århus Universitetshospital (AUH), hvor der konkret arbejdes på, hvordan stabene kan understøtte hospitalet i bl.a., at indkøb foregår via det elektroniske indkøbssystem (ILM) og på de indgåede aftaler. I denne forbindelse er der i efteråret 2013 gennemført en stor uddannelsesindsats i anvendelsen af ILM på AUH. Der er på hospitalet meget stor ledelsesmæssig opbakning til dette arbejde.

Udvikling af ILM

Det anbefales at videreudvikle og forankre ILM i hele regionen gennem adfærdsændringer ved regionens brugere. Dette vurderes at være en forudsætning for succes på området, og udviklingen kan bidrage til at understøtte regionens indkøbsprocesser.

ILM danner grundlag for hele indkøbsprocessen, og et velfungerende ILM er dermed en forudsætning for at en række af de øvrige initiativer på indkøbs- og logistikområdet kan lykkes. Status i dag er, at de enkelte hospitalsenheder indkøber mellem 30 og 50 % af relevante varer igennem ILM. Det er målet, at dette skal være 100 % ved udgangen af 2015.

For at understøtte dette mål skal der dels ske en udvidelse af antallet af varer, der kan købes gennem ILM samt en øget brug af ILM.

Det er derfor besluttet, at gennemføre et 2 årigt udviklingsprojekt, hvor nøgleordene er brugervenlighed, automatisering og standardisering. Dette projekt er igangsat 1. januar 2014 og løber frem til udgangen af 2015.

Samtidig er der i 2012 påbegyndt en opbygning af ressourcerne til aftaleindgåelse, således at alle relevante varer kan blive aftalebelagt. I takt med aftaleindgåelse indarbejdes varerne i ILM.

Det samlede relevante varekøb, der skal aftalebelægges er på ca. 1,3 mia. kr. fordelt på ca. 220 udbudsgrupper. Ved udgangen af 2012 var 585 mio. kr. af dette aftalebelagt fordelt på 63 udbudsgrupper. Det er forventningen, at man med den planlagte indsats vil være aftaledækket på 1,1-1,2 mia. kr. af det samlede forbrug, og at den del, man ikke er aftalebelagt på, består af områder, hvor det årlige forbrug ligger på under 2,5 mio. kr. pr. område.

Der er i perioden 2011- 2013 opnået en besparelse på lidt over 70 mio. kr. på regionsplan ved aftaleindgåelse. Det forventes, at der er yderligere et samlet besparelspotentiale på ca. 75 mio. kr.

Ledelsesrapportering

Det anbefales at øge anvendelsen af rapportering med henblik på at skabe rettidig og relevant ledelsesinformation. Dette vil skabe forøget fokus på regionens indkøbsaftaler og sikre øget anvendelse af disse.

For at understøtte hospitalsledelserne i de nødvendige tiltag for at opnå de opsatte målsætninger, er det vigtigt, at de får adgang til de nødvendige informationer. Der er derfor i 2013 ansat 2 controllere samt anskaffet et SAS analyseværktøj, der udelukkende har til opgave at understøtte hospitalerne i den nødvendige ledelsesinformation, hvor hovedvægten er lagt på opgørelse af compliance på aftaler.

Kommunikation

Det anbefales at skabe øget kommunikation og uddannelse i regionens allerede vedtagne politikker og processer med henblik på at opnå større compliance.

For at sikre den nødvendige kommunikation i organisationen omkring de nye tiltag er der i 2013 blevet udarbejdet kommunikationsplan for flere af projekterne ligesom, der er tilknyttet 2 journalister til den tværgående styregruppe. Deres opgave er at varetage den nødvendige kommunikation.

Koordinering mellem projekterne

Det anbefales, at der oprettes et rammekontor med tilhørende programkontor, der kan styre og koordinere regionens projekter og sikre, at alle regionens projekter relaterer sig til de samme strategiske mål.

Der er igangsat en lang række initiativer inden for indkøbs-, transport- og logistikområdet med en stor grad af afhængighed imellem dem. For at sikre koordineringen mellem projekterne er der etableret en samlet governance struktur for området. Der er således etableret en tværgående styregruppe med repræsentanter fra alle hospitalsledelser samt stabene, der følger alle initiativerne tæt og har det overordnede ansvar for at sikre en koordinering mellem projekterne samt de enkelte projekters fremdrift. Herunder er der etableret et tværgående driftsforum, der på tværs af projekterne arbejder med udmøntning af disse og sikrer forankring ned til de lokale hospitalsstyregrupper, der er ansvarlige for implementering af tiltagene på det enkelte hospital. De tværgående grupper sekretariatsbetjenes af administrationen.

Igangsatte og planlagte initiativer

Der er i rapporten og i det ovenstående flere steder henvist til igangsatte projekter og initiativer inden for indkøbs-, logistik- og transportområdet. Samlet set er de projekter og initiativer, der henhører under den tværgående styregruppe for indkøb, logistik og transport opdelt i fem spor.

Det ene spor er Midtlogistik. Formålet med dette projekt er at reducere regionens omkostninger til vareforsyning samt forbedre kvaliteten af vareleveringen til hospitalerne. Første fase af projektet er etablering af et fælles regionalt lager hos en ekstern samarbejdspartner. Dette lager er blevet etableret i efteråret 2013 og det sidste hospital bliver

tilknyttet lageret i februar 2014. I første fase varetager de lokale lagre/sterilcentraler fortsat nogle lagerfunktioner, hvor planen er, at der skal ske fuld outsourcing i 2016.

Det andet spor er transportprojektet. Her blev alle regionens transportenheder samlet i en enhed "Midttransport" pr. 1. juni 2012. Herefter er der arbejdet med en optimering af transporterne mellem hospitalerne. Det næste trin indenfor transportområdet er en konkurrence udsættelse af den interne transport. Dette arbejde er igangsat og forventes gennemført i løbet af 2014.

Det tredje spor er det tidligere nævnte ILM projekt

Og det fjerde spor er aftaledækning og omfatter den tidligere nævnte opbygning af ressourcer til aftaleindgåelse. Udover opbygning af ressourcer til aftaleindgåelse indgår regionen også i et samarbejde på tværs af regionerne omkring fællesudbud. Der er således i alt gennemført 30 fællesudbud, hvor to eller flere regioner er gået sammen.

Under dette spor hører også opgraderingen af ledelsesinformation til understøtning af hospitalsledelserne i indsatsen for et større køb via ILM samt brug af indgåede aftaler. Af andre initiativer på dette område er udarbejdelse og implementering af ny brugergruppepolitik, således at fokus omkring brugerinddragelse er på inddragelse af den nødvendige faglige viden, men ikke nødvendigvis en geografisk repræsentation.

Som et femte spor der arbejdes med kan ses indkøbspolitik og i den forbindelse arbejdet med bæredygtighed i indkøb. I 2013 er der godkendt en revideret indkøbspolitik bl.a. med fokus på bæredygtighed, ligesom regionen i starten af 2013 tilsluttede sig Partnerskab for Offentlige Grønne Indkøb (POGI), som den første region i Danmark. Der arbejdes videre med at implementere målene fastsat i POGI.

Øvrige områder.

Der har på en række tilgrænsende områder været igangsat særskilte initiativer.

Det gælder indenfor Sterilcentraler, hvor fordele og ulemper ved henholdsvis decentral og central organisering er udredt. Konklusionen af udredningen er, at den nuværende organisering ønskes fortsat, hvorfor der ikke tages yderligere initiativer.

Regionsrådet besluttede på mødet d. 25. september 2013 at etablere et fælles regionalt hospitalsapotek som en regional enhed med reference til direktionen.

Der vil på et af de førstkommende regionsrådsmøder blive fremlagt en revideret investeringsplan for regionen indeholdende et nyt køkken til forsyning af hele DNU og psykiatrien på DNU. Der vil ligeledes blive fremlagt forslag til opførelse af et nyt regionalt vaskeri placeret ved DNU.

Økonomi

Der er allerede opnået besparelser på indkøbs, logistik og transportområdet. Det fulde besparelspotentiale vil dog først blive nået, når samtlige tiltag er fuldt gennemført.

Samlet set forventes hospitalerne yderligere at kunne opnå en varig besparelse på 100-130 mio. kr. ved gennemførelse af de ovenfor nævnte projekter og initiativer. Samlet set forventes der således en besparelse på op mod 200 mio. kr. svarende til Region Midtjyllands andel af den samlede nationale målsætning med 1 mia. kr. i besparelse.

Udbygningen af udbudsområdet, ansættelse af controllere samt projektorganisationer er for størstedelen finansieret af hospitalerne, ligesom de allerede opnåede besparelser er tilfaldet hospitalerne.

Afslutning

Som det fremgår af ovenstående er der igangsat en lang række initiativer for optimering af indkøbs, logistik og transportområdet. Der er i 2013 sket en revidering af både indkøbs- og udbudspolitikken. De igangsatte initiativer vil danne grundlag for, at der på lidt længere sigt vil blive udarbejdet et forslag til en samlet forsyningsstrategi for Region Midtjylland.

Samlet set kan administrationen således tilslutte sig anbefalingerne i forvaltningsrevisionen. Der er allerede på nuværende tidspunkt taget initiativ til at arbejde videre med anbefalingerne.