

Samspillsnormer på e-helsefeltet – 5. september 2023



patent varemerke design
Patentstyret



Norwegian
Smart Care
Cluster



Norway
Health Tech



LUP abelia



IKT Norge

**HELE NORGE
EKSPORTERER**



**OSLO CANCER
CLUSTER**



Standard
Norge



**NHO
Geneo**



Samarbeid og samspillsnormer

Seminar 5. september 2023
Terje Wistner, KS

NOU

Norges offentlige utredninger 2023: 4

Tid for handling

Personellet i en bærekraftig helse- og omsorgstjeneste

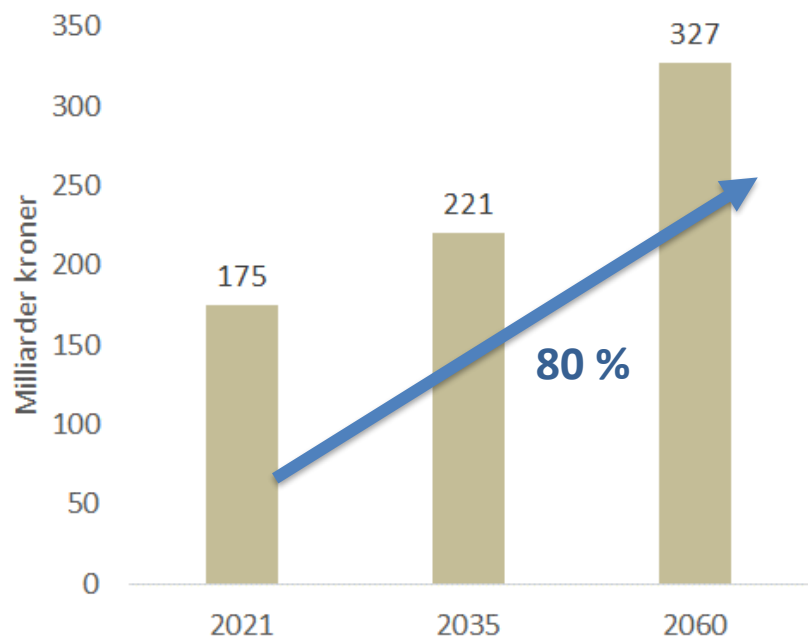


Helsepersonellkommisjonen

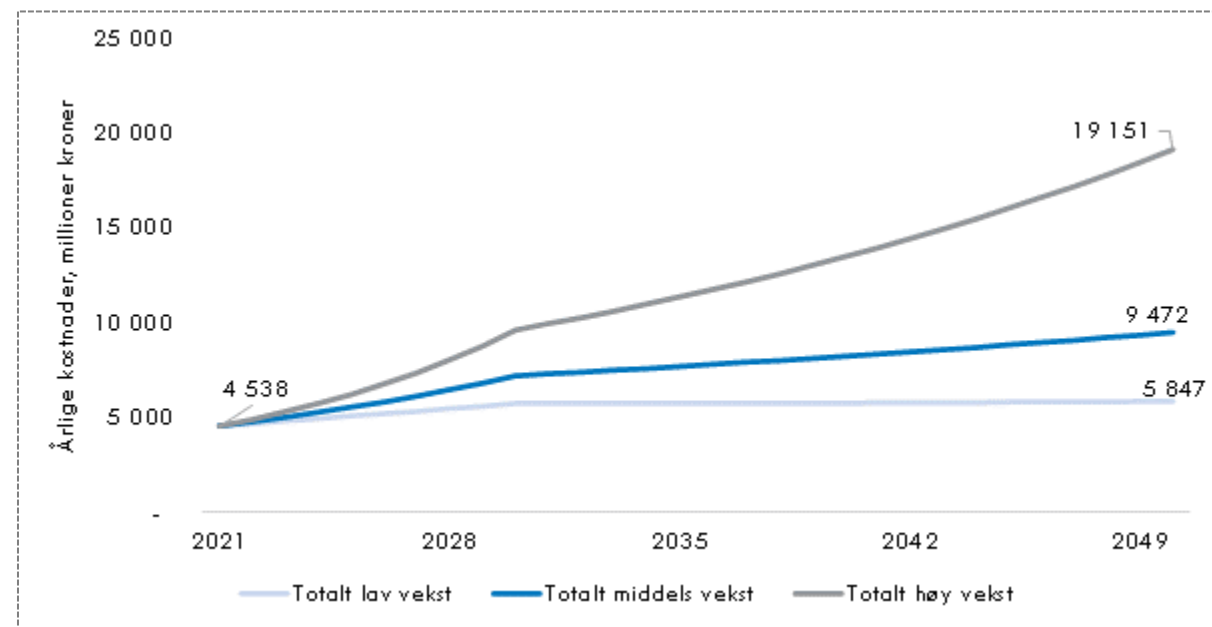
«Dersom digitalisering og teknologi utvikles, implementeres og anvendes riktig, kan det bidra til økt effektivitet og til at minimumsfaktoren i helse og omsorgstjenesten – personellet – i enda større grad brukes til å ivareta kjerneoppgavene sine.»

Behov for økonomisk bærekraft ved digitalisering

Kommunale kostnader helse- og omsorg



Framskrivning av kostnader for e-helse i kommunene, 2021-2050



Kostnad 2021 hentet fra SSBs Kostra-tall. Framskrivningen er gjort i henhold til SSBs fremskrivning av bemanningsbehovet i omsorgstjenesten. 2021-kroneverdi er benyttet.



Hvordan drive gevinstrealisering av velferdsteknologi?

Sammendrag fra FoU-prosjekt nr. 224008

Velferdsteknologiprogrammet – Barrierer som hindrer eller forsinker gevinstrealisering

	Interne barrierer	Eksterne barrierer		
Organisatoriske	<ol style="list-style-type: none"> 1. Helhetlig tjenestemodell. 2. Manglende roller og ansvar i drift hindrer skalering av implementering. 	<table border="1"> <tr> <th>Tekniske</th> <td> <ol style="list-style-type: none"> 1. Et marked i utvikling. 2. Mangelfull informasjonsdeling. 3. Mangelfull mobildekning. 4. Manglende sertifiseringsordninger. 5. Mangel på konkrete råd om skyløsninger. </td> </tr> </table>	Tekniske	<ol style="list-style-type: none"> 1. Et marked i utvikling. 2. Mangelfull informasjonsdeling. 3. Mangelfull mobildekning. 4. Manglende sertifiseringsordninger. 5. Mangel på konkrete råd om skyløsninger.
Tekniske	<ol style="list-style-type: none"> 1. Et marked i utvikling. 2. Mangelfull informasjonsdeling. 3. Mangelfull mobildekning. 4. Manglende sertifiseringsordninger. 5. Mangel på konkrete råd om skyløsninger. 			
Kulturelle	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organisatorisk motstand. 2. Kulturell motstand. 3. Teknologisk motstand. 4. Etisk motstand. 	<table border="1"> <tr> <th>Regulatoriske</th> <td> <ol style="list-style-type: none"> 1. Egenbetaling for velferdsteknologi. 2. Inngripende teknologi og samtykke. 3. Drifts- eller investeringsbudsjett. </td> </tr> </table>	Regulatoriske	<ol style="list-style-type: none"> 1. Egenbetaling for velferdsteknologi. 2. Inngripende teknologi og samtykke. 3. Drifts- eller investeringsbudsjett.
Regulatoriske	<ol style="list-style-type: none"> 1. Egenbetaling for velferdsteknologi. 2. Inngripende teknologi og samtykke. 3. Drifts- eller investeringsbudsjett. 			
Kompetanse	<ol style="list-style-type: none"> 1. Lederkompetanse 2. Kompetanse blant ansatte 3. Strukturelle utfordringer 	<table border="1"> <tr> <th>Finansielle</th> <td> <ol style="list-style-type: none"> 1. Fragmentert finansiering. 2. Takstproblematikk. </td> </tr> </table>	Finansielle	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fragmentert finansiering. 2. Takstproblematikk.
Finansielle	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fragmentert finansiering. 2. Takstproblematikk. 			

Noen funn fra intervjuer med ledere i kommunene:

- *Noen peker på negative erfaringer med, og mangelfulle, anskaffelsesprosesser*
- *Noen peker på mangelfull støtte og ekspertise til å evaluere teknologi og leverandørmarkedet*

«Vi var veldig mange som trodde vi fikk noe annet enn det vi fikk, så det har vært veldig mye utviklingsarbeid for å komme dit vi er i dag»

Hva kan vi gjøre?

- Felles arbeid om anskaffelser
- Felles leverandørdialog
- Felles koordinering og samordning
- Erfaringsdeling og beste praksis
- Opplæringstilbud
- Godkjenningsordninger
- Standarder

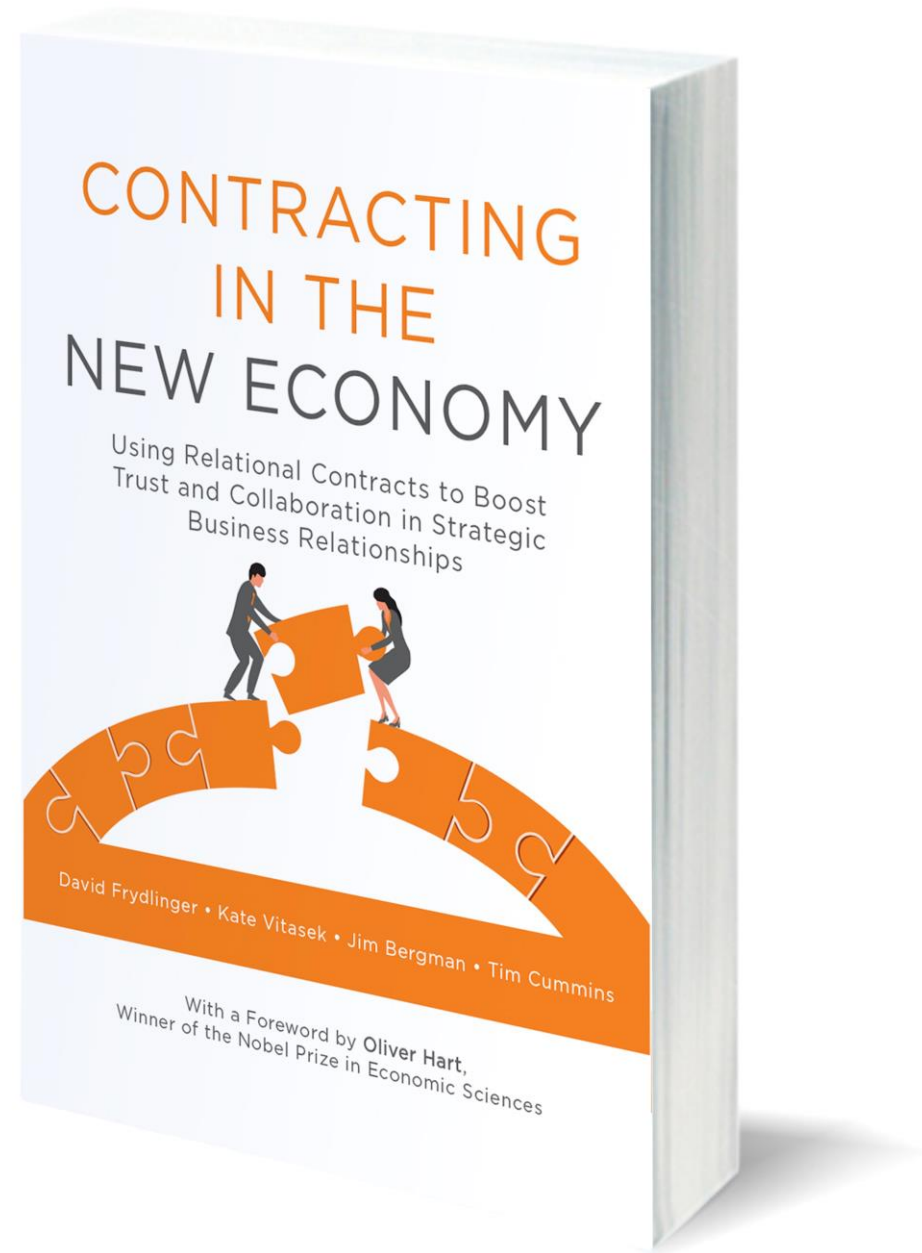


Det handler om å skape tillitt



Normer för samverkan inom norsk e-hälsossektor

5 september 2023



Bakgrund

- Osäkert om norsk sjukvård kommer att kunna tillhandahålla tillräcklig omfattning och kvalitet för att möta kommande demografiska utmaningar
- Teknologi kommer att vara ett sätt att öka effektivitet och kvalitet i sjuk- och hälsovård
- I den mån teknologi tillhandahålls av privata aktörer krävs fungerande samarbete mellan privat och offentlig sektor
- Många rapporter pekar på att det finns för låg tillit och för mycket friktion inom e-hälsomarknaden idag. En del av detta problem handlar om, och kan hanteras genom, kontrakt mellan kunder och leverantörer.

Nio slutsatser från Direktoratet for e-helses rapport

1. Aktörerna har begränsad tillgång till resurser, kapabiliteter och kapacitet att implementera och driftsätta ehälsolösningar
2. Förmåga att kombinera lokal kunskap och industriell skala är särskilt viktigt
3. Hälsa- och omsorgstjänsternas IKT-utgifter är lägre än inom andra sektorer
4. Hälften av budgeten inom e-hälsoområdet är knuten till aktiviteter som sker i egen regi i hälso- och omsorgssektorn
5. Andelen av budgeten som används på relationsbaserade kontrakt är lägre än vad verksamheterna har behov av
6. Där normerna för samverkan mellan aktörerna är god är också genomförandekraften hög
7. Där normerna för samverkan mellan aktörerna är svaga, är investeringsgraden och genomförandekraften låg
8. Entreprenörsskap är en viktig drivkraft för nyskapande inom e-hälsoområdet, men rambetingelserna för kommersialisering är inte tillräckligt bra
9. Rädsla för att göra fel reducerar nyttjandet av möjlighetsutrymmet i samarbetet mellan offentliga och privata aktörer

Vårt uppdrag: en rapport

- Analys av existerande normer för samverkan på norsk e-hälsomarknad
- Kunskapsbaserade råd till myndigheter om vilka åtgärder som bör vidtas för att skapa bättre strukturella ramförutsättningar för inköp av e-hälsolösningar
- En beskrivning av teori och metod som används i analysen

Teoretiskt och praktiskt ramverk för vår analys

Teoretiskt ramverk

- Teori om inkompleta kontrakt: Oliver Hart m.fl.
- Ny institutionell ekonomi: Oliver Williamson, Douglass North m.fl.
- Agentteori: Bengt Holmström m.fl.
- Beteendekonometri: Richard Thaler m.fl.
- Sourcingmodellsteori: University of Tennessee

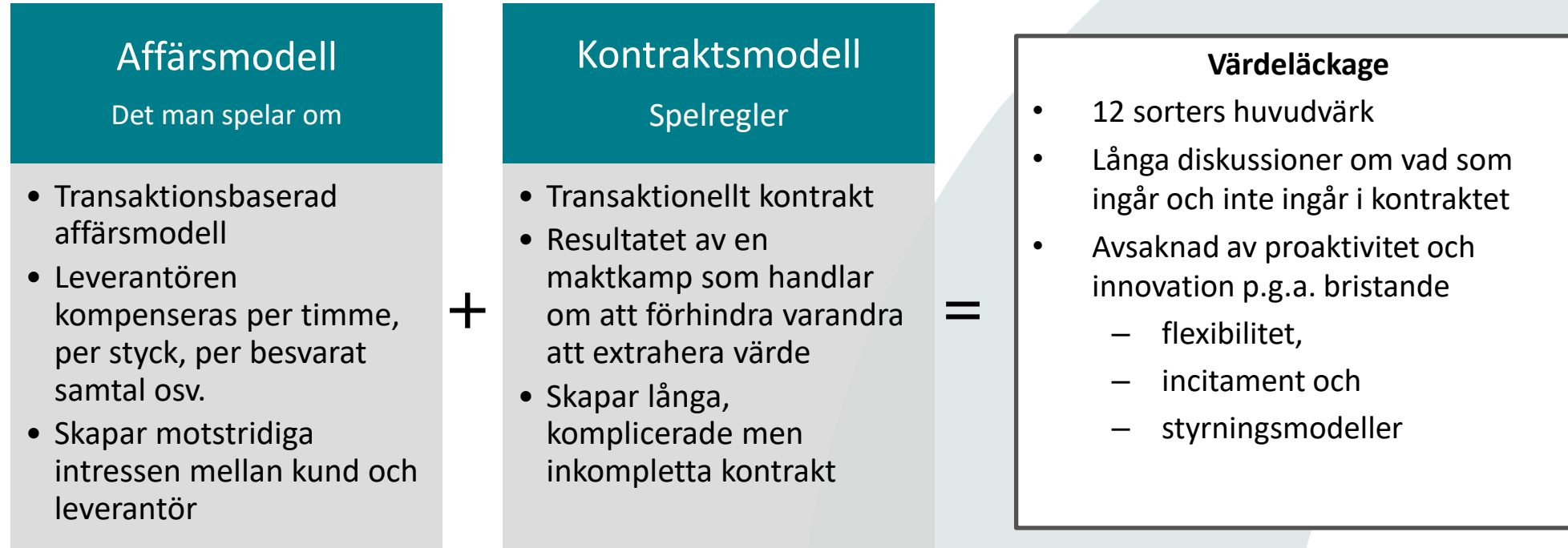
Studier om värdeläckage och orealiserad värdepotential i kontrakt

- **WorldCC – ROI of contract management**
 - 9,2 % av företagets resultat på sista raden läcker ut i kontraktsrelationer
- **London School of Economics**
 - Studie av 1 200 outsourcingkontrakt
 - Tillitsbaserade kontrakt uppnådde i snitt 40 % lägre kostnader samt högre kvalitet än maktbaserade kontrakt
- **John W. Henke, Jr., Thomas T. Stallkamp, and Sengun Yenyurt**
 - Chrysler förlorade 24 miljarder dollar p.g.a. bristande tillit från underleverantörer
 - Uteblivna prissänkningar
 - Utebliven innovation m.m.

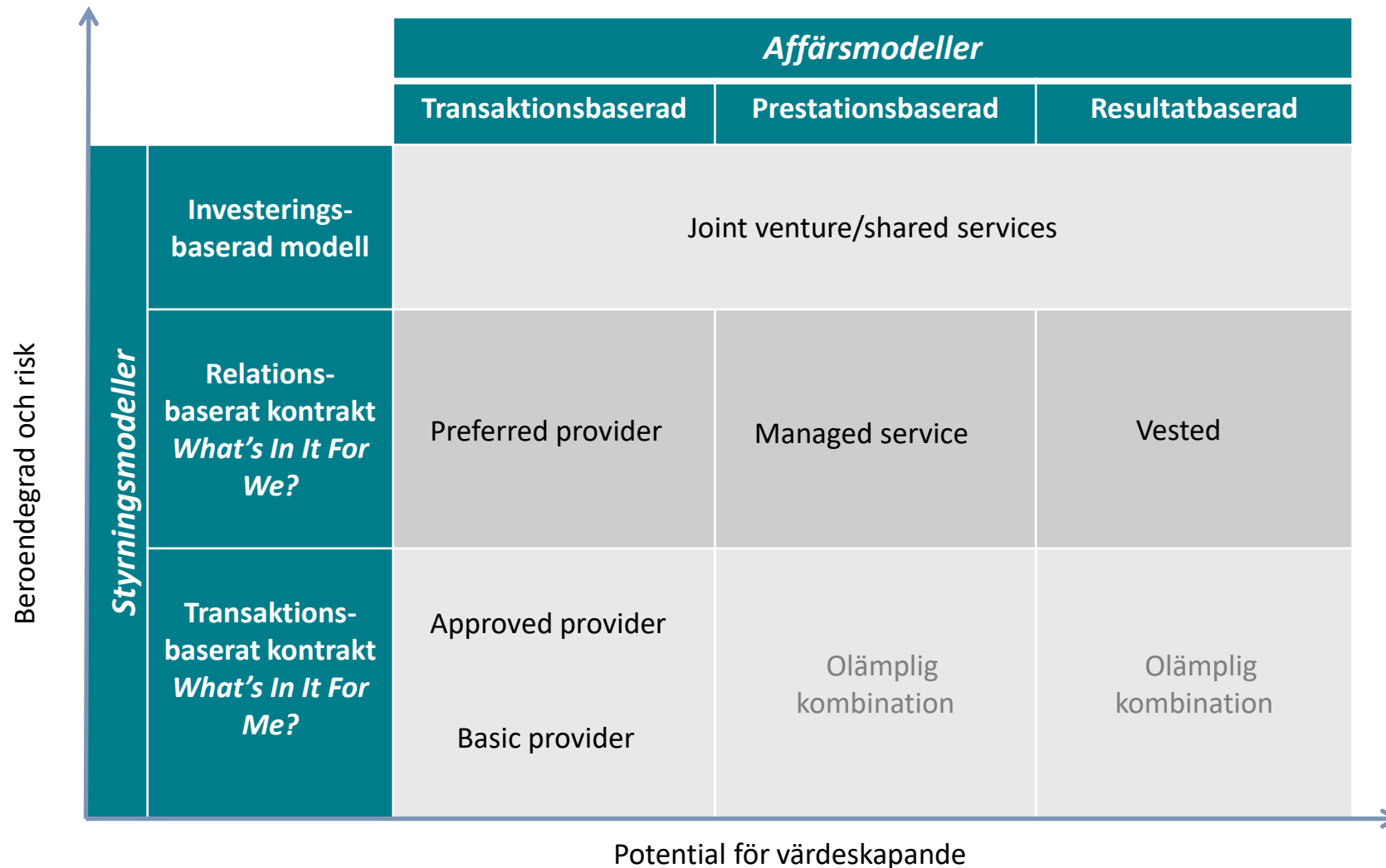
Vanliga problem i kontrakt

12 sorters huvudvärk	
1	Sila mygg och svälja kameler
2	Outsourcingparadoxen
3	Aktivitetsfällan
4	Byrackeeffekten
5	Smekmånadseffekten
6	Sandbagging
7	Nollsummespel
8	Blindkörning
9	Petimeterstyrning
10	Passivitetsfällan
11	Strategisk avdrift
12	Ny sheriff i stan

Valet av affärs- och kontraktmodell skapar förutsättningarna för samverkan



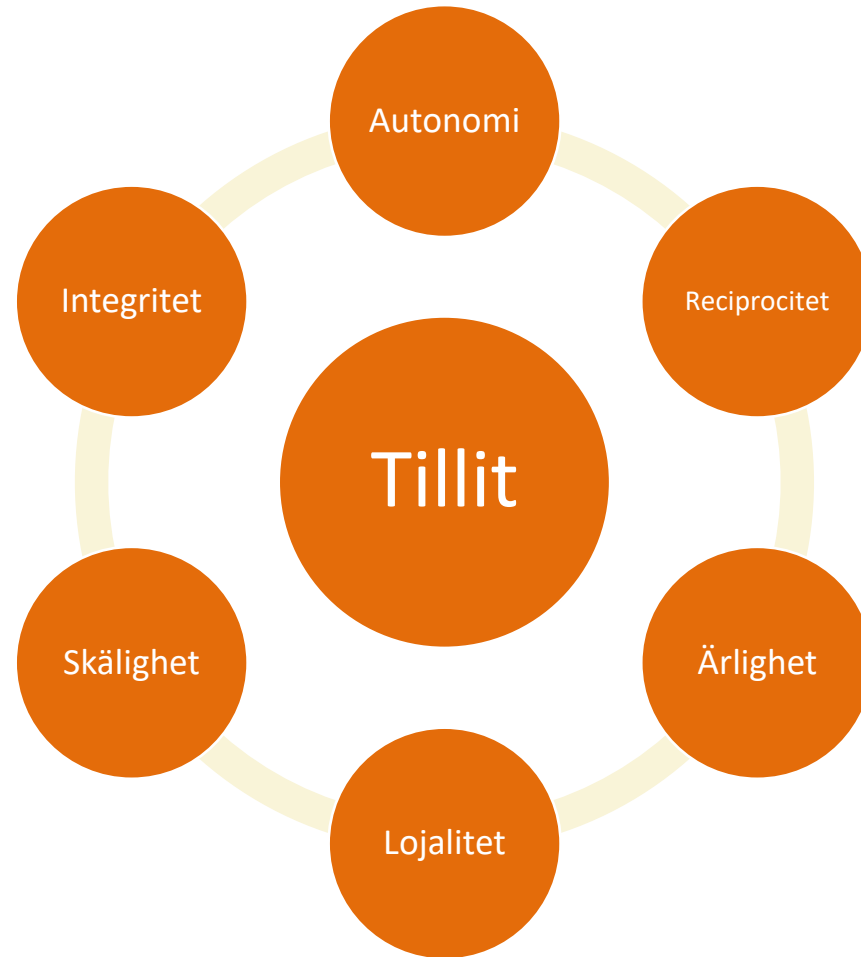
Sju sourcingmodeller



Huvudsakliga skillnader mellan transaktions- och relationsbaserade kontrakt

	Transaktionsbaserat kontrakt (maktbaserat)	Relationsbaserat kontrakt (tillitsbaserat)
Fokus	Fokus ligger på affären	Eftersom affären är föränderlig ligger fokus på relationen, inom ramen för vilken parterna hanterar affären
Relation	Relation på armlängds avstånd	Partnerskap med tydlig ansvarsfördelning mellan parterna
Riskhantering	Risker hanteras primärt genom kontraktsklausuler som kan genomdrivas i domstol	Risker hanteras primärt genom skapande av samstämmiga intressen och förväntningar
Sociala normer	I hög grad frikopplat från sociala normer	Omvandlar uttryckligen sociala normer till kontraktuella normer/vägledande principer
Planering	Eftersträvar en komplett plan för hela kontraktstiden	Eftersom en komplett plan är omöjlig skapas istället ett mer flexibelt ramverk

Sex normer för effektiv samverkan



Process för relationsbaserade kontrakt i fem steg

1. Etablera fundament av tillit, transparens och kompatibilitet
2. Etablera gemensam vision och strategiska mål
3. Etablera vägledande principer
4. Förhandla affärsmodell och övriga villkor
5. Etablera struktur och process för relationsstyrning



Ja,

...det här fungerar inom lagstiftningen för offentlig upphandling...

Frågor att diskutera

- Tänk er att norsk e-hälsomarknad om fem år beskrivs som väl fungerande, dynamisk och en källa till norsk konkurrenskraft globalt: vad kännetecknar i så fall den marknaden?
- Tror ni att formella relationsbaserade kontrakt skulle kunna förbättra samverkan och genomförandekraft inom norsk e-hälsossektor? Om ja, gäller det inom hela sektorn eller bara inom vissa delar?
- Vilka är de tre största barriärerna mot att börja tillämpa formella relationsbaserade kontrakt?

Nästa steg

1. Genomföra intervjuer med personer som är involverade i faktiska kontrakt
2. Analys av faktiska kontrakt
3. Författande av rapport
4. Presentation av rapport för branschen i november/december

Tack!

CIRIO

Kontaktinformasjon

David Frydinger
Cirio Advokatbyrå AB
David.Frydinger@cirio.se

Kari Grimholt
NHO Geneo og Direktoratet for e-helse
Kari.Grimholt@ehelse.no