

# Sykehusinnkjøp HF

## Årlig melding 2022



Vadsø, 31. januar 2023

## Innhold

Innhold .....	2
1 Innledning.....	3
1.1 Sykehusinnkjøp HFs oppgaver og organisering .....	3
Styret .....	<b>Feil! Bokmerke er ikke definert.</b>
1.2 Visjon, virksomhetsidé og verdigrunnlag .....	4
1.3 Mål for Sykehusinnkjøp HF i 2022 .....	5
1.4 Virksomhetsstyring - styrets arbeid med intern styring og kontroll .....	6
1.5 Medvirkning fra brukere og ansatte.....	6
Internt i foretaket .....	7
Helse, miljø og sikkerhet .....	7
2 Sammendrag .....	7
2.1 Positive resultater og uløste utfordringer .....	7
Positive resultater .....	7
Uløste utfordringer.....	11
2.2 Evaluering av egen virksomhet og organisering.....	12
3 RAPPORTERING FOR STYRINGSBUDSKAP .....	14
3.1 Overordnede styringsbudskap .....	14
3.2 Styringsbudskap fra de regionale helseforetakene for 2022 .....	14
Felles styringsbudskap til de felleseide helseforetakene .....	14
Virksomhetsspesifikke oppdrag til Sykehusinnkjøp HF for 2022 .....	19
Aktivitet i 2022 .....	23
Økonomiske krav og rammer .....	23

# DEL I: Innledning og sammendrag

## 1 Innledning

### 1.1 Sykehusinnkjøp HFs oppgaver og organisering

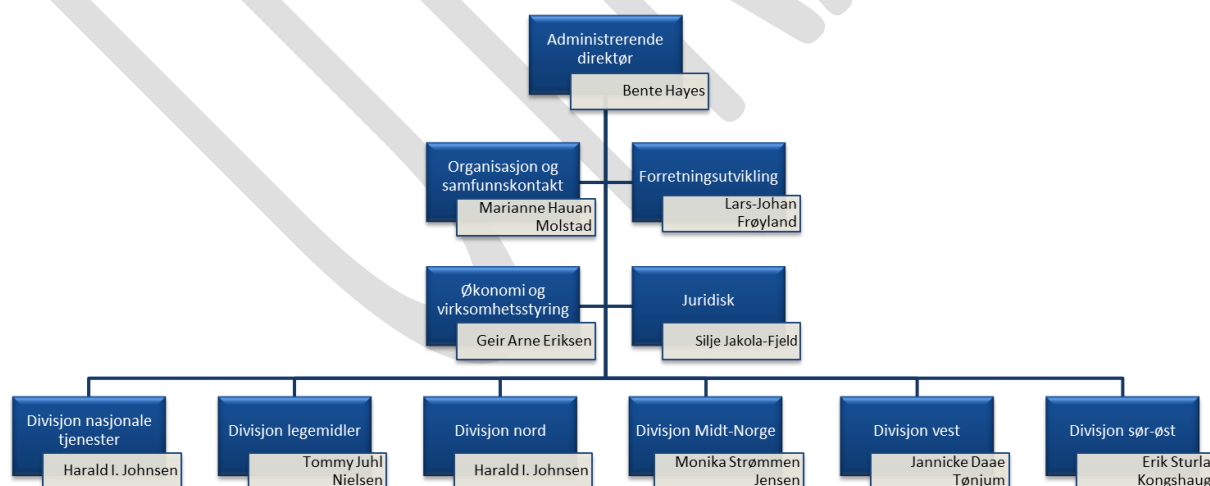
Sykehusinnkjøp HF er helseforetakenes nasjonale innkjøpsforetak og eies av de fire regionale helseforetakene med 25 % hver. Foretaket ble stiftet 17. desember 2015. Foretakets formål er å utøve en spesialisert og profesjonell innkjøpstjeneste, samt ha strategisk og operativt ansvar for innkjøp til spesialisthelsetjenesten.

Foretaket leverer innkjøpstjenester til sine eiere, deres heleide virksomheter, samt ideelle virksomheter med driftsavtale med de regionale helseforetakene. Videre leveres det innkjøpstjenester til de virksomheter underlagt eller heleid av Helse- og omsorgsdepartementet, som medvirker til å levere spesialisthelsetjenester.

Hovedkontoret ligger i Vadsø. Divisjonene har lokasjoner over hele landet.

Divisjon	Lokasjon
Divisjon nord	Tromsø, Bodø, Harstad
Divisjon Midt-Norge	Trondheim, Ålesund, Molde, Stjørdal, Levanger
Divisjon vest	Bergen, Stavanger, Haugesund, Nordfjordeid
Divisjon sør-øst	Drammen, Oslo, Gjøvik, Lørenskog, Sarpsborg, Tønsberg, Skien, Arendal, Grimstad, Kristiansand
Divisjon legemidler	Oslo
Divisjon nasjonale tjenester	Vadsø, Tromsø, Namsos, Hamar

Tabell 1: Lokasjoner



Figur 2: Organisasjonskart

Pr. 31. desember 2022 hadde Sykehusinnkjøp HF totalt 316 ansatte; 299 fast ansatte og 17 ansatte i vikariat, engasjement og lærlingordning, fordelt på følgende enheter:

Enhet	Leder	Personer	Kvinner	Menn	Kjønnsbalanse
Fellesfunksjoner/stab	Lars-Johan Frøyland Geir Arne Eriksen Marianne Hauan Molstad Silje Jakola-Fjeld	52	26	26	50/50
Divisjon nasjonale tjenester	Harald Inge Johnsen	38	24	14	63/37
Divisjon legemidler	Tommy Juhl Nielsen	37	21	16	57/43
Divisjon nord	Harald Inge Johnsen	24	14	10	58/42
Divisjon Midt-Norge	Monika Strømmen Jensen	32	14	18	44/56
Divisjon vest	Jannicke Daae Tønjum	63	41	22	65/35
Divisjon sør-øst	Erik Sturla Kongshaug	70	34	36	49/51
<b>Totalt</b>		<b>316</b>	<b>174</b>	<b>142</b>	<b>55/45</b>

Tabell 2: Antall ansatte og kjønnsbalanse

Styret i Sykehusinnkjøp HF hadde følgende sammensetning per 31. desember 2022:

- Per Karlsen, styreleder (Helse Vest RHF)
- Atle Brynstad, nestleder (Helse Sør-Øst RHF)
- Ingerid Gunnerød, styremedlem (Helse Midt-Norge RHF)
- Ann Elisabeth Rødvei, styremedlem (Helse Nord RHF)
- Ilone Rønbeck, styremedlem (Helse Sør-Øst RHF)
- Kirsten Heitmann, styremedlem (ansattrepresentant)
- Halvor Garvik, styremedlem (ansattrepresentant)
- Ragnhild Marie Melleby Aslaksen, styremedlem (ansattrepresentant)

Det har vært følgende endringer i styresammensetningen i 2022:

- Monika Holth og Anders Lundby ble erstattet av Halvor Garvik og Ragnhild Marie Melleby Aslaksen gjennom valg av ansattrepresentanter. Kirsten Heitmann ble gjenvalgt. Representantene ble valgt for en toårs periode.

Det er gjennomført ti styremøter og fire styreseminarer i 2022. Det ble ikke avholdt ekstraordinære styremøter. Styret har behandlet 107 saker.

## 1.2 Visjon, virksomhetsidé og verdigrunnlag

Sykehusinnkjøp HF sin visjon er at «Vi leverer den beste avtalen for helseforetakene. Hver gang!»

Formuleringen «den beste avtalen» underbygger Sykehusinnkjøp HF sin virksomhetsidé om å synliggjøre resultater som bidrar til økonomisk handlingsrom, leveransesikkerhet og fremtidsrettede helsetjenester i helseforetakene.

Tjenestene Sykehusinnkjøp HF leverer skal være profesjonelle, spesialiserte og tilgjengelige for helseforetakene, og foretaket skal sørge for at anskaffelsene skjer på en korrekt og samfunnsansvarlig måte. Sistnevnte betyr at foretaket skal være en pådriver for etisk handel og

miljøvennlige innkjøp i spesialisthelsetjenesten. Innovasjon skal fremmes, og det skal tilrettelegges for bruk av nye, innovative løsninger i spesialisthelsetjenesten.

Videre skal Sykehusinnkjøp HF være en viktig bidragsyter for at spesialisthelsetjenesten i Norge skal nå sine mål knyttet til god og effektiv pasientbehandling. Sykehusinnkjøp HF skal understøtte spesialisthelsetjenestens behov for innkjøpstjenester, og sammen med helseforetakene bidra til kvalitative, økonomiske og samfunnsmessige gevinster innenfor alle spesialisthelsetjenestens innkjøpskategorier.

All aktivitet i Sykehusinnkjøp HF bygger på de samme grunnverdiene som spesialisthelsetjenesten, kvalitet, trygghet og respekt. For å bygge opp under grunnverdiene har Sykehusinnkjøp HF komplettert disse med verdier som våre medarbeidere skal etterleve for å realisere virksomhetens visjon:

- Nytenkende
- Kunnskapsrik
- Engasjert
- Profesjonell

Alle verdier er nedfelt som grunnprinsipper i foretakets virksomhetsstrategi 2020 – 2023, som er behandlet og godkjent av styrene i de regionale helseforetakene.

Sykehusinnkjøp HF har, gjennom å være spesialisthelsetjenestens felles innkjøpsforetak, stor innkjøpsmakt. Denne innkjøpsmakten må brukes på en måte som fremmer ansvarlig handel og rettfærdig konkurranse, og opprettholder konkurranse i markedet (unngå uheldig monopoldannelse).

### **1.3 Mål for Sykehusinnkjøp HF i 2022**

Også for 2022 har Sykehusinnkjøp HF jobbet etter de tre overordnede strategiske målene som er satt for foretaket:

- Sømløst og tett samspill med helseforetakene
- Videreutvikling av organisasjonens kompetanse og gjennomføringsevne innen offentlige anskaffelser
- Innkjøpsarbeid som skaper resultater

Tre større utviklingsprosjekter har hatt særlig fokus gjennom 2022 med tanke på å nå målet om sømløst og tett samspill med helseforetakene. Disse prosjektene har vært:

- Styringsmodell for flerregionale og nasjonale anskaffelser
- Kriterier for fastsettelse av anskaffelsesnivå (lokalt, regionalt og nasjonalt)
- Ny samarbeidsavtale med helseforetakene

I arbeidet med å videreutvikle organisasjonens kompetanse og gjennomføringsevne innen offentlige anskaffelser, har oppstart av kategoriprogrammet vært et viktig mål. Planarbeidet for to pilotkategorier ble igangsatt. Arbeidet skjer i tett dialog med de regionale helseforetakene, som har representanter inn i kategoriprogrammets programstyre.

Resultater av innkjøpsarbeidet blir oftest konkretisert og virkeliggjort gjennom avtalenes levetid. I 2022 har det derfor vært et mål å videreutvikle kjerne-prosessene for avtaleforvaltning. Det har videre vært et mål å videreutvikle gevinst-metodikken Sykehusinnkjøp HF benytter for å vurdere gevinstpotensialet i anskaffelsene.

Utover dette har det vært et mål å videreutvikle Sykehusinnkjøp HF som en prosessbasert virksomhet. Den største delen av interaksjon og samhandling Sykehusinnkjøp HF har med

helseforetakene, skjer gjennom avklarte roller i anskaffelsesprosesser (anskaffelsesteam, prosjektgrupper og spesialistgrupper) og avtaleforvaltningsprosesser.

Sykehusinnkjøp HF har prioritert å videreutvikle virksomhetsrapporteringen til styret og foretakets eiere, men også internt i organisasjonen. Arbeidet er organisert gjennom et felles analyseteam som består av ansatte fra alle divisjoner. Fokuset har vært todelt – etablering av en god forvaltning av eksisterende rapporter og utvikling av nye rapporter i nært samarbeid med organisasjonen.

#### **1.4 Virksomhetsstyring - styrets arbeid med intern styring og kontroll**

Styringsprinsippene for Sykehusinnkjøp HF er førende for all aktivitet i styret og i foretaket for øvrig. Formålet med styringsprinsippene er å skape tillit til at Sykehusinnkjøp HFs aktiviteter er gjenstand for betryggende styring og kontroll, og å effektivisere intern drift gjennom å skape tydelighet rundt hvordan virksomheten styres og kontrolleres. I styrets gjennomgang av styrende dokumenter i Sykehusinnkjøp HF i styremøte 16. desember 2022, ble dokumentet «Styringsprinsipper for Sykehusinnkjøp HF» på nytt godkjent.

Risikorapportering er en viktig del av internkontrollen i Sykehusinnkjøp HF. Rapporteringen har t.o.m. 2021 vært organisert gjennom halvårlige rapporter til styret. Dette er endret til tertialvis rapportering, slik at styret orienteres tre ganger i året. I tråd med dette ble funnene fra divisjonene og ledergruppen gjennomgått, og disse dannet grunnlag for rapportering til styret. Gjennomgang av risikoer for tredje tertial 2022 ble gjort i styrets møte 26. januar 2023.

Plan for alle styremøtene gjennom året utarbeides basert på tilsendt årshjul fra eierstyringsgruppen. Årsplanen inneholder alle kjente saker som styret skal behandle gjennom året, fordelt på styremøtene. I tillegg til årsplanen behandler styret en fast sak om status i tidligere styrevedtak som krever oppfølging. Virksomhetsrapport ble utarbeidet til sju av styrets ti møter. Virksomhetsrapporten omfatter faste målepunkter/KPI-er som gir styret oversikt over utviklingen i økonomi, anskaffelsesporteføljen og sykefravær/HMS. Virksomhetsrapporten blir kontinuerlig utviklet i nær dialog med styret. Styret holdes regelmessig orientert om pågående rettslige prosesser i foretaket. I 2022 håndterte Sykehusinnkjøp HF 39 KOFA-saker og 7 saker for domstolene.

Styret gjennomførte en egenevaluering og vurdering av administrerende direktør i styremøtet 25. oktober 2022.

#### **1.5 Medvirkning fra brukere og ansatte**

På forsommeren 2022 gjennomførte Sykehusinnkjøp HF en brukerundersøkelse. Respondenter var medarbeidere i helseforetak og regionale helseforetak som hadde deltatt som fagpersoner i anskaffelsesprosjekter i regi av Sykehusinnkjøp HF – både lokale, regionale og nasjonale anskaffelser.

Svarprosenten var kun 13,9 %. Selv om svarprosenten ble svært lav, var respondentene gjennomgående godt fornøyd med Sykehusinnkjøp HF sin tjenesteutøvelse, og ga høy score på spørsmål om medarbeidere i Sykehusinnkjøp HF sin tilgjengelighet og profesjonalitet. Undersøkelsen viser også at respondentene i stor grad vet hvordan de skal melde fra om innkjøpsbehov. De synes imidlertid det er vanskelig å finne dokumenter, planer og kontrakter.

Den lave svarprosenten har vært gjenstand for drøfting i foretakets ledergruppe og styret. I forkant av neste gjennomføring skal det sees på innretningen i undersøkelsen, og hvordan vi kan øke deltakelsen ved neste gjennomføring.

## Internt i foretaket

Forholdet mellom Sykehusinnkjøp HF og medarbeidere skal være basert på dialog, tillit og gjensidig respekt mellom partene på alle nivåer. Gjennom tett dialog og møter i etablerte samarbeidsorganer legges det til rette for involvering og medbestemmelse, slik at medarbeiderne med sin erfaring og innsikt bidrar til trygge og gode arbeidsforhold, et godt fungerende arbeidsmiljø og resultatoppgjørelse.

Sykehusinnkjøp HF er medlem av Spekter. Gjennom hovedavtalen og tillitsvalgtordningen gis medlemmene en reell innflytelse på foretakets arbeid ved at de tillitsvalgte involveres i prosesser og aktiviteter som foregår i virksomheten.

Kontaktmøter er arbeidsgivers og de tillitsvalgtes møtefora, der drøftinger og gjensidig informasjon og dialog er hovedformålet. Det er avholdt jevnlig kontaktmøter i 2022. I tillegg er det gjennomført lokale lønnsforhandlinger med en lønnsramme tilsvarende frontfaget.

## Helse, miljø og sikkerhet

Sykehusinnkjøp HF har som tidligere år deltatt i kartleggingsundersøkelsen ForBedring og jobbet aktivt med tiltak basert på resultatene fra undersøkelsen. Det er også gjennomført en digital spørreundersøkelse tilknyttet de fysiske HMS-rundene ved alle lokasjoner.

Arbeidsmiljøutvalget (AMU) har avholdt fem møter i løpet av 2022. I tillegg har verneombudene hatt jevnlig møter i perioden. Vernetjenestens fokus har vært å følge opp AMU-saker som sykefravær, turnover og psykososialt arbeidsmiljø.

Rullerende turnover per 31. desember 2022 var på 7,8 %. I 2022 har 23 medarbeidere sluttet i foretaket. Sykehusinnkjøp HF gjennomfører systematisk sluttintervju med alle medarbeidere. Intervjuene systematiseres av HR-avdelingen og brukes aktivt i forbedringsarbeidet i foretaket.

Sykefraværet var høyere enn sammenlignbare år i første kvartal 2022, men har deretter hatt stabil nedgang. Sykefraværet var i den siste 12 måneders rullerende rapporteringsperioden på 4,8 %.

## 2 Sammendrag

### 2.1 Positive resultater og uløste utfordringer

#### Positive resultater

##### *Leveranseplan av anskaffelser*

Sykehusinnkjøp HF leverer i all hovedsak i henhold til avtalt leveranseplan. For 2022 ble 68,8 % av anskaffelsene levert «i henhold til plan», mens målet for 2022 var  $\geq 78$  %. Avvik fra planen forekommer, først og fremst som en følge av et etterslep i enkelte kategorier for noen divisjoner. Avvik forekom også som en følge av et betydelig antall etteranmeldte anskaffelser eller (akutte) omprioriteringer som ble gjennomført i nær dialog med helseforetakene. For etteranmeldte anskaffelser var andelen levert «i henhold til plan» på 69,6 %. Uansett årsak etterstreber foretaket å finne de beste løsningene i tett samarbeid med kundene.

##### *Gevinstpotensialer*

Gevinstpotensialet i anskaffelsene som ble avsluttet i løpet av 2022 er på 9,8 %, med en estimert verdi på 1,78 milliarder kroner, hvorav legemidler utgjør 1,316 milliarder kroner. Målsettingen for hele 2022 var minst 6,0 % for hele foretaket.

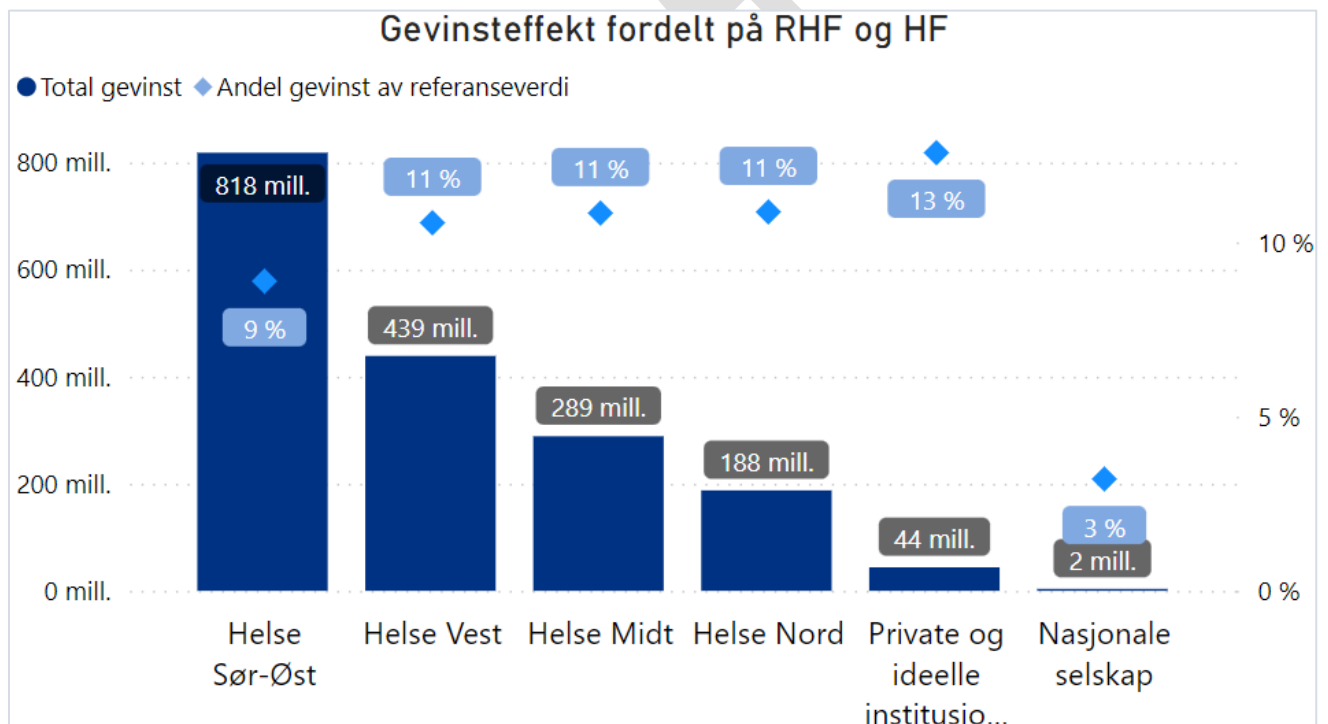
Gevinstene fordeler seg slik:

**Gvinsteffekt fordelt på gevinsttype og effekt (tNOK)**

Type gevinst	Investering/engangs	Varig	Totalt
Kostnadsreduksjon	126 418	1 477 962	1 604 380
Kostnadsunnngåelse	32 866	123 275	156 142
Effektivitetsgevinst	5 353	14 125	19 478
<b>Totalt</b>	<b>164 638</b>	<b>1 615 362</b>	<b>1 780 000</b>

Tabell 3: Gvinsteffekt

Gvinstepotensialer fordelt per region:



Figur 2: Gvinsteffekt fordelt på RHF og HF

Gjennom 2022 har Sykehusinnkjøp HF gjennomført flere legemiddelanskaffelser med svært store gvinstepotensialer. Samlet estimeres gevinstene for legemidler til 1,316 milliarder kroner. Det er særlig virkestoffanskaffelsene av dimetylfumarat, S1P reseptor modulatorer (fingolimod), pifrenidon og deferasiroks som økonomisk sett gir stor potensiell besparelse sett opp mot tidligere kostnader. De to førstnevnte gjelder innenfor terapiområdene MS, mens de to sistnevnte faller inn under området sjeldne sykdommer. Det er gledelig å se at mekanismene som er benyttet over tid også gjelder for sjeldne sykdommer. Bakgrunnen for de store besparelsene er patentfall for originalpreparatene, som har ført til at det har oppstått generisk konkurranse. Det jobbes proaktivt med å identifisere når ulike patent faller, samt ha tett oppfølging med generikaprodusenter for å avklare fra hvilket tidspunkt de kan levere tilbud og produkter.

Det vises ellers til utdrag av virksomhetsrapporten i «Del III: Vedlegg» for nærmere detaljer om gvinstepotensial.

#### Samfunnsansvar

I arbeidet med kategoriplaner er det utarbeidet samfunnsansvarsanalyser som vil sette Sykehusinnkjøp HF i stand til enda bedre se på risikoer og prioriteringer knyttet til miljø, klima, etisk



handel og arbeidslivskriminalitet. Dette danner grunnlaget for analyser i alle kategorier etter hvert som det jobbes med nye kategorier.

Temaer innen antikorrupsjonsprogrammet er i 2022 blitt en del av et nytt introduksjonsprogram og inngår fast i nyansattopplæring. Dilemmatrening er ellers en aktivitet som gjøres i divisjonene og enhetene.

Samarbeid om samfunnsansvar med Oslo kommune og Statens innkjøpscenter har i 2022 resultert i to workshoper med leverandører og produsenter med temaer knyttet til ansvarlighet samt enighet om felles kravsetting til etisk handel i anskaffelse av mobiltelefoner og nettbrett med Oslo kommune.

Sykehusinnkjøp HF har sendt en redegjørelse til eierne om hvordan det jobbes med krav til miljø og klima i anskaffelser. Målsettingen er at anskaffelsesområdet skal være klimanøytralt innen 2045 i henhold til kravene som stilles til spesialisthelsetjenesten. I styrets gjennomgang av styringsdokumentet «Policy for samfunnsansvar» i desember 2022 ble det besluttet å vurdere videre arbeid med dokumentet etter at tilbakemelding fra eierne på redegjørelsen foreligger.

Se ytterligere beskrivelse i [kapittel 3.2, punkt o\) Samfunnsansvar](#).

#### *Kategoriprogram*

Pilotprosjektene på HR og medisinske forbruksvarer har pågått siden oppstart i april 2022. Faktagrnnlaget med de gjennomførte analysene ble ferdigstilt høsten 2022, og man er i samarbeid med ressurser fra helseforetakene i gang med å utarbeide spesialisthelsetjenestens første nasjonale kategoriplaner i regi av kategoriprogrammet. Disse skal legges frem for godkjenning av Sykehusinnkjøp HF sitt styre i mars 2023. [Det vises også til kapittel 3.2, punkt k\).](#)

#### *Styringsmodell for flerregionale- og nasjonale anskaffelser*

Sykehusinnkjøp HF ferdigstilte arbeidet med forslag til styringsmodell tidlig i 2022. Denne ble styrebehandlet i mars 2022 og ble deretter oversendt eierne for endelig godkjenning. Nærmere utdypning finnes under rapportering på oppdragsdokumentets [kapittel 3.2, punkt m\).](#)

#### *Kriterier for fastsettelse av anskaffelsesnivå*

De regionale helseforetakene besluttet i juni 2022 kriterier for fastsettelse av anskaffelsesnivå. Kriteriene skal anvendes som metode for å vurdere hvilket nivå de enkelte anskaffelsene skal gjennomføres på (lokalt, regional eller nasjonalt). I dialog med representanter fra de regionale helseforetakene er det gjennom høsten 2022 arbeidet med planer for implementering av kriteriene – herunder er det utarbeidet forslag til prosess for bruk av disse.

#### *Dialogmøter med RHF-ene*

Det er gjennom 2022 avholdt fire kontaktmøter mellom ledelsen i Sykehusinnkjøp HF og kontaktpersoner innen innkjøp og logistikk i de regionale helseforetakene. Møtene er en viktig og nyttig arena for samhandling og utvikling, hvor begge parter spiller inn punkter til agenda. Innhold, omfang og fremdrift i konkrete prosjekter som omfatter de regionale helseforetakene har så langt vært hovedsaker som diskuteres. Videre fremover vil mere driftsrelaterte saker settes på agendaen. I forbindelse med utarbeidelse av Samarbeidsavtalen mellom de regionale helseforetakene og Sykehusinnkjøp HF, vil mandat til dialogmøtene/kundemøtene utarbeides.

### *Styringssystem, felles prosesser og maler*

Sykehusinnkjøp HF har gjennom 2022 fortsatt utviklingen av styringssystemet. Støtteprosesser innenfor områdene HR, økonomi- og virksomhetsstyring og juridisk ble implementert i andre halvår.

Gjennom etablering og implementering av felles kjerneprosesser er målsetningen at Sykehusinnkjøp HF skal standardisere, effektivisere og profesjonalisere gjennomføring av foretakets anskaffelser og forvaltning av tilhørende avtaler. Fra juni ble en ny, forenklet prosess som beskriver gjennomføringen av del I-anskaffelser<sup>1</sup> implementert. Den nye prosessen legger tydelige føringer for felles metodikk og gjennomføringsverktøy for alle divisjonene som gjennomfører anskaffelser under terskelverdi.

Gjennom hele 2022 har det vært arbeidet med å ferdigstille kjerneprosessene som beskriver forvaltning av avtaler. Dette arbeidet nærmer seg slutfasen, og målet er at de nye prosessene skal tas i bruk i løpet av første kvartal 2023.

Det kommer fortsatt inn mange forbedringsforslag til prosessene og malene, nærmere 300 i løpet av året. Disse forbedringsforslagene er et viktig bidrag til foretakets kontinuerlige forbedringsarbeid.

### *Videreutvikling av virksomhetsrapporteringen*

Arbeidet med å videreutvikle virksomhetsrapporteringen ble i 2022 organisert rundt et felles analyseteam i foretaket. Analyseteamet består av representanter fra alle divisjoner for å sikre en felles tilnærming til rapportering. Analyseteamet har utviklet et eget dashboard for prosjektledere, som gir status på alle anskaffelsene som man gjennomfører.

Det er også utviklet en felles tertialrapport fra Sykehusinnkjøp HF som divisjonene kan bruke i sin rapportering inn til regionene. Analyseteamet har også deltatt inn i arbeidet med å oppdatere foretakets gevinstveileder – et arbeid som vil bli videreført i 2023.

### *Medarbeiderskap, ledelse og kompetanse*

Arbeid knyttet til medarbeiderskap og ledelse som ble startet opp høsten 2021 er videreført i 2022. En handlingsplan for ledere for nivå 2 og 3 ledere er igangsatt, hvor planen skal ses i sammenheng med oppdragsdokumentet og valgte fokusområder for perioden 2022-2024. Handlingsplanen tar utgangspunkt i resultatledelse, lederrollen, organisasjonskultur og endringsledelse, og ser lederskapet fra tre nivåer; individuelt – meg som leder, ledergruppen – oss som ledergruppe, foretaket – vi i Sykehusinnkjøp HF.

Innen medarbeiderskap er etablering av kompetanseplaner et viktig arbeid som er igangsatt og i tråd med foretakets strategiske satsingsområde; *Videreutvikle kompetanse og gjennomføringsevne*. Her har det vært jobbet med videreutvikling av introduksjonsprogram for nyansatte. Etablering av kompetanseportal og kompetanseplattform har vært andre aktiviteter. For videre arbeid med å utarbeide en felles kompetanseplan for foretaket, er det gjennomført kompetansekartlegging. Funnene herfra skal brukes i det videre arbeidet i 2023 med GAP-analyser og etablering av karriereløp, som sammen med introduksjonsprogrammet og ulike interne fagkurs vil danne rammen for foretakets samlede kompetanseplan.

---

<sup>1</sup> Del I-anskaffelser er anskaffelser under nasjonal terskelverdi på 1,3 millioner kroner, hvor de grunnleggende prinsippene i anskaffelsesloven og forskriftens del I. [\[1\]](#) gjelder. Loven og forskriftens del I inneholder ingen prosedyreregler og oppdragsgiver gis et stort handlingsrom til å organisere konkurransen på den måten han selv mener er hensiktsmessig.

### *Bistand og samarbeid med felleseide selskaper*

I 2022 er det gode samarbeidet med Sykehusbygg HF videreført, blant annet ved å etablere en felles oversikt over byggeprosjekter nasjonalt. Dette for å etablere et grunnlag for planleggingen av vår støtte til utstyrsanskaffelser. Utover dette er samarbeidsavtalen revidert og samarbeidet utvikles videre innen samfunnsansvar og andre områder. Sykehusinnkjøp HF bidrar inn i den pågående anskaffelsen av «Digital tjenesteplattform for bygg og eiendom» for alle helseregionene.

Sykehusinnkjøp HF har for øvrig bistått de felleseide foretakene, og samarbeidet oppleves som godt. Det er levert tjenester i forbindelse med konkrete anskaffelsesprosjekter til Helsetjenestens driftsorganisasjon for nødnett HF i løpet av året. Luftambulansetjenesten HF har ikke hatt behov for bistand i konkrete anskaffelsesprosjekter i 2022, men Sykehusinnkjøp HF har bistått med juridiske vurderinger.

### *Forsvarets logistikkorganisasjon*

Samarbeidsavtalen mellom Forsvarets logistikkorganisasjon og Sykehusinnkjøp HF ble underskrevet våren 2022, og partene har hatt jevnlig møter. Forsvarets logistikkorganisasjon kan melde seg på anskaffelser som treffer deres behov innenfor medisinsk utstyr og legemidler.

## Uløste utfordringer

### *Samarbeidsavtaler*

Arbeidet med nye samarbeidsavtaler med helseforetakene og de regionale helseforetakene startet opp igjen i august 2022. En felles arbeidsgruppe med deltakere fra de regionale helseforetakene og Sykehusinnkjøp HF har utarbeidet et utkast til samarbeidsavtale med bakgrunn i følgende prinsipper:

- Avtalen skal bygge på gjeldende forhold, samt det innledende arbeidet som ble gjort i perioden 2020-2021. Utvikling skal skje gjennom senere revisjoner.
- Arbeidet omfatter ikke finansieringsmodell. Gjeldende finansieringsmodell legges til grunn.
- Avtalen baserer seg på prosesser i Sykehusinnkjøp HF sitt styringssystem.
- Hver part sikrer egen organisasjons involvering i arbeidet og sørger for at riktige ressurser i egen organisasjon blir involvert der parten mener det er hensiktsmessig.

Proessen er ved årsskiftet kommet så langt at de regionale helseforetakene har dialog om samarbeidsavtalene med de respektive helseforetak i sin region. Planen videre er at samarbeidsavtalen styrebehandles og legges frem for eierne, slik at den kan signeres i løpet av første halvår 2023.

### *Samarbeidsavtale Norsk helsenett*

Sykehusinnkjøp HF har gjennom hele 2022 samarbeidet med Norsk helsenett SF om utarbeidelse av felles samarbeidsavtale for å regulere ansvarsforhold, roller og nærmere detaljering av hvordan samarbeidet skal være når Norsk helsenett SF deltar i anskaffelser som gjennomføres av Sykehusinnkjøp HF. Avtalen forventes signert i løpet av første kvartal 2023.

### *Innkjøpsdata/analyse*

I 2022 ble det arbeidet med anskaffelse av plattform for innkjøps- og forbruksanalyse, som ved årsslutt var i slutfasen. Med bakgrunn i markedssituasjonen ble det publisert en intensjonskunngjøring om at Sykehusinnkjøp HF vil inngå avtale med Ignite Procurement AS. Det planlegges med å starte implementeringen av plattformen i slutten av januar 2023.

### *Felles IKT-plattform*

Arbeidet med å sikre divisjon vest i Sykehusinnkjøp HF samme funksjonalitet på felles IKT-plattform som resten av foretaket har heller ikke i 2022 hatt ønsket fremdrift. Pandemien og en anstrengt forsyningssituasjon har gjort at oppgaven ikke har fått tilstrekkelig prioritet. En overgang til felles plattform har vært vurdert som en risikofaktor for divisjonens produksjon, noe som ikke var ønskelig i 2022.

Det er dialog mellom Sykehusinnkjøp HF og Helse Vest IKT om de utfordringene som må løses, og arbeidet fortsetter i 2023. Første aktivitet er at divisjon vest løftes over på Microsoft 365 på Helse Vest sin plattform tidlig i 2023. Overgangen til Microsoft 365 i Helse Vest ses derfor på som en innledende aktivitet som skal lede til at divisjon vest er over på felles IKT-plattform i Sykehusinnkjøp ultimo 2023 / primo 2024.

## **2.2 Evaluering av egen virksomhet og organisering**

Ved utløpet av 2022 har Sykehusinnkjøp HF vært i operativ drift i 5 år. To av disse har vært preget av pandemi og en ekstraordinær driftssituasjon for foretaket. Innledningen til 2022 var preget av pandemi og «tilbakeføring» av ansatte til divisjonskontorene og avdelingene. «Ett Sykehusinnkjøp» har vært en rettesnor og mantra gjennom hele 2022.

En organisasjon spredt på 25 ulike lokasjoner, store og små enheter, setter krav til medarbeidernes evne til selvledelse og ledernes utøvelse av fjernledelse. Foretaket var raskt ute høsten 2021 med etablering av «Retningslinjer for hjemmearbeid». Etter nesten to år hvor store deler av organisasjonen har jobbet hjemmefra var dette viktig for å etablere gode ordninger for hele organisasjonen. Retningslinjene skal bidra til å tilrettelegge for fleksible arbeidsordninger, tilrettelegging av arbeidet i ulike livsfaser, samt mulighet til å rekruttere og beholde medarbeidere med spisskompetanse. Videre kan bruk av hjemmearbeid også bidra positivt til å forebygge og begrense uønsket sykefravær. Foretaket ser så langt ut til å ha lyktes i balansen mellom tilstedeværelse på kontor og hjemmearbeid, viser tilbakemeldingene etter en nylig gjennomført spørreundersøkelse blant alle medarbeidere.

Gjennom 2022 har det også vært avholdt både digitale og fysiske samlinger for å styrke arbeidet og utviklingen innen kategoriene på tvers av divisjonene. Kategoriteamene med de fire kategoriområdekoordinatorene har vært helt sentrale i dette arbeidet, og et viktig bidrag i arbeidet med «Ett Sykehusinnkjøp». Kategoriprogrammet som er godt i gang med pilotene innen HR og medisinske forbruksvarer, vil fremover være driveren for videre utvikling av organisasjonen som kategoridrevet og prosessbasert.

Prosessen som ble iverksatt høsten 2021 med en reduksjon i antall ledere og styrking av virksomhetsstyringsarbeidet i foretaket resulterte i ny organisering av staben og økonomiavdelingen våren 2022. Ansvaret for fagområdene er fordelt mellom enhetene; organisasjon og samfunnskontakt, og økonomi og virksomhetsstyring. For enheten organisasjon og samfunnskontakt vil hovedoppgavene ligge på formidling, prosesser, samhandling og kultur, ledelse, medarbeiderskap og relasjoner. For enheten økonomi og virksomhetsstyring ligger hovedoppgavene innen styring, forvaltning, analyse og drift, styringssystem, kvalitet, IKT systemer og rapportering.

Foretaket er fortsatt «ungt» og i sterk utvikling på mange områder, samtidig som det skal leveres gode og like tjenester.

Oppdraget med gjennomføringen av kategoriprogrammet er foretakets største utviklingsprosjekt. Programmet har som formål å etablere kategoriplaner som skal løfte spesialisthelsetjenestens samlede anskaffelsesarbeid, både hva gjelder kunnskapsgrunnlag, kvalitet og effektivitet.

2022 har vært et pilot-år for programmet. Gjennom året har det vokst fram en gryende erkjennelse av at det trolig vil være behov for mindre justeringer og tilpasninger av organisasjonen, for å implementere og videreutvikle kategoriplanene som leveres fra programmet, jf. styresak 85/2022 *Mottak, implementering og videreutvikling av kategoriplaner*. Det vil være viktig å forvalte den investeringen som nå gjøres i kategoriprogrammet på en god måte i det videre løp. Blant annet gjøres det gjennom aktiv oppfølging av tiltak i kategoriplanene for å ta ut gevinster for helseforetakene.

Det er videre gjennom 2022 blitt klarere at foretaket samlet sett trolig har et uforløst potensial i å jobbe annerledes og mer effektiv med de mindre og enklere anskaffelsene. Disse representerer en stor mengde i antall, men har en mer begrenset økonomisk verdi.

# DEL II: Rapporteringer

## 3 RAPPORTERING FOR STYRINGSBUDSKAP

### 3.1 Overordnede styringsbudskap

### 3.2 Styringsbudskap fra de regionale helseforetakene for 2022

Felles styringsbudskap til de felleseide helseforetakene

#### a) Styring og oppfølging av felleseide helseforetak

Oppdragsdokumentet 2022:

*«De administrerende direktørene i de regionale helseforetakene har vedtatt årshjul for styring og oppfølging av de felleseide helseforetakene for 2022. Helseforetaket bes følge opp de aktiviteter og milepæler som fremgår av dette.*

*Styret har det overordnede ansvaret for helseforetakets forvaltning, i tråd med helseforetaksloven kapittel 7. Under styrets kontroll og ansvar ligger også oppfølging av helseforetakets økonomiske utvikling.*

*Styret skal legge Helse- og omsorgsdepartementets veileder for styrearbeid i regionale helseforetak til grunn så langt den passer. Denne er en sammenfatning av gjeldende rettsregler og styringskrav.»*

I tråd med oppdrag gitt i oppdragsdokumentet 2022 og tilhørende årshjul, har Sykehusinnkjøp HF organisert sin virksomhet slik at foretaket oppfyller de krav og forventninger som stilles fra eierne. I 2022 har foretaket hatt fokus på å fortsette med optimalisering av ressursinnsats og kvalitet på de tjenester som skal leveres. Videre har organisasjonen tatt viktige skritt videre i etterkant av beredskapsarbeidet med pandemien. Dette arbeidet kommer til uttrykk gjennom god fremdrift på sentrale utviklingsområder omtalt i kapittel 2.

Sykehusinnkjøp HF har fulgt arbeidet i de regionale helseforetakene hvor det er gjort en betydelig innsats med videreutvikling av eierstyringen av de felleseide helseforetakene. Det er positivt og strategisk viktig at eiernes målbilde og strategiske utvikling for Sykehusinnkjøp HF nå foreligger, og at dette er godt forankret i styrene til de regionale helseforetakene. Dette betyr også at det strategiske målbildet til Sykehusinnkjøp HF blir en del av de regionale utviklingsplanene.

Det er gledelig å registrere at både målbilde og strategisk retning samsvarer med Sykehusinnkjøp HF sin strategi for perioden 2020-2023.

#### b) Innsyn og internrevisjon

Oppdragsdokumentet 2022:

*«Det er styrets ansvar å vurdere behovet for gjennomføring av internrevisjon, slik utdypet i brev fra Helse Vest RHF vedrørende internrevisjon i felleseide foretak, datert 16. oktober 2018. Dersom styret i helseforetaket ser behov for internrevisjon, kan det henvende seg til internrevisjonen i det regionale helseforetaket der helseforetaket har sitt hovedkontor. Nærmere regulering av slikt oppdrag gjøres gjennom egen avtale mellom det enkelte helseforetak og den aktuelle internrevisjon.*

*I avtaler/kontrakter med leverandører/samarbeidspartnere skal det, der dette er nødvendig, stilles krav om revisjoner av systemer, rutiner, regnskaper og aktiviteter forbundet med tjenesten det inngås avtale om.*

*Helseforetakets styre skal behandle alle internrevisjonsrapporter.*

*De regionale helseforetakene kan ved behov foreta internrevisjon av helseforetakets virksomhet. Helseforetaket skal bistå med å fremskaffe de analyser og den informasjon som etterspørres.»*

Plan for internrevisjon 2022-2023 ble behandlet i styrets januarmøte, hvor det ble valgt å prioritere revisjon innen temaet informasjonssikkerhet og personvern. Formålet med temaet er å bekrefte at foretaket har etablert en egnet internkontroll for informasjonssikkerhet og personvern. Internrevisjonen har i 2022 gjennomført fase 1 i revisjonsoppdraget, hvor det ble undersøkt om styrende dokumenter for internkontroll for informasjonssikkerhet og personvern er etablert, og om disse er tilpasset foretakets størrelse, risiko og egenart. Revisjonsrapporten ble behandlet i styremøte 26. januar 2023. I fase 2 vil revisjonen undersøke om sikkerhetstiltak er implementert. I fase 3 vil det undersøkes om sikkerhetstiltakene har ønsket effekt.

Tidligere utførte internrevisjoner er blitt behandlet av styret i Sykehusinnkjøp HF. Disse er fulgt opp med handlingsplaner som fortsatt er i prosess. Dette gjelder Internrevisjonsrapport 01/2020 Tjenesteleveranser i samsvar med avtale og Internrevisjonsrapport 01/2021 Kostnadseffektive tjenester og god økonomistyring. Siste status og oppdatert fremdriftsplan for disse ble behandlet av styret den 26. januar 2023. Det forventes at alle tiltak i handlingsplanene vil være avsluttet og/eller overført til ordinær drift i løpet av 2023.

#### c) Medvirkning fra konserntillitsvalgte og konsernverneombudene

Oppdragsdokumentet 2022:

*«Formelle rammer for ansattes styrerepresentasjon er regulert i helseforetaksloven § 23. Medvirkning fra tillitsvalgte og vernetjeneste relatert til de regionale helseforetakenes løpende styring og oppfølging av de felleseide helseforetakene ivaretas av de regionale helseforetakenes etablerte samarbeidsfora med konserntillitsvalgte og konsernverneombudene.*

*Når felleseide helseforetak etablerer interregionale arbeids-, prosjekt- og styringsgrupper, involveres og inviteres de konserntillitsvalgte og konsernverneombudene. De konserntillitsvalgte og konsernverneombudene skal sikres representasjon dersom de ber om det og oppnevner selv sine representanter.*

*Ved anskaffelser er slik medvirkning avgrenset til oppdrag som kan medføre endringer i etablerte arbeidsprosesser. Arbeids-, prosjekt- og styringsgrupper som gjelder anskaffelser som ikke medfører vesentlige endringer i arbeidsprosesser gjennomføres som en del av løpende drift.»*

Konserntillitsvalgte er invitert inn og deltar i programstyret for kategoriprogrammet, sammen med lokale tillitsvalgte og vernetjenesten.

#### d) Brukermedvirkning

Oppdragsdokumentet 2022:

*«Foretaket må påse at det er etablert systemer for innhenting av pasienters og andre brukeres erfaring og synspunkter der dette er relevant, i tråd med helseforetaksloven § 35.»*



Representanter utpekt av de regionale brukerutvalgene har deltatt i spesialistgrupper innen legemiddelanskaffelser og i noen av anskaffelsesteamene knyttet til øvrige anskaffelser. Dette er en praksis Sykehusinnkjøp HF har videreført fra tidligere, og på ulike måter sørget for medvirkning i anskaffelsene.

#### e) Synliggjøring av totale kostnader ved deltakelse i prosjekter og prosesser

Oppdragsdokumentet 2022:

*«Helseforetakets aktivitet omfatter i visse sammenhenger oppstart og gjennomføring av prosjekter som involverer ansatte i helseforetakene eller de regionale helseforetakene. Ved fremlegg av planer og prosjektbeskrivelser skal kostnader ved bruk av slike ressurser synliggjøres i beslutningsunderlaget på lik linje med bruk av eksterne konsulenter. Frikjøp, eller bruk av personellressurser i andre helseforetak, skal avtales med arbeidsgiver i det enkelte tilfelle.»*

Sykehusinnkjøp HF har i 2022 hatt aktiviteter i følgende prosjekter og program som har involvert ansatte i helseforetakene eller i de regionale helseforetakene:

- Kategoriprogrammet
- Styringsmodell for flerregionale og nasjonale anskaffelser
- Arbeidet med samarbeidsavtalen

Ressurspådraget i disse prosjektene er konkretisert gjennom omforente møteplaner og avtalte prosjektaktiviteter. Hva gjelder fagrepresentanter til pilotene i kategoriprogrammet er det sendt ut henvendelser til de regionale helseforetakene med angivelse av anslått tidsbruk for fagpersonell.

#### f) Informasjonssikkerhet og personvern

Oppdragsdokumentet 2022:

*«Befolkningen skal ha tillit til at helsetjenesten ivaretar deres personvern. Helseforetakene skal ha etablert god sikkerhetskultur der personell forstår hvordan de skal bidra til digital sikkerhet og hva deres personlige ansvar for dette er. Foretaket skal følge opp tidligere krav knyttet til informasjonssikkerhet, i samarbeid med IKT-miljøene i de regionale helseforetakene.*

*Foretaket må sørge for å operere i tråd Nasjonal sikkerhetsmyndighets grunnprinsipper for IKT-sikkerhet og sørge for systematisk adressering av IKT-sikkerhet på alle nivåer i foretaket. Foretaket må videre sørge for nødvendige avklaringer om ansvar, rolle og oppgaver i arbeidet med informasjonssikkerhet.*

*Foretaket skal redegjøre for arbeidet med informasjonssikkerhet i sin tertialrapportering til de regionale helseforetakene.»*

Gjennom 2022 har Sykehusinnkjøp HF fokusert på de delegerte rollene tilknyttet system for innebygd informasjonssikkerhet og personvern. Det har vært lagt særlig vekt på oppfølging av systematiske aktiviteter i linjeorganisasjonen.

Evalueringsav utvalgte ansvarsområder med hensyn til risiko og tiltak for informasjonssikkerhet er prioritert i samsvar med valgt metodikk. Alle divisjoner og fellesfunksjoner har også fulgt opp risikovurderinger vedr. personvern. Styret i Sykehusinnkjøp HF har mottatt rapport på disse risikoene ved risikorapportering i juni og oktober 2022.



Det er i løpet av 2022 gjennomført tiltak for å sikre tilstrekkelig kompetanse og sikkerhetskultur i foretaket. Sykehusinnkjøp HF har blant annet hatt fokus på økt bevissthet til utfordringer knyttet til informasjonssikkerhet og personvern i anskaffelsene. Det vises for øvrig til [punkt p\) Informasjonssikkerhet i anskaffelser](#).

Arbeidet med behandlingen av personopplysninger og HR-spesifikke prosesser tilknyttet behandlingsaktiviteter med personopplysninger er kommet godt i gang i 2022 og vil ferdigstilles i 2023.

#### g) IKT-anskaffelser

Oppdragsdokumentet 2022:

*«For å få et godt grunnlag for samhandling skal de felleseide helseforetakene utarbeide en kort oversikt over pågående prosjekt og planlagte investeringsbehov innenfor IKT-området, herunder hvordan disse henger sammen med regionenes investeringsplaner. Oversikten skal oversendes eierne innen 30. april 2022.*

*Behov for fagressurser innen informasjonssikkerhet i anskaffelser i de felleseide helseforetakene skal dekkes av de respektive regioner som foretakene har sitt hovedkontor.»*

Sykehusinnkjøp HF oversendte en oversikt over pågående og planlagte investeringsbehov innenfor IKT-området innen tidsfristen. Oversikten ble videre presentert i RHF IKT-direktørmøtet i juni 2022.

#### h) Økonomisk langtidsplan og synliggjøring av gevinster

Oppdragsdokumentet 2022:

*«Helseforetaket skal levere kostnadseffektive tjenester, og driften skal underlegges strenge krav til god økonomistyring og riktig prioritering av ressursbruk.*

*Helseforetaket skal utarbeide innspill til økonomisk langtidsplan for perioden 2023-2026 som grunnlag for de regionale helseforetakenes arbeid med økonomisk langtidsplan og budsjett. Innspill til eventuelle vesentlige endringer i helseforetakets virksomhet, investeringer og drift oversendes de regionale helseforetakene senest 1. februar 2022. Ordinært innspill til økonomisk langtidsplan skal styrebehandles og oversendes de regionale helseforetakene innen 6. april 2022. Helseforetaket vil få tilsendt mal som skal benyttes. Helseforetaket skal påvise forbedret produktivitet og effektivitet på samme måte som øvrige helseforetak.*

*Økonomiske langtidsplan legges til grunn for budsjett påfølgende år. Alle investerings saker skal behandles særskilt i tråd med fullmaktstruktur.*

*Helseforetaket skal dokumentere gevinster og gevinstrealisering som oppnås:*

- *internt i helseforetaket.*
- *i de fire helseforetaksgruppene som følge av aktiviteten i helseforetaket.»*

Sykehusinnkjøp HF har utarbeidet og oversendt økonomisk langtidsplan godkjent av styret i henhold til tidsfrister satt av eierne. I forslag til økonomisk langtidsplan for 2023 – 2026 ble det særlig fokusert på følgende satsingsområder i planperioden:

- Kapasitetsjusteringer i enkelte kategorier som følge av økende etterspørsel i markedet.
- Videre styrking av avtaleforvaltning som ledd i gevinstrealisering til kundene på kort og lang sikt.

- Videre satsing på gevinstrapportering, forvaltning og videreutvikling av digitale verktøy, samt kapabilitet som kan gi støtte og gode føringer i det videre implementerings- og faglige utviklingsarbeidet i foretaket.
- Videreutvikling av systemstøtte for hele verdikjeden (digitalisering).
- Organisasjons- og lederutviklingsprogram.

Det vises for øvrig til [kapittel 3.2, punkt l\)](#) hvor realisering av gevinster er nærmere behandlet. For dokumenterte gevinster vises det til [kapittel 2.1, punkt 2\)](#) samt vedlagte virksomhetsrapport under del III.

#### i) Klima og miljø

Oppdragsdokumentet 2022:

*«De regionale helseforetakene har vedtatt felles klima- og miljømål med indikatorer i spesialisthelsetjenesten. Som hovedmål skal spesialisthelsetjenesten innen 2030 redusere direkte utslipp av CO2-ekvivalenter (CO2e) med 40 pst. Det langsiktige målet er klimanøytral drift av spesialisthelsetjenesten innen 2045.*

*De felleseide helseforetakene skal dokumentere årlig status i arbeidet med å nå de langsiktige målene innen klimaområdet gjennom bidrag til spesialisthelsetjenestens rapport om samfunnsansvar.»*

Sykehusinnkjøp HF rapporterer årlig inn til spesialisthelsetjenestens rapport om samfunnsansvar på direkte klimagassutslipp, se også [kapittel 3.2, punkt o\)](#).

#### j) Beredskap og sikkerhet

Oppdragsdokumentet 2022:

*«Helseforetaket skal videreutvikle beredskapsarbeid og -planer mtp. pandemier og andre alvorlige kriser, ved å følge opp egevaluering av pandemihåndteringen, Koronakommisjonens rapport og egne risiko- og sårbarhetsanalyser knyttet til infrastruktur, kompetanse og innsatsfaktorer mv.*

*De regionale helseforetakene vil følge med på hvordan pandemisituasjonen påvirker de felleseide helseforetakene og eventuelt justere krav og rammer i tråd med utviklingen.»*

Det er gjennomført et evalueringsarbeid som oppsummeres i en rapport med 32 aktuelle vedlegg. Rapporten er utarbeidet for internt bruk. Den er ikke uttømmende for alle forhold foretaket ble berørt av knyttet til beredskapsperioden, men belyser de mest sentrale områdene og beredskaps erfaringer knyttet til disse.

Evalueringen har tatt utgangspunkt i datainnsamling og analyse av aktuelle dokumenter og rapporteringer, intervjuer med sentrale aktører internt i foretaket og eksternt. Det ble i tillegg gjennomført spørreundersøkelser under perioden og i etterkant. Det er satt opp læringspunkter som følges særskilt opp. Et forslag til fremtidig organisering av beredskapsarbeidet i Sykehusinnkjøp HF, herunder organisatorisk plassering, roller og ansvar planlegges å være på plass i løpet av 1. kvartal 2023.

## Virksomhetsspesifikke oppdrag til Sykehusinnkjøp HF for 2022

### k) Kategoriplaner

Oppdragsdokumentet 2022:

*«I tråd med vedtatt virksomhetsstrategi, skal Sykehusinnkjøp HF fortsette arbeid med kategoriplaner, med sikte på å etablere slike for alle kategorier i løpet av 1. halvår 2024. Omfang og tidsplan utarbeides i samråd med kundene, og avstemmes med behovet for fag- og innkjøpsressurser. Eierne skal holdes løpende orientert om arbeidet.»*

Kategoriprogrammet fikk utsatt sin oppstart fra 1. februar 2022 til 1. april 2022 på grunn av pandemien. Siden oppstart har programmet hatt god fremdrift og faktagrunnlaget for begge pilotprosjektene på HR og medisinske forbruksvarer er ferdigstilt. Beslutning om kategoriplanprosjekter til første bølge med oppstart 1. april 2023 er tatt, og rekruttering til disse prosjektene på kirurgiske produkter, bygg og eiendomsdrift og IKT er i gang. Evaluering er gjennomført underveis i perioden, og er planlagt ferdigstilt etter at godkjenning av kategoriplanene foreligger. [Det vises også til kapittel 2.1, punkt 2](#)

### l) Realisering av gevinster

Oppdragsdokumentet 2022:

*«Sykehusinnkjøp HF skal bidra til å skape målbare resultater for helseforetakene, herunder økt økonomisk handlingsrom, økt leveranse- og forsyningsikkerhet og økt mulighet til å etablere et fremtidsrettet helsetjenestetilbud.*

*Sykehusinnkjøp skal i samarbeid med regionale helseforetak og helseforetak utvikle kriterier for når nasjonale, regionale eller lokale anskaffelser skal benyttes. Forslag til kriterier skal forelegges eierne til beslutning.*

*Sykehusinnkjøp HF skal bidra til å hente ut gevinster gjennom å samarbeide med fagmiljø for å sikre hensiktsmessig standardisering.»*

Arbeidet med å utvikle kriterier for når nasjonale, regionale eller lokale anskaffelser skal benyttes, ble ferdigstilt på vårparten og godkjent av de regionale helseforetakene i juni 2022.

I arbeidet med å bistå helseforetakene i å skape målbare resultater er det viktig å synliggjøre de økonomiske gevinstene som skapes. Det er derfor utviklet metodikk og rapportering som legges frem for regionene, både på strategisk og taktisk nivå.

For å harmonisere arbeidet mellom divisjonene, ble det i 2020 innført en gevinstveileder med mål om å sikre en mest mulig lik håndtering internt i Sykehusinnkjøp HF. Foretaket har nå gjort seg en del erfaringer og ser et behov for å ta dette arbeidet videre gjennom revisjon av gevinstveilederen, videreutvikling av veilederens steg 3 (realisert gevinst) og utvikling av metodikk for kvalitative gevinster blant annet innen miljø og samfunnsansvar, samt utvikling av metodikk for å synliggjøre gevinster innenfor området nye metoder.

Dette arbeidet planlegges å ferdigstilles i løpet av høsten 2023.

## m) Styringsmodell for anskaffelser

Oppdragsdokumentet 2022:

*«I tråd med vedtatt virksomhetsstrategi skal Sykehusinnkjøp HF ferdigstille arbeidet med styringsmodell for anskaffelser. Felles overordnet styringsmodell skal fremlegges eierne for godkjenning. I forlengelse av dette skal arbeidet med samarbeidsavtaler ferdigstilles.»*

De regionale helseforetakene besluttet i juni 2022 en ny styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser. Sykehusinnkjøp HF ledet arbeidet med ny styringsmodell. Arbeidsgruppen besto av ressurser fra de regionale helseforetakene og Sykehusinnkjøp HF. Ny styringsmodell følger av et oppdrag gitt til Sykehusinnkjøp HF i oppdragsdokument 2021, og et oppfølgende oppdrag i oppdragsdokument 2022.

Sykehusinnkjøp HFs kjerneprosesser er et premiss for styringsmodellen. Styringsmodellen for nasjonale og flerregionale anskaffelser omhandler de regionale helseforetakenes styring av aktiviteter som gjennomføres i Sykehusinnkjøps HFs kjerneprosess «Gjennomfør anskaffelse».

Ny styringsmodell betyr at styringsgrupper kan omfatte en eller flere innkjøpskategorier eller enkelte innkjøpsgrupper. Anskaffelsene gis differensiert saksbehandling i styringsgruppene avhengig av anskaffelsens strategiske betydning for helseforetakene.

Den opprinnelige arbeidsgruppen ble forsterket høsten 2022, og det arbeides nå med plan for implementering av styringsmodell. Arbeidet er planlagt ferdigstilt i mars 2023. Se også [kapittel 2.1, punkt 5](#).

## n) Legemidler og nye metoder

Oppdragsdokumentet 2022:

*«Sykehusinnkjøp HF skal bistå og delta som observatør i Beslutningsforum for nye metoder og i Bestillerforum RHF i tråd med retningslinjer.*

*Sykehusinnkjøp HF skal bidra inn i et samarbeid med de regionale helseforetakene for å utvikle og implementere et system som kan håndtere masterdata i oppgjørsordningen mellom Apotekforeningen og de regionale helseforetakene.»*

### Nye Metoder

Sykehusinnkjøp HF har en aktiv rolle i Nye Metoder og en sentral rolle inn i forberedelsene til Bestillerforum og Beslutningsforum. Sykehusinnkjøp HF er nå fast medlem av Beslutningsforum som observatør. Sykehusinnkjøp HF deltar i arbeidet med å følge opp deloppdraget «raskere saksbehandling» som følge av evaluering av Nye Metoder. Sykehusinnkjøp HF skal også arbeide med å implementere avtaleverk for gen- og celleterapi.

Nye Metoder-avdelingen har i 2022 produsert 113 prisnotater basert på forhandlinger, 183 saksunderlag til Bestillerforum og 78 produktstrategier i samarbeid med Legemiddelverket. Det er en liten økning i antall prisnotater (forhandlinger) sammenliknet med 2021, men antall forhandlinger som omfatter alternative prisavtaler er betydelig høyere og mer ressurskrevende. I tillegg krever avanserte terapier (gen- og celleterapi) mer omfattende avtaler enn ordinære legemidler.

I 2022 er det sammen med Sykehusapotekene HF og Oslo universitetssykehus HF, og i samarbeid med Danmark og Sverige utarbeidet et felles avtaleverk for gen- og celleterapi.

Nye metoder-avdelingen har videre bidratt inn i videreutvikling av Nye metoder. De fire regionale helseforetakene i Norge, i samarbeid med Statens legemiddelverk, Folkehelseinstituttet, Sykehusinnkjøp HF og Helsedirektoratet, overleverte i oktober 2022 statusrapporten for videre utviklingsarbeid.

### Innføring av anbud og styrking av prisforhandlinger i blåreseptordningen

Legemiddelverket, Helsedirektoratet og Sykehusinnkjøp HF har gjennomført en anbudspilot på PCSK9-hemmere for å prøve ut bruk av anbud for legemidler på blå resept. Anbudspiloten har ført til lavere pris på PCSK9-hemmere. Dette betyr at flere pasienter som kan ha nytte av det, nå får tilbud om behandling med disse legemidlene. Anbudspiloten skal evalueres med tanke på om anbud på enkelte legemidler på blå resept kan bli en permanent ordning.

### Masterdata

De regionale helseforetakene har i 2022 gitt Sykehusinnkjøp HF bekreftelse på igangsettelse av forprosjekt for systemutvikling for et nytt system som kan håndtere masterdata i oppgjørsordningen mellom Apotekforeningen og de regionale helseforetakene. Sykehusinnkjøp HF har i løpet av 2022 vært proaktive overfor relevante aktører med henblikk på utvikling av systemstøtte og kartlegging av mulighetsrom. Systemet vil ha grensesnitt til flere separate IT-systemer og det må dermed planlegges og gjennomføres utviklingsarbeid av separate prosjektteam for de ulike regionale helseforetakene.

### o) Samfunnsansvar

Oppdragsdokumentet 2022:

#### **«Miljø:**

*Sykehusinnkjøp HF skal bidra til at de regionale helseforetakene og helseforetakene oppnår en karbonnøytral verdikjede innen 2045. For å nå målet om utslippsreduksjon, skal Sykehusinnkjøp HF i 2022 etablere nåsituasjonen (baseline) for klimagassutslipp (GHG-utslipp i scope 3) for spesialisthelsetjenesten og legge frem en plan for utslippsreducerende tiltak som skal godkjennes av styret og eiere.*

*Sykehusinnkjøp HF skal prioritere produkter med lavt karbonavtrykk og uten helse- og miljøskadelige kjemikalier, i tråd med regjeringens handlingsplan for sirkulær økonomi. Som landets største offentlige innkjøper, skal Sykehusinnkjøp sikre at anskaffelser støtter opp om anerkjente miljømerker og tar i bruk offentlige kriteriesett for å sikre standardisering i offentlig sektor. Dette skal gjøres i tett samarbeid med medisinskfaglige miljøer.*

*Gevinstrealisering og rapportering skal integrere besparelser for miljø og klima på linje med kostnadsbesparelser mv. slik at eksempelvis eventuelle høyere materialkostnader tas høyde for gjennom å synliggjøre miljøgevinster. Sykehusinnkjøp HF bes utvikle en metode for å synliggjøre miljø- og samfunnsansvarsgevinster gjennom anskaffelsene i samarbeid med de regionale helseforetakene og aktuelle offentlige instanser.*

#### **Etisk handel:**

*Sykehusinnkjøp HF skal tilpasse krav i anskaffelser og oppfølging i kontraktperioder slik at krav til leverandører om ansvarlig virksomhetsstyring og aktsomhetsvurderinger i leverandørkjeden er i tråd med den nye åpenhetsloven»*

### **Miljø:**

Sykehusinnkjøp HF er i gang med et arbeid for å måle indirekte klimagassutslipp (scope 3). Regionene deltar i arbeidet gjennom en ressursgruppe. Arbeidet er avhengig av et velfungerende spendverktøy i Sykehusinnkjøp HF. Man ser for seg at arbeidet med en scope 3 analyse blir ferdigstilt slik at man kan legge fram en plan for utslippsreducerende tiltak for eierne i løpet av andre halvår 2023.

Sykehusinnkjøp HF har innført en arbeidsprosess for å prioritere produkter uten helse- og miljøskadelige stoffer. Målet er også å prioritere produkter med lavt karbonavtrykk. Dette gjøres for eksempel ved at anerkjente miljømerker brukes der hvor dette er mulig. Det er få miljømerker innen medisinske kategorier og dette gjør det vanskeligere å prioritere produkter med lavt karbonavtrykk, men arbeidet med klimaregnskap for indirekte utslipp vil kunne hjelpe til med å forbedre dette arbeidet.

Sykehusinnkjøp HF er i gang med å revidere gevinstveilederen. Dette er nærmere omtalt i [kapittel 3.2 punkt 1](#)).

Sykehusinnkjøp HF har sendt en redegjørelse til eierne om hvordan det jobbes med krav til miljø og klima i anskaffelser, beskrevet i [kapittel 2.1, punkt 3](#)).

#### **Etisk handel:**

Sykehusinnkjøp HF har tilpasset krav i anskaffelser og oppfølging i kontraktperioder slik at krav til leverandører om ansvarlig virksomhetsstyring og aktsomhetsvurderinger i leverandørkjeden er i tråd med den nye åpenhetsloven. Det er satt i gang et arbeid med aktsomhetsvurderinger og prioriteringer som gjør at Sykehusinnkjøp HF i større grad kan trygge helseforetakene på at alle anskaffelser blir gjort i tråd med den nye åpenhetsloven.

#### **p) Informasjonssikkerhet i anskaffelser**

Oppdragsdokumentet 2022:

*«Behov for fagressurser innen informasjonssikkerhet i anskaffelser skal dekkes av den respektive regionen hvor foretakene har sitt hovedkontor.*

*Helseregionene skal samarbeide om bruk av fagressurser med kompetanse innen informasjonssikkerhet i flerregionale og nasjonale anskaffelser. Oppnevning av fagressurser i nasjonale og flerregionale anskaffelser skal følge lik praksis som for andre fagområder, der forespørsel sendes til postmottak i de regionale helseforetakene.*

*Sykehusinnkjøp HF skal årlig innen 1. desember utarbeide en oversikt over planlagte IKT-anskaffelser for det kommende året og konsultere det interregionale IKT-direktørmøtet før leveranseplanen lukkes for å avdekke eventuelle avhengigheter med andre initiativ i regionene.»*

Oppnevning av ressurser med informasjonssikkerhets- og personvernkompetanse til anskaffelser skjer i henhold til oppdraget for hver anskaffelse. Sykehusinnkjøp HF la fram en oversikt over planlagte IKT-anskaffelser i 2023 for RHF IKT-direktørmøtet i november 2022.

Det er utarbeidet opplæringsmateriell og gjennomført workshops der deltagere er gitt praktisk innføring i ivaretagelse av informasjonssikkerhet og personvern i anskaffelser. Opplæringen er gjort obligatorisk for alle som jobber operativt med anskaffelser i Sykehusinnkjøp. I tillegg er det gjennomført opplæring for andre ansatte, da personvern er et viktig område for Sykehusinnkjøp HF.

I forbindelse med store nasjonale anskaffelser, blant annet anskaffelse av pacemaker/ICD, insulinpumper og CGM, har Sykehusinnkjøp HF presentert utfordringer knyttet til informasjonssikkerhet og personvern i disse anskaffelser til alle regionale IKT- og personvernnettverk. Dette har blitt godt mottatt av alle regioner og Sykehusinnkjøp HF har fått nyttig tilbakemelding fra disse miljøene i det videre arbeidet med anskaffelsene.

I anskaffelser der det er identifisert høy risiko knyttet til informasjonssikkerhet og personvern har Sykehusinnkjøp HF etablert og ledet delprosjektgrupper hvor deltakerne kun har hatt informasjonssikkerhet og personvern som fagfelt. Videre har disse delprosjektgruppene gjort



nødvendige avklaringer i forbindelse med anskaffelsene. Denne tilnærmingen har vært positiv og har trolig medført mindre komplikasjoner knyttet til informasjonssikkerhet og personvern i anskaffelsen. [Det vises også til kapittel 3.2, punkt f\) Informasjonssikkerhet og personvern.](#)

#### q) Avtaleforvaltning og leverandøroppfølging

Oppdragsdokumentet 2022:

*«Sykehusinnkjøp HF skal sørge for kontinuerlig overvåkning av markeds- og leveringssituasjonen og gjennom dette bidra til økt leveringssikkerhet for helseforetakene.*

*Sykehusinnkjøp HF skal fortsette implementering av gevinstmetodikk og metodikk for vurdering av kvaliteten på inngåtte avtaler som skal bidra til forbedring og til å synliggjøre gevinster overfor helseforetakene. Målsetting for gevinster skal fastsettes i samarbeid mellom Sykehusinnkjøp HF og den enkelte region.»*

Med bakgrunn i den ustabile globale situasjonen innen logistikk og forsyningsutfordringer etablerte Sykehusinnkjøp HF i desember 2021 et eget forsyningsikkerhetsteam. Teamet er sammensatt av representanter fra de ulike divisjonene og dekker alle kategoriområdene. Hovedoppgaven til teamet er å sørge for kontinuerlig overvåkning av markeds- og leveringssituasjonen, og gjennom dette bidra til økt leveringssikkerhet for helseforetakene. Teamet har utstrakt dialog med leverandører, speditører og helseforetakenes forsyningsløsninger. Etter sommeren har det vært gjennomført regelmessige møter hver 14. dag med logistikkressurser fra de regionale helseforetakene og beredskapsansvarlige i Helsedirektoratet. Gjennomgangen etterfølges av en rapport med oppsummering av den generelle transport- og logistikksituasjonen og status innen kategoriområdene. Rapporten distribueres bredt ut til de regionale helseforetakene, helseforetakene og Helsedirektoratet. Siden november har rapporten vært distribuert til Helse- og omsorgsdepartementet med utfyllende informasjon etter oppdrag gitt 1. november 2022.

Det ble etablert prosessbeskrivelser som tydeliggjør roller og ansvar innen kontinuerlig overvåking av forsyningsikkerhet. Dette arbeidet er senere knyttet til de nye etablerte prosesser innen avtaleforvaltning. Implementering av prosessene innen avtaleforvaltning vil skje i løpet av våren 2023 etter at det er gjennomført en runde med innspill fra de regionale helseforetakene.

#### Aktivitet i 2022

Oppdragsdokumentet 2022:

*«Aktivitetskrav for 2022 er fastsatt i nasjonalt og regionalt besluttede anskaffelsesplaner.»*

I løpet av 2022 ble 888 anskaffelser ferdigstilt, som er en økning i forhold til 2021. Verdien av disse anskaffelsene var 23,95 milliarder kroner. 32 % av anskaffelsene var etteranmeldte. Verdien av de etteranmeldte anskaffelsene utgjorde 2,55 milliarder kroner eller 11 % av den samlede verdien. Det vises for øvrig til virksomhetsrapport, som vedlegges under del III.

#### Økonomiske krav og rammer

##### Økonomisk resultat

Resultat per 31. desember er et overskudd på 0,2 millioner kroner og er tilnærmet likt budsjett. Det er totalt avregnet 3,1 millioner kroner av ubenyttet kostnadsramme mot helseforetakene gjennom året.

Tidligere benyttet praksis med resultatavregning etter årsavslutning (tilbakeføring av overskuddet) er fra og med 2022 erstattet med disponering av overskuddet som en årsoppgjørdisposisjon (ref. styrevedtak i Sykehusinnkjøp HF sak 114/2021). Disponering av foretakets totale resultat etter årsavslutning fastsettes av foretaksmøtet etter forslag fra styret. I foreløpig årsregnskap 2022 er overskuddet ført som udisponert resultat.

Resultat per desember er preliminært. Regnskapet per 31.12.2022 er ikke revidert og det tas forbehold om at det kan komme endringer i det endelige årsregnskapet for 2022.

#### Økonomisk langtidsplan

Status for arbeidet med økonomisk langtidsplan er beskrevet i [kapittel 3.2, punkt h](#)).

#### Utarbeidelse av regnskap

Sykehusinnkjøp HF har levert foreløpig regnskap for 2022 til eierne innenfor fristen 13. januar 2023. Endelig årsregnskap med årsberetning og noter skal foreligge innen fristen, som er satt til 24. februar 2023.



# Del III: Vedlegg

Vedlegg 1. Virksomhetsrapport

