

Sykehusinnkjøp HF

Organisasjonsnummer 916 879 067

Telefon 78 95 07 00

post@sykehusinnkjop.no

Sykehusinnkjøp HF, Postboks 40, 9811 Vadsø

Styringsprinsipper

Godkjent av:	Styret
Gyldig fra:	[XX]
Gjelder for:	Sykehusinnkjøp HF
Dokumenteier:	Styret i Sykehusinnkjøp HF
Versjon:	2.0



Versjonshistorikk

Dato	Versjonsnr	Merknad til versjonen	Dokumentadministrator
12.10.2017	1.0	Nytt dokument	Stabsdirektør
22.09.2020	2.0	Revidert og redusert utgave. Mye av innholdet som er fjernet ligger nå som digital informasjon i styringssystemet	Stabsdirektør

Relaterte dokumenter

Type	Nivå	Tittel	Undertittel
Styrende dokument	2	Medulla	Forvaltning av styringssystem, prosesser og dokumentert informasjon
Styrende dokument	2	Dokumentert informasjon	Forvaltning og god dokumentasjonspraksis
Styrende dokument	3	Veileder for bruk av maler	Generelle virksomhetsmaler og maler tilknyttet kjerneprosessene

Innholdsfortegnelse

1. Dokumentets formål.....	1
2. Organisering av Sykehusinnkjøp HF.....	1
2.1 Organisering av virksomheten.....	1
2.1.1 Virksomheten.....	1
2.1.2 Samfunnsoppdrag.....	1
2.1.3 Prosesser, prosessledelse og prosessorientert virksomhet.....	1
2.2 Roller og ansvar.....	2
2.2.1 Eierne.....	2
2.2.2 Styret og fullmakter til representasjon.....	3
2.2.3 Lederroller.....	4
2.3 Organisering av samarbeidet med helseforetakene.....	5
3. Styrings- og ledelsesprosesser i Sykehusinnkjøp HF.....	5
3.1 Generelt om prosessene for planlegging og oppfølging av virksomheten.....	5
3.2 Årshjul.....	5
3.3 Løpende lederoppfølging.....	5
3.3.1 Lederoppfølging av ansatte.....	5
3.3.2 Leders oppfølging av risikostyring og internkontroll.....	6
3.4 Internkontroll og risikostyring.....	6
4. Styrende dokumenter i Sykehusinnkjøp HF.....	6
4.1 God dokumentasjonspraksis.....	6
4.2 Generelt om styrende dokumenters rolle.....	6
4.3 Typer styrende dokumenter på forskjellige nivåer.....	6
5. Implementering av prinsippene og varighet.....	6



1. Dokumentets formål

Styringsprinsippene for Sykehusinnkjøp HF (Sykehusinnkjøp) er et styrende dokument som beskriver hovedprinsippene for ledelse, styring og kontroll i Sykehusinnkjøp HF. Styringsprinsippene er førende for all aktivitet i Sykehusinnkjøp HF og alle ansatte skal være kjent med prinsippene og forholde seg til disse.

Formålet med beskrivelsen er å skape tillit til at Sykehusinnkjøp HF sine aktiviteter er gjenstand for betryggende styring og kontroll, og å effektivisere intern drift gjennom å skape tydelighet rundt hvordan virksomheten styres og kontrolleres.

2. Organisering av Sykehusinnkjøp HF

2.1 Organisering av virksomheten

2.1.1 Virksomheten

Foretaket er delt inn i seks divisjoner; divisjon nasjonale tjenester, divisjon legemidler, divisjon nord, divisjon Midt-Norge, divisjon sør-øst og divisjon vest. Fellesfunksjoner består av følgende enheter i tillegg til organisasjonsdirektør:

1. Stab: kommunikasjon, IKT, HR, styre- og eieroppfølging samt kvalitet.
2. Avdeling for forretningsutvikling med avdeling for samfunnsansvar
3. Avdeling for juridiske tjenester
4. Avdeling for økonomi

Hovedkontoret ligger i Vadsø. Administrerende direktør i selskapet er Kjetil M. Istad. I 2020 består foretaket av cirka 270 medarbeidere. I løpet av 2016 og 2017 ble foretaket bemannet med medarbeidere fra hele landet, og alle regioner. De ansatte ble i hovedsak virksomhetsoverdratt fra helseregioner, helseforetak og tidligere HINAS.

Styringssystemet Medulla har til enhver tid oppdatert organisasjonskart.

2.1.2 Samfunnsoppdrag

Sykehusinnkjøp HF skal ha strategisk og operativt ansvar for innkjøp i spesialisthelsetjenesten, og skal tilby en spesialisert og profesjonell innkjøpstjeneste. Sykehusinnkjøp HF skal videre sørge for at anskaffelsene skjer på korrekt og samfunnstjenstlig måte, og skal være pådriver for etisk handel og miljøvennlige innkjøp. Innovasjon skal fremmes og det skal tilrettelegges for bruk av innovative løsninger i spesialisthelsetjenesten. Internkontroll og risikostyring i Sykehusinnkjøp HF organiseres slik at foretaket på best mulig måte ivaretar sitt samfunnsansvar og sine oppgaver.

2.1.3 Prosesser, prosessledelse og prosessorientert virksomhet

Sykehusinnkjøp HF har besluttet at virksomheten skal jobbe prosessorientert. Styringssystemet som er under etablering, er et prosessbasert system som skal sikre at de ansatte arbeider i samsvar med de mål og metoder ledelsen har fastsatt. Styringssystemet skal støtte virksomheten i å gjennomføre oppgavene som kreves for å sikre at den når sine mål gjennom gjeldende regelverk, uten unødvendig ressursbruk. Styringssystemet danner rammeverket rundt virksomhetens mål, prosesser og metoder.

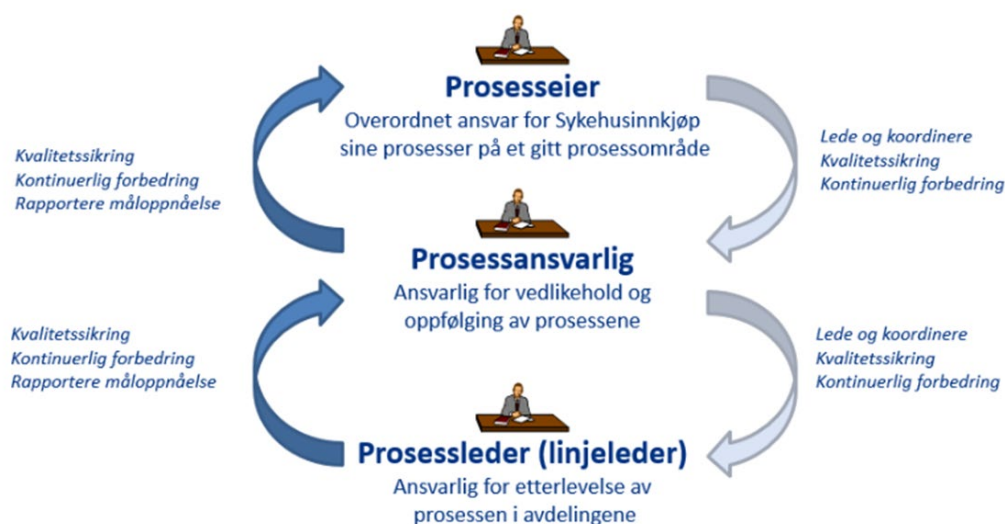
Styringssystemet har fått navnet Medulla (oblongata) etter en intern navnekonkurranse i virksomheten. I første fase av etablering av et digitalt styringssystem er definerte ledelses- og



kjerneprosesser modellert, dokumentert og implementert i organisasjonen. Medulla skal tilrettelegge for prosessledelse og sikre etterlevelse av definerte prosesser, samt konsistent kvalitet i leveranser og tjenester. Videre utvikling av styringssystemet vil omfatte alle virksomhetens prosesser, inklusive støtteprosesser og gjøre disse tilgjengelig for alle ansatte.

Prosessperspektivet setter fokus på å se ting i sammenheng, standardisere arbeidspraksis på tvers av avdelinger, kategorier og lokasjoner og legge til rette for kontinuerlig læring og forbedring. Prosessledelse omfatter ledelse av enkeltstående prosesser og ledelse av alle prosessene i virksomheten som helhet, et virkemiddel for å styre og kontinuerlig forbedre bedriftens aktiviteter og verdiskapning.

Sentralt i forvaltning av prosessene står prosesseier, prosessansvarlig og prosessleder, skjematisk illustrert i figur 1. Dette er roller som er helt essensiell for at Sykehusinnkjøp HF skal være en prosessorientert og for implementering av et prosessbasert styringssystem.



Figur 1

2.2 Roller og ansvar

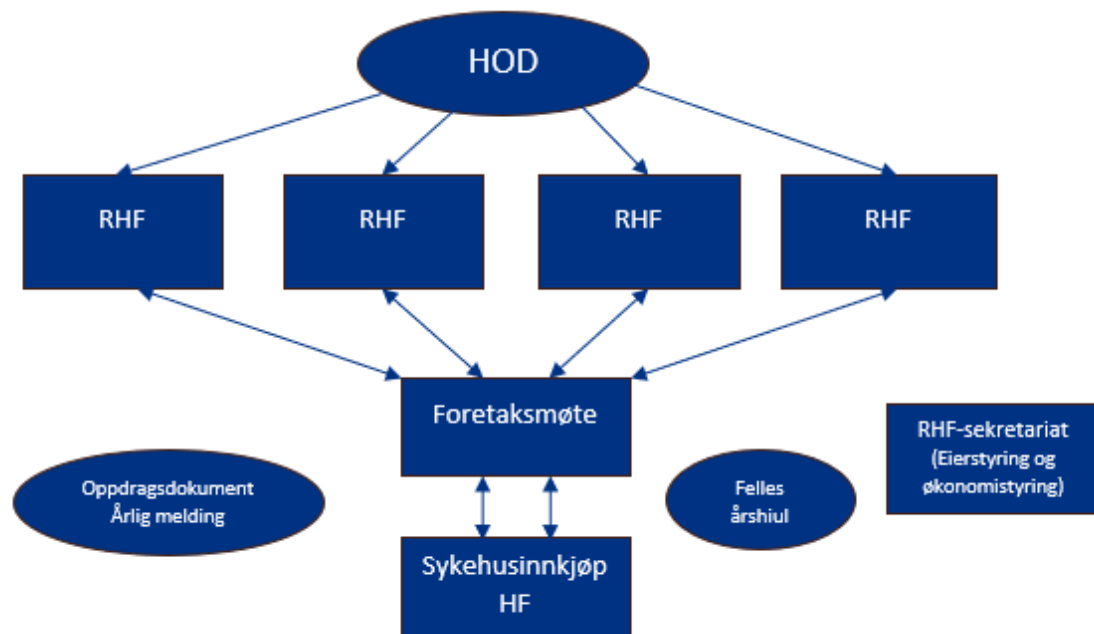
2.2.1 Eierne

Sykehusinnkjøp HF eies av de fire regionale helseforetakene. Eierne utøver eierrollen gjennom foretaksmøter. Innholdet i møtene varierer, men et viktig punkt på agendaen er overlevering av oppdragsdokument, blant annet godkjenne årsrapport og årlig melding. Styret skal jfr. vedtektenes § 10¹, oversende alle saker som i henhold til lov eller vedtekter, forelegges foretaksmøtet til Helse Sør-Øst RHF, Helse Nord RHF, helse Midt-Norge RHF og Helse Vest RHF før vedtak treffes.

¹ § 10 Saker som skal vedtas av foretaksmøtet i de regionale helseforetakene og saker som skal vedtas av foretaksmøtet i SYKEHUSINNKJØP HF



Styring av Sykehusinnkjøp HF skal kun skje i foretaksmøter². Øvrige aktiviteter initiert fra eierne skal understøtte helseforetakets arbeid med oppdraget gjennom en formalisert oppfølging og rapportering. Praktisk tilrettelegging av oppfølgingsmøter ivaretas av de regionale helseforetakenes eierdirektører og økonomidirektører.



Figur 2 Illustrasjon styring og oppfølging av eierne

2.2.2 Styret og fullmakter til representasjon

Styrets oppgaver og kompetanse fremkommer i kap. 7 i helseforetaksloven og av vedtektene. Styret skal behandle alle saker som etter lov eller vedtekter hører under styret sitt ansvar. Styret kan behandle andre saker når styreleder eller andre medlemmer av styret finner det nødvendig. Også administrerende direktør kan kreve at enkeltsaker blir styrebehandlet.

Styrets oppgaver beskrives³ som følger:

Forvaltningsansvaret innebærer å etablere strategier⁴ og en hensiktsmessig organisering:

² Vedrørende tolkning av helseforetakslovens bestemmelser om eierstyring, kommunikasjon og åpenhet i møter, brev fra Helse- og omsorgsdepartementet 30.6.2015 til de regionale helseforetakene. Vedlegg til Veileder for Styrearbeid i regionale helseforetak.

³ Veileder for Styrearbeid i regionale helseforetak 12/2015, utgitt av Helse- og omsorgsdepartementet, og gjeldende også for helseforetakene.

⁴ Felles RHF styresak 2015- Pkt 2.4 4.avsnitt: De regionale helseforetakene har imidlertid det overordnede ansvaret for å utvikle strategier for de felles eide selskapene, og at strategier og mål formidles fra eierne til de felles eide selskapene i de årlige oppdragsdokumentene. Selskapenes bidrag vil være et viktig fundament for strategiutviklingen. I tillegg vil det være selskapenes ansvar å utvikle handlings- og gjennomføringsplaner for å realisere strategier og mål fastlagt i oppdragsdokumentet.



- Styret skal etablere mål, og sette kurs for å nå disse gjennom fastsetting av strategiske planer og rammer for operative planer, samt budsjetter.
- Styret skal sørge for at foretaket er riktig organisert, har de nødvendige ressurser, riktig ansvarsfordeling, samt adekvate kommunikasjons- og rapporteringslinjer.

Tilsynsansvaret innebærer at styret skal forvisse seg om at foretaket er på målsatt kurs innenfor rammebetingelser, samt sørge for internkontroll og risikostyring⁵, og om nødvendig sørge for at korrigerende tiltak treffes.

Presiseringer og begrensninger i forhold til styrets oppgaver og kompetanse følger av kap.7, § 28-35 helseforetaksloven.

Det vises for øvrig til instruks for styret i Sykehusinnkjøp HF.

Administrerende direktør har ansvar for den daglige ledelsen slik det følger av § 37 og § 38 i helseforetaksloven. Instruks for administrerende direktør fra styret, godkjent 16. juni 2017, gir rammer for arbeidet og beskriver ansvar, oppgaver, plikter og rettigheter, samt rolleavklaringer i forhold til styret.

Alle saker som skal til styret og ledergruppen i Sykehusinnkjøp HF skal behandles av administrerende direktør før de fremmes. Administrerende direktør har et særlig ansvar for at styret mottar presis, relevant og tidsriktig informasjon som er tilstrekkelig for at styret skal kunne utføre sine oppgaver.

Fullmakt til å representere Sykehusinnkjøp HF utad følger av helseforetakslovens bestemmelser, foretakets vedtekter og gjeldende fullmaktsstruktur i Sykehusinnkjøp HF. Ifølge loven er det styret og administrerende direktør som har rett til å representere Sykehusinnkjøp HF utad.

I daglig ledelse er det administrerende direktør som representerer Sykehusinnkjøp HF utad. Det er en del av administrerende direktørs ansvar å gi andre fullmakt til å representere foretaket innenfor begrensede områder.

2.2.3 Lederroller

Ledere har et ansvar for å bidra til Sykehusinnkjøp HF's totale måloppnåelse. I tillegg har den enkelte leder et resultat- og ledelsesansvar innenfor egne ansvarsområder, herunder at aktiviteter foregår innenfor rammene som er lagt i foretakets styrende dokumenter, styrende prosesser og øvrige føringer.

Det ligger i lederrollen å ta tydelige beslutninger innenfor den myndighet og med de fullmakter som er gitt, og sørge for at disse kommuniseres og dokumenteres i nødvendig grad. Involvering og medvirkning fra medarbeiderne skal skje etter gjeldende prinsipper og rutiner for dette som en del av beslutningsprosessen, men det vil alltid være ansvarlig leder som fatter beslutningene og er ansvarlig for konsekvensene av disse.

Sykehusinnkjøp HF opererer med ulike nivåer på lederrollene:

⁵ Oppdragsdokument 2017 pkt 3a



Nivå	Lederrolle
Nivå 1	Administrerende direktør
Nivå 2 Ledergruppen	Direktør forretningsutvikling Stabsdirektør Økonomidirektør Divisjonsdirektør Midt-Norge Divisjonsdirektør nasjonale tjenester Divisjonsdirektør nord Divisjonsdirektør sør-øst Divisjonsdirektør vest Innkjøpsdirektør legemidler Organisasjonsdirektør Juridisk direktør
Nivå 3	Kvalitetsleder / kvalitetsleder legemidler Avdelingsledere / linjeledere Prosessansvarlig kjerneprosesser Kategoriansvarlig

Tabell 1 Ulike nivåer på lederroller

Innhold og ansvarsområder i den enkelte lederrolle er beskrevet i styringssystemet under hovedmenyens punkt Organisasjon.

2.3 Organisering av samarbeidet med helseforetakene

Forholdet mellom Sykehusinnkjøp HF og helseforetakene reguleres av eksisterende samarbeidsavtaler inntil det foreligger samarbeidsavtaler på overordnet nivå.

3. Styrings- og ledelsesprosesser i Sykehusinnkjøp HF

3.1 Generelt om prosessene for planlegging og oppfølging av virksomheten

Planleggings- og oppfølgingsprosessene tar utgangspunkt i vedtektene og gjeldende krav fra eier i foretaksmøter, samt vedtak i styret. Ledelses- og styringsprosessene består av et strukturert årshjul for planlegging og oppfølging av virksomheten, samt de ledelses- og styringsaktivitetene som foregår løpende som en del av den enkeltes lederansvar.

3.2 Årshjul

Oversikt over ledelsens styringsaktiviteter og prosesser er beskrevet i styringssystemet Medulla under hovedmenyens hovedpunkt Strategi og mål. Årshjulet i styringssystemet baserer seg i sin helhet til årshjulet som foretaket mottar hvert år fra eierstyringsgruppen.

3.3 Løpende lederoppfølging

Administrerende direktør etablerer i samarbeid med foretaksledelsen prinsipper som nedfelles i dette dokumentet.

3.3.1 Lederoppfølging av ansatte

Lederoppfølgingen omfatter både resultat- og personalansvar. Aktiviteter planlegges i henhold til et felles årshjul for administrative aktiviteter. Mål og krav defineres og skriftlig gjøres for den enkelte ansatte. Det etableres både felles og enkeltvis oppfølgingsarenaer, samt kompetanseutvikling. Medarbeidersamtaler- og lønnsamtaler gjennomføres minimum årlig.



3.3.2 Leders oppfølging av risikostyring og internkontroll

Det etableres oversikt over alle etablerte prosesskontroller og faste avstemmingskontroller – som settes opp i en kontrollkalender (årshjul). Denne benyttes som grunnlag for leders oppfølging av internkontroll og risikostyring.

3.4 Internkontroll og risikostyring

Styret er overordnet ansvarlig for internkontroll og risikostyring. Administrerende direktør er ansvarlig for at internkontroll og risikostyring etableres, gjennomføres og følges opp. Dette oppfølgingsarbeidet beskrives nærmere i de styrende dokumentene på nivå 3 «Prosessbeskrivelse internkontroll» og «Prosessbeskrivelse risikostyring», og i henhold til de etablerte ledelsesprosessene dokumentert i Medulla.

4. Styrende dokumenter i Sykehusinnkjøp HF.

4.1 God dokumentasjonspraksis

Forvaltning av styrende dokumenter skal følge god dokumentasjonspraksis. Utviklingen går i retning av at mer og mer informasjon digitaliseres og behovet for fysiske dokumenter blir mindre. Det er viktig at man tilrettelegger for god dokumentasjonspraksis på alle nivå i virksomheten uavhengig av hvilket format og medium som benyttes.

4.2 Generelt om styrende dokumenters rolle

Styrende dokumenter er formelle dokumenter som gir føringer for hvordan foretaket styres og drives. Styrende dokumenter angir enten retning for hva som skal gjøres (herunder strategier, mål og planer) og/eller hvordan arbeid skal utføres (herunder prosesser og rutiner). Styrende dokumenter har som formål å sikre tydelige roller, ansvar og fremgangsmåter for hvordan Sykehusinnkjøp HF skal styres, oppdrag gjennomføres og kontrolleres.

Med innføring av ledelsesprosesser, felles kjerneprosesser dokumentert gjennom Medulla, blir mer og mer av denne informasjonen digitalisert og bidrar til økt forutsigbarhet, effektivitet, kvalitet og etterlevelse av regelverk i Sykehusinnkjøp HF sine aktiviteter.

Administrerende direktør og øvrig ledelse utarbeider mer detaljerte styrende dokumenter innenfor sine ansvarsområder og følger god dokumentasjonspraksis.

4.3 Typer styrende dokumenter på forskjellige nivåer

Det styrende dokumentet «Dokumentert informasjon» viser oversikt over typer styrende dokumenter på ulike nivåer og tilhørende godkjenningshierarki.

5. Implementering av prinsippene og varighet

Styringsprinsippene er gyldig fra dato for styregodkjenning. Alle ansatte skal gjøres kjent med innholdet i dokumentet og hva de etablerte prinsippene betyr for hver enkelt medarbeider. Dokumentet skal revideres minimum årlig.