

Saksfremlegg til styret i Sykehusinnkjøp HF

Sak 32/2023

Møtedato:	30. mars 2023
Saksbehandler:	Monika Strømmen Jensen/Harald I. Johnsen
Divisjon/fellesfunksjon:	Divisjon Midt-Norge/Divisjon nasjonale tjenester
Sakstype:	☒ Beslutningssak ☐ Orienteringssak ☐ Temasak
Offentlighetsvurdering:	☒ Offentlig sak ☐ Unntatt offentlighet etter §__
Tidligere behandlet i styret/saks-nr.:	27/2022

Plan for implementering av ny styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser

Styret i Sykehusinnkjøp HF inviteres til å treffe følgende vedtak:

1. Styret godkjenner plan for implementering av styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser.
2. Det etableres en arbeidsgruppe for operasjonalisering av plan for implementering av styringsmodellen, med deltagere fra RHF-ene og Sykehusinnkjøp HF. Arbeidsgruppen ledes av Sykehusinnkjøp HF.

Vadsø, 23. mars 2023

Bente Hayes

administrerende direktør



1. Hva saken gjelder

Administrerende direktør legger fram forslag om plan for implementering av ny styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser til beslutning.

En arbeidsgruppe ledet av Sykehusinnkjøp HF, med ressurser fra RHF-ene og Sykehusinnkjøp HF, leverer et forslag til plan for implementering av ny styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser. Arbeidsgruppen foreslår en plan for implementering inndelt i tre hovedfaser. Planen indikerer at ny styringsmodell vil være ferdig iverksatt innen 1. mars 2024.

Det anbefales at en arbeidsgruppe bestående av representanter fra de regionale helseforetakene og Sykehusinnkjøp HF gis i oppdrag å gjennomføre implementering av styringsmodellen.

Saken må leses i sammenheng med rapport for ny styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser, godkjent den 20. juni 2022. Rapporten er vedlagt saken.

2. Hovedpunkter og handlingsalternativer

2.1. Bakgrunn

I oppdragsdokument 2021 er Sykehusinnkjøp HF gitt i oppdrag å bidra til tydeliggjøring av styringsmodell for anskaffelser.

j) Tydeliggjøring av styringsmodell for anskaffelser

I tråd med vedtatt virksomhetsstrategi skal Sykehusinnkjøp HF bidra til tydeliggjøring av styringsmodell for anskaffelser. Styringsmodellene skal legges til rette for effektiv og differensiert organisering og gjennomføring av anskaffelsene. Felles overordnet styringsmodell skal fremlegges eierne for godkjenning. Sykehusinnkjøp HF skal inngå samarbeidsavtaler med hvert helseforetak. Avtalene skal presisere hvordan styring og gjennomføring av anskaffelsesprosesser skal skje.

Oppdragsdokumentene i 2022 og 2023 adresserer også oppdraget.

2022:

m) Styringsmodell for anskaffelser

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.

2023:

o) Styringsmodell for anskaffelser

I forbindelse med implementering av ny styringsmodell for anskaffelser skal Sykehusinnkjøp HF ferdigstille arbeidet med samarbeidsavtaler med helseforetakene.

Sykehusinnkjøp HF skal i samarbeid med regionale helseforetak og helseforetak videreføre arbeidet med kriterier for når nasjonale, regionale eller lokale anskaffelser skal benyttes.

Sykehusinnkjøp HF skal på eget initiativ gi anbefalinger om flere nasjonale og flerregionale anskaffelser i tråd med vedtatt kriteriesett.

En arbeidsgruppe med ressurser fra de regionale helseforetakene og Sykehusinnkjøp HF utarbeidet en rapport med forslag til ny styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser. Rapporten



ble godkjent av styret i Sykehusinnkjøp HF 28. mars 2022, sak 27/2022, og videresendt for endelig godkjenning av de regionale helseforetakene.

Styringsmodellen ble godkjent av RHF-ene gjennom en beslutning i AD-møtet den 20. juni 2022, sak 088-2022 med følgende konklusjon:

1. *AD-ane i RHF-a godkjenner Forslag til styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser.*
2. *AD-ane i RHF-a ber det interregionale fagdirektørmøtet om å vere styringsgruppe for legemiddelanskaffingar.*

Følgende kommentarer ble knyttet til saken:

«AD-ane i RHF-a legg vekt på at styringsmodellen må legge til rette for ein anskaffingsstrategi som opnar for innovative anskaffingar, under dette at ein legg til rette for rammeavtalar og avtalar med eit tilstrekkeleg antal leverandørar til at ein kan teste ut avanserte produkt.

AD-ane i RHF-a støttar forslaget til ny styringsmodell.

AD-ane i RHF-a ber om at saker av stor strategisk betydning blir diskutert med RHF-a.»

Sykehusinnkjøp HF har fått i oppdrag å utarbeide en plan for implementering av styringsmodellen. En arbeidsgruppe bestående av ressurser fra RHF-ene og Sykehusinnkjøp HF la fra et forslag til implementeringsplan for ledermøtet i Sykehusinnkjøp HF den 7. mars 2023. Ledermøtet besluttet følgende:

Beslutning:

1. *Plan for implementering av styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser godkjennes med de innspill som framkom i møtet og oversendes styret i Sykehusinnkjøp HF.*
2. *Det framlegges en beslutningssak, «Plan for implementering av styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser», for styret i Sykehusinnkjøp HF den 30. mars 2023.*

2.2. Arbeidsgruppe og mandat

Arbeidsgruppen som leverte rapport for ny styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser, fikk i oppdrag å utarbeide forslag til plan for implementering av styringsmodellen. Arbeidsgruppen har bestått av deltagere fra Sykehusinnkjøp HF og de regionale helseforetakene. Arbeidet har pågått i perioden oktober 2022 - februar 2023.

Arbeidsgruppen har hatt følgende mandat:

«Arbeidsgruppen skal utarbeide plan for implementering av styringsmodell for nasjonale- og flerregionale anskaffelser.»

Sykehusinnkjøp HF, ved administrerende direktør, er ansvarlig for arbeidet.

2.3. Målsetning

Styringsmodellen skal sikre at RHF/HF-enes strategiske føringer ivaretas i anskaffelsene. Vellykket etablering av ny styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser forutsetter at prosessene knyttet til etablering av styringsgruppene lykkes. Oppnevning av representanter til styringsgruppene



vil være et regionalt ansvar. Suksess er i stor grad avhengig av at det lykkes å tydeliggjøre hvilke forventninger som stilles til styringsgruppens medlemmer med tanke på tidsbruk, fullmakter, ansvar og mandat. Det er igjen avhengig av hvor godt styringsmodellen er forankret i foretakene, for å kunne stille disse ressursene til rådighet.

Styringsgruppene er små team som representerer store grupper med interesser. Rollen som styringsgruppemedlem synes å være krevende og klargjøring av rollens innhold er kritisk før en starter med å rekruttere medlemmer. Det er viktig at en er innstilt på å bruke ressurser på god opplæring og forventningsavklaring, og at en parallelt også klargjør hvordan foretakene i regionene forventes å samhandle med sine representanter.

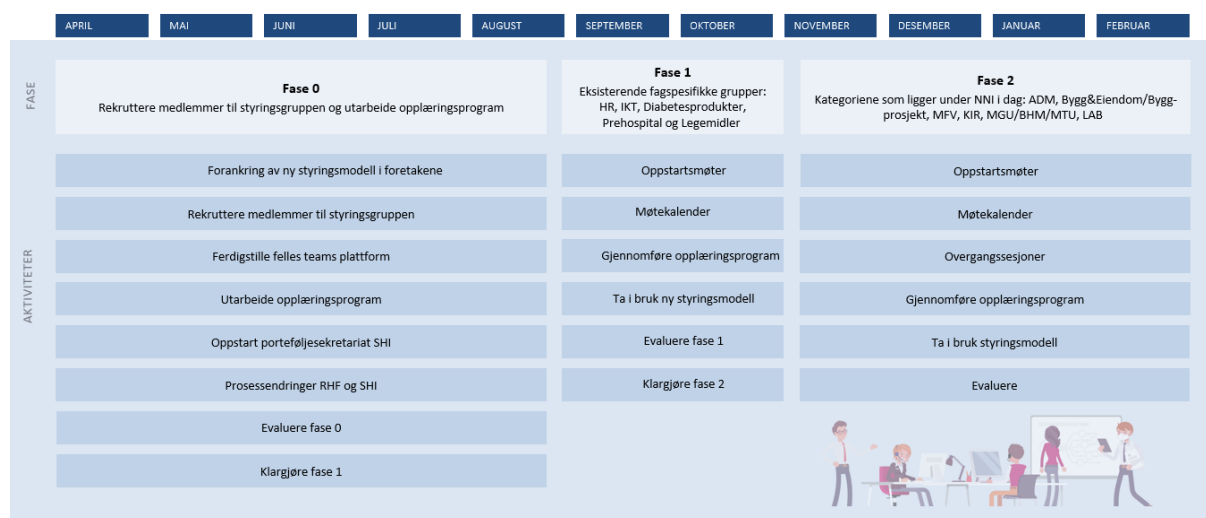
I forkant av rekruttering til styringsgruppene er det nødvendig å klargjøre hvordan Sykehusinnkjøp HF skal samhandle med styringsgruppene og det må konkretiseres hva styringsgruppene skal kunne forvente av Sykehusinnkjøp HF.

Felles forståelse av roller og ansvar for alle parter er helt nødvendig hvis implementering av styringsmodellen skal lykkes.

2.4. Hovedtrekk i plan for implementering av ny styringsmodell

Faseinndelt framdriftsplan

Planen er inndelt i tre definerte faser, fase 0, 1 og 2, med underliggende hovedaktiviteter.



Implementeringsarbeidet starter opp medio april 2023. Fase 0 består av forberedende arbeider og de ulike aktivitetene vil kreve det største ressurspådraget i planperioden.

I fase 1, oppstart ultimo august 2023, vil det etableres nye styringsgrupper for kategoriene HR, IKT, Prehospital, Legemidler og innkjøpsgruppe Diabetesprodukter. Alle disse, eksklusive kategori Legemidler, har faste fagspesifikke styringsgrupper i dag. Interregionalt fagdirektørmøte skal være styringsgruppe for innkjøpskategori Legemidler i ny styringsmodell. En tett dialog mellom arbeidsgruppen, Sykehusinnkjøp HF og det interregionale fagdirektørmøtet i implementeringsplanens fase 0 skal sikre en god implementering/konstituerings av styringsgruppefunksjonen.

Fase 2 igangsettes primo november 2023, og innebærer at dagens styringsgruppe nasjonalt nettverk innkjøp (NNI) erstattes av 6 fagspesifikke styringsgrupper for kategoriene Administrasjon,



Bygg&Eiendom/Bygg-prosjekt, Medisinske forbruksvarer, Kirurgiske produkter, Medisinskteknisk utstyr/Medisinsk grunnutstyr/Behandlingshjelpemidler og Laboratorieutstyr og -produkter.

Implementeringen er planlagt avsluttet innen 1. mars 2024.

Det er utarbeidet en detaljert tidsplan for implementeringen. Faseoverganger skal godkjennes av prosjekteier ved administrerende direktør i Sykehusinnkjøp HF, for ny fase igangsettes. Vedlegg 4 «Implementeringsplan» redegjør nærmere for tidsplanen.

Risikoområder og reduserende tiltak

Gjennomføringsrisiko for implementeringsplanen er kartlagt og følgende risikoområder er identifisert:

- Manglende forankring av ny styringsmodell i de regionale helseforetakene.
- Manglende tilgang på styringsgruppedlemmer.
- Manglende informasjonsdeling mellom nøkkelinteressenter i de regionale helseforetakene/helseforetakene.
- Forventede synergier ved bruk av porteføljesekretariatet oppnås ikke.
- Manglende kjennskap til de regionale helseforetaks mål og strategier.

For hvert risikoområde er det beskrevet hendelser som det er sannsynlig at kan oppstå, og tiltak for å redusere konsekvensen av disse hendelsene. Ingen av risikoområdene har, etter tiltak, status som kritiske for gjennomføringen.

Vedlegg 2 «Risikovurdering» redegjør for risikoer og risikoreduserende tiltak.

Interessenthåndtering

Forankring av ny styringsmodell vil rettes mot interessenter innenfor disse foretak/fora:

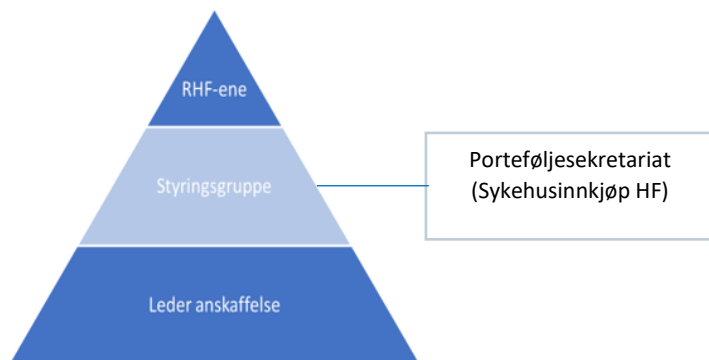
- RHF – interregionale fora
- De regionale helseforetak med tilhørende helseforetak
- Eksisterende nasjonale styringsgrupper
- Felleseide helseforetak
- Sykehusinnkjøp HF
- Norsk Helsenett SF og etater underlagt Helse- og omsorgsdepartementet

Forankringsaktiviteter er oppstilt i vedlegg 3 «Plan for interresenthåndtering» og vedlegg 4 «Implementeringsplan».



Koordineringsansvar Sykehusinnkjøp HF - porteføljesekretariat

For å sikre effektiv drift av ny styringsmodell vil Sykehusinnkjøp HF ha rollen som porteføljesekretariat for nasjonale og flerregionale anskaffelser. Kontoret vil være et administrativt bindeledd mellom Sykehusinnkjøp HF, styringsgruppene og kontaktperson RHF. Divisjon nasjonale tjenester i Sykehusinnkjøp HF er ansvarlig for porteføljesekretariatfunksjonen.



Opplæringsprogram

Det skal utarbeides et opplæringsprogram for styringsgruppemedlemmer og medarbeidere i Sykehusinnkjøp HF. Innen utløp av fase 0 vil et opplæringsprogram være klart til bruk. Programmet utvikles av arbeidsgruppen. Nasjonalt nettverk innkjøp (NNI) vil pilotere programmet i fase 0 og evalueringen vil bidra til å optimalisere innhold og omfang. Opplæringsprogrammet er nærmere beskrevet i vedlegg 5 «Opplæringsprogram».

Pilotering av styringsmodellen

Styringsgruppen nasjonalt nettverk innkjøp (NNI) har allerede startet en pilotering av styringsmodellen. Piloteringen avsluttes og evalueres som en aktivitet i planens fase 0. Pilotfasen vil spesielt sette søkelys på vurdering av anskaffelsen strategiske betydning, testing av digital samhandlingsplattform (Teams) og utprøving av opplæringsprogrammet.

2.5. Operasjonalisering av implementeringsplanen

Den nåværende arbeidsgruppen bestående av representanter fra RHF-ene og Sykehusinnkjøp HF, anbefales videreført og gis gjennomføringsansvar for implementeringen. Dette vil sikre kontinuitet i arbeidet gitt at denne arbeidsgruppen har vært ansvarlig for både «Rapport ny styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser» og implementeringsplan for samme styringsmodell.

2.6. Vurdering

Ny styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser er et viktig løft for de regionale helseforetakene og Sykehusinnkjøp HF. Den vil sikre at helseforetakenes behov og strategiske føringer ivaretas i nasjonale og flerregionale anskaffelser. Styringsmodellen vil også sikre økt faglig involvering, spesielt innenfor de medisinske områdene. Den legger opp til en mer effektiv saksbehandling, noe som vil gi en umiddelbar effektiviseringsgevinst for nasjonal anskaffelsesportefølje.



Administrerende direktør mener at plan for implementering av styringsmodellen omfatter og beskriver alle identifiserte aktiviteter for å sikre en god implementering av styringsmodellen. Det er tilfredsstillende at planen fokuserer spesielt på forankring, samhandling og opplæring.

Implementeringsplanen har ingen direkte avhengigheter mot andre tiltak i RHF-ene/Sykehusinnkjøp HF. Men kriteriesett for fastsettelse av korrekt anskaffelsesnivå vil påvirke hvilke anskaffelser som behandles i styringsgruppene. Administrerende direktør legger til grunn at etablering/videreutvikling av Sykehusinnkjøp HFs kjerneprosesser, samt utarbeidelse av kategoriplaner, vil danne grunnlaget for en videreutvikling av styringsmodellen.

Implementeringsfasen vil kreve ressurser fra RHF-ene og Sykehusinnkjøp HF. I RHF-ene ivaretas dette i hovedsak av prosessansvarlig innkjøp. Fra Sykehusinnkjøp HF vil porteføljesekretariatet ha en sentral rolle.

Forventet ressursbruk for Sykehusinnkjøp HF i perioden er beregnet til 8 månedsverk fordelt på flere ressurser. Ressurser fra de regionale helseforetakene vil delta i arbeidsgruppen. Ressursbruk er beregnet til 1 månedsverk per region.

3. Anbefalinger

Administrerende direktør inviterer styret i Sykehusinnkjøp HF til å treffe følgende vedtak:

1. Styret godkjenner plan for implementering av styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser.
2. Det etableres en arbeidsgruppe for operasjonalisering av plan for implementering av styringsmodellen bestående av deltagere fra RHF-ene og Sykehusinnkjøp HF. Arbeidsgruppen ledes av Sykehusinnkjøp HF.

Trykte vedlegg

- Plan for implementering av styringsmodell for nasjonale og flerregionale anskaffelser med 6 vedlegg