

Sykehusinnkjøp HF

Årlig melding 2021

Vadsø 31.01.2022

Innhold

Innhold	2
1 Innledning.....	3
1.1 Sykehusinnkjøp HFs oppgaver og organisering	3
1.2 Visjon, virksomhetsidé og verdigrunnlag	5
1.3 Mål for Sykehusinnkjøp HF i 2021	6
1.4 Virksomhetsstyring - styrets arbeid med intern styring og kontroll	7
1.5 Medvirkning fra brukere og ansatte.....	7
2 Sammendrag	9
2.1 Positive resultater og uløste utfordringer	9
2.2 Evaluering av egen virksomhet og organisering.....	13
3 Rapportering for styringsbudskap	14
3.1 Overordnede styringsbudskap	14
3.2 Styringsbudskap fra de regionale helseforetakene for 2021	14
Felles styringsbudskap til de felleseide helseforetakene	14
3.3 Virksomhetsspesifikke oppdrag til Sykehusinnkjøp HF for 2021	17
3.4 Aktivitet i 2021	22
Økonomiske krav og rammer	23
Vedlegg 1. Virksomhetsrapport.....	25

DEL I: Innledning og sammendrag

1 Innledning

1.1 Sykehusinnkjøp HFs oppgaver og organisering

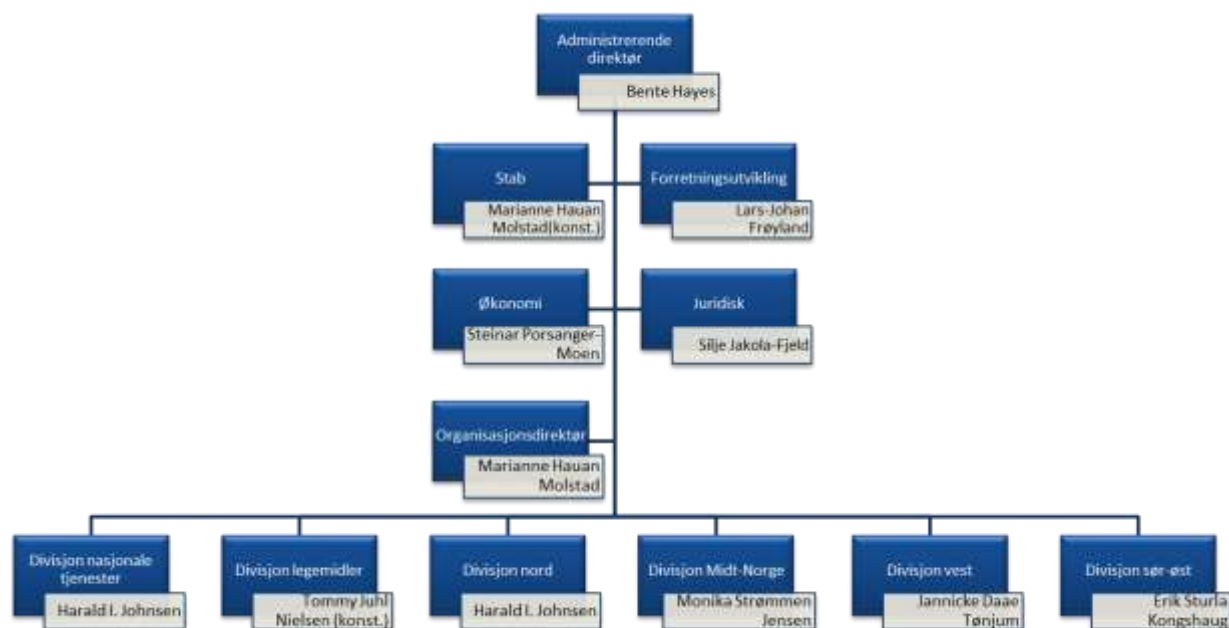
Sykehusinnkjøp HF er helseforetakenes nasjonale innkjøpsforetak og eies av de fire regionale helseforetakene med 25 % hver. Foretaket ble stiftet 17. desember 2015. Hovedkontoret med stabs- og økonomifunksjon ligger i Vadsø. Divisjonene har lokasjoner over hele landet.

DIVISJON	LOKASJON
Nord	Tromsø, Bodø, Harstad, Mo i Rana
Midt-Norge	Trondheim, Ålesund, Molde, Stjørdal, Levanger
Vest	Bergen, Stavanger, Haugesund, Nordfjordeid
Sør-Øst	Drammen, Oslo, Gjøvik, Hamar, Lørenskog, Sarpsborg, Tønsberg, Skien, Arendal, Grimstad, Kristiansand
Legemidler	Oslo
Nasjonale tjenester	Vadsø, Tromsø

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

Foretakets organisasjon fremgår av figur 1:

Figur 1 Organisasjonskart pr 31.12.2021



Pr. 31. desember 2021 hadde Sykehusinnkjøp HF totalt 305 ansatte: 282 fast ansatte og 23 ansatte i vikariat, engasjement og lærlingeordning, fordelt på følgende enheter:

Antall fast ansatte pr 31.12.2021						
Enheter		Leder		Personer	Kvinner	Menn
Enheter	Leder	Personer	Kvinner	Menn	Kjønns-balanse	
Fellesfunksjoner/stab	Bente Hayes	51	27	24	53 - 47	
Divisjon nasjonale tjenester	Johnsen, Harald Inge	37	19	18	51 - 49	
Divisjon legemidler	Tommy Juhl Nielsen	29	17	12	59 - 41	
Divisjon nord	Johnsen, Harald Inge	26	16	10	62 - 38	
Divisjon Midt-Norge	Jensen, Monika Strømmen	32	11	21	34 - 66	
Divisjon vest	Jannicke Daae Tønjum	60	39	21	65 - 35	
Divisjon sør-øst	Kongshaug, Erik Sturla	70	36	34	51 - 49	
Totalt		305	165	140	54 - 46	

Skifte av administrerende direktør

I samråd med styret fratrådte administrerende direktør Kjetil Istad sin stilling 7. februar. Konstituert administrerende direktør ble Bente Hayes. Prosess for å finne ny administrerende direktør ble igangsatt umiddelbart. Styret i Sykehusinnkjøp HF oppnevnte et ansettelsesutvalg. Medlemmene i utvalget har vært de eieroppnevnte ved styreleder Per Karlsen (Helse Vest RHF) og styremedlem Ann Elisabeth Rødvei (Helse Nord RHF). De ansattvalgte pekte ut Kirsten Heitmann. Søknadsfristen gikk ut 16. august. Av flere godt kvalifiserte søkere, tiltrådte Bente Hayes som ny administrerende direktør med virkning fra 14. oktober 2021.

Styret

Styret i Sykehusinnkjøp HF hadde følgende sammensetning pr 31. desember 2021:

- Per Karlsen, styreleder
- Atle Brynestad, nestleder
- Ingerid Gunnerød, styremedlem
- Ann Elisabeth Rødvei, styremedlem
- Ilone Rønbeck, styremedlem
- Monika Holth, styremedlem
- Anders Lundby, styremedlem
- Kirsten Heitmann, styremedlem

Det har vært følgende endringer i styresammensetningen gjennom året 2021:

- Mars: Styremedlem Jonas Ghanizadeh ble erstattet av Laila Pagh-Skov.
- Mai: Ilone Rønbeck, Helse Sør-Øst RHF utnevnt som nytt styremedlem og styret ble utvidet til åtte personer.
- Desember: Styremedlem Laila Pagh-Skov ble erstattet av Anders Lundby.

Det er gjennomført åtte ordinære styremøter og to styreseminarer i 2021. I tillegg ble det avviklet seks ekstraordinære styremøter. Dette har i hovedsak vært i forbindelse med ansettelse av ny administrerende direktør. Styret har behandlet 122 saker.

1.2 Visjon, virksomhetsidé og verdigrunnlag

Foretakets formål er å utøve en spesialisert og profesjonell innkjøpstjeneste, samt ha strategisk og operativt ansvar for innkjøp til spesialisthelsetjenesten.

I foretakets virksomhetsstrategi har styret satt en tydelig retning for foretakets arbeid gjennom visjonen:

«Sykehusinnkjøp leverer den beste avtalen for helseforetakene. Hver gang!»

Formuleringen «den beste avtalen» understreker at Sykehusinnkjøp HF skal synliggjøre resultater som bidrar til økonomisk handlingsrom, leveransesikkerhet og fremtidsrettede helsetjenester i helseforetakene.

Tjenesten skal være profesjonell, spesialisert og tilgjengelig for brukerne. Helseforetaket skal sørge for at anskaffelsene skjer på en korrekt og samfunnsansvarlig måte. Helseforetaket skal være en pådriver for etisk handel og miljøvennlige innkjøp. 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 effektiv og god pasientbehandling. Sykehusinnkjøp HF skal understøtte spesialisthelsetjenestens behov for innkjøpstjenester, og sammen med helseforetakene realisere betydelige kvalitative, økonomiske og samfunnsmessige verdier innenfor alle innkjøpskategoriene.

All aktivitet i Sykehusinnkjøp HF bygger på verdiene til spesialisthelsetjenesten:

- Respekt
- Kvalitet
- Trygghet

Verdiene i Sykehusinnkjøp HF er de samme som i spesialisthelsetjenesten. I tillegg har Sykehusinnkjøp HF utformet verdier for foretaket som utfyller grunnverdiene i spesialisthelsetjenesten. Disse er viktige i arbeidet med å realisere formålet med Sykehusinnkjøp HF:

- Nytenkende
- Kunnskapsrik
- Engasjert
- Profesjonell

Grunnverdiene for spesialisthelsetjenesten og foretakets utfyllende verdier er alle nedfelt som grunnprinsipper i virksomhetsstrategien 2020 – 2023, som er behandlet og godkjent av styrene i de regionale helseforetakene.

Helsetjenesten har ansvar for å ivareta velferdsstatens grunnleggende etikk og moral, i tillegg til å forvalte samfunnets ressurser. Sammen med helseforetakene og leverandørene arbeider vi for en bærekraftig og pasientsikker spesialisthelsetjeneste.

Sykehusinnkjøp HF har stor innkjøpsmakt. Foretakene kjøper inn varer og tjenester for betydelige verdier hvert år. Sykehusinnkjøp HFs innkjøpsmakt må brukes på en måte som fremmer ansvarlig handel og rettferdig konkurranse, og opprettholder konkurranse i markedet (unngå uheldig monopoldannelse). Samfunnsansvar er en viktig komponent på lik linje med kvalitet, pris og leveringssikkerhet. Dette er noe Sykehusinnkjøp HF arbeider for hver dag og som er selve grunnpilaren i foretakets arbeid.

1.3 Mål for Sykehusinnkjøp HF i 2021

Konsolidering

Stabil og sikker drift gjennom gode leveranser av innkjøpstjenester, samt vesentlige gevinster til helseforetakene, har hatt svært høy prioritet, etter et fjorår som i betydelig grad dreide seg om ekstraordinær innsats i beredskapsarbeidet og forsyningssikkerhet i pandemiå. Konsolidering med fokus på årets løpende leveranser, etterslep i anskaffelser som skulle vært gjennomført i 2020 samt uløste oppdrag gitt i oppdragsdokumentet 2020, har vært overordnede mål for arbeidet i 2021. For utdyping av oppnådde gevinster, vises det til eget avsnitt under pkt. 2.1, a). Sykehusinnkjøp HF har i all hovedsak levert i henhold til avtalt leveranseplan. Avvik fra planen har forekommet, først og fremst som en følge av etterslep i enkelte kategorier for noen divisjoner.

I tillegg til konsolidering av sikker og stabil drift og forventede leveranser knyttet til beredskap/covid-19 pandemien, har arbeidet med styringssystem, kjerneprosesser og videreutvikling av virksomhetsrapporten blitt levert som planlagt. For nærmere utdyping, vises det til egne avsnitt i pkt. 2.1, a).

Forprosjektet for kategoriprogrammet ble gjennomført som planlagt i 2021. Dette er nærmere beskrevet i pkt. 3.3, k).

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 forbindelse med gjennomgang av Sykehusinnkjøp HFs styrende dokumenter i styremøtet 15. desember 2021, ble dokumentet «Styringsprinsipper for Sykehusinnkjøp HF» på nytt godkjent av styret.

Internrevisjonen har gjennomført revisjonen «*Tjenesteleveranser i samsvar med avtale*» etter plan for revisjoner for Sykehusinnkjøp 2020-2021. Internrevisjonsrapporten ble behandlet i styret i januar 2021 og styret er gjennom 2021 blitt orientert om oppfølgingen av rapporten.

Plan for revisjon 2021-2022 (sak 4/2021) ble også behandlet i styrets januarmøte.

I styresak 24/21 (mars) ble mandat til internrevisjonen «Kostnadseffektive tjenester og god økonomistyring» vedtatt. Revisjonsmål var å bekrefte at foretaket har styring og kontroll med at de leverer kostnadseffektive tjenester, herunder at driften er underlagt strenge krav til god økonomistyring og riktig prioritering av ressursbruk. Revisjonsrapporten vil ferdigstilles i januar 2022.

Risikorapportering er en viktig del av internkontrollen i Sykehusinnkjøp HF. Rapporteringen er organisert gjennom halvårlige rapporter til styret. Gjennomgang av resultatene i divisjonene og i ledergruppen danner grunnlaget for rapportering til styret. Sist gjennomgang av risikoer var i styrets møte 15. desember 2021. Fra og med 2022 vil risikorapportering gjennomføres hvert tertial.

Plan for alle styremøtene basert på tilsendt årshjul fra eierstyringsgruppen utarbeides. Årsplanen inneholder alle kjente saker som styret skal behandle gjennom året, fordelt på styremøtene. I tillegg til årsplan ligger det en sak om status i tidligere styrevedtak som krever oppfølging i hvert styremøte. Virksomhetsrapport utarbeides til hvert styremøte. Virksomhetsrapporten omfatter faste målepunkter/KPI-er som gir styret oversikt over utviklingen i økonomi, anskaffelsesporteføljen og sykefravær/HMS. Virksomhetsrapporten er i kontinuerlig utvikling, og nye målepunkter blir lagt til i nær dialog med styret.

Styret har gjennomført egenevaluering i oktober 2021 og vurdering av administrerende direktør i styremøtet 15. desember 2021.

1.5 Medvirkning fra brukere og ansatte

Anskaffelser

Sykehusinnkjøp HF har i dag i ulik grad og på ulike måter sørget for medvirkning fra brukere og ansatte i anskaffelsene. I noen av spesialistgruppene deltar representanter utpekt av de regionale brukerutvalgene. Sykehusinnkjøp HF har vurdert å opprette eget brukerutvalg, men har foreløpig valgt å avvente det arbeidet som foregår i de regionale helseforetakene. Erfaringene viser at det er behov for en enhetlig tilnærming til hvordan pasientperspektivet skal ivaretas og hvordan fagmiljøene ved HF-ene skal involveres i anskaffelsene.

Internt i foretaket

Forholdet mellom Sykehusinnkjøp HF og ansatte 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 de ansatte med sin erfaring og innsikt bidrar til trygge og gode arbeidsforhold, et godt fungerende arbeidsmiljø og resultatoppnåelse.

I 2021 ble det avholdt jevnlig kontaktmøter med de tillitsvalgte, der drøftinger og gjensidig informasjon og dialog var hovedformålet. Lokale lønnsforhandlinger med en lønnsramme tilsvarende frontfagene er gjennomført.

Sykehusinnkjøp HF har lagt forholdene til rette for at ansatte har en reell innflytelse på foretakets arbeid gjennom de hovedtillitsvalgte, og involvering gjennom prosesser og aktiviteter som ellers foregår i divisjonene.

Tillitsvalgtordning etter Hovedavtalen mellom Spekter og representative forbund i Sykehusinnkjøp HF er etablert. Dialogen og det partssammensatte arbeidet videreutvikles hvert år.

Helse, miljø og sikkerhet

Året 2021 har også i stor grad vært preget av covid-19 situasjonen. Da pandemien traff landet i 2020 måtte Sykehusinnkjøp HF raskt omstille seg for å kunne håndtere den nye situasjonen. En ny hverdag med ustrakt bruk av hjemmekontor, lite reising, og lyd og bilde-møter ble da dominerende, og denne arbeidshverdagen har fortsatt i store deler av 2021. Pandemien har medført stor arbeidsbelastning for mange, der økt bruk av overtid har vært nødvendig. HR-avdelingen utarbeider månedlige statistikker over sykefravær og turnover. Til tross for pandemien og en annerledes arbeidshverdag, har både sykefravær og turnover vært lavt for foretakets samlet sett om det sammenlignes med tidligere år.

Rullerende turnover per 1. desember 2021 var på 5,1 %. 14 medarbeidere har sluttet i foretaket i 2021, noe som er det laveste turnovertallet siden 2017. Utviklingen er positiv, og foretaket ligger nå på et nivå som vurderes som naturlig for foretaket.

Sykehusinnkjøp HF gjennomfører systematisk sluttintervju med alle medarbeidere. Intervjuene systematiseres av HR-avdelingen, og brukes i forbedringsarbeidet i foretaket.

Sykefraværet har hatt en liten økning fra sommeren 2021, men har ellers vært stabilt gjennom hele året. Sykefraværet i Sykehusinnkjøp HF er lavt sammenlignet med offentlig sektor og andre helseforetak, med et snitt på 5,2 % i den siste 12 månedersperioden

Arbeidsmiljøutvalget (AMU) har avholdt fem møter i løpet av 2021. I tillegg har verneombudene hatt jevnlig møter i perioden. Vernetjenestens fokus har vært å følge opp AMU-saker som sykefravær, turnover, psykososialt arbeidsmiljø og ikke minst covid-19-relaterte problemstillinger.

2 Sammendrag

2.1 Positive resultater og uløste utfordringer

a) Positive resultater

Beredskapsarbeid / Covid-19

Sykehusinnkjøp HF har også i 2021 vært påvirket av pandemien gjennom året. Beredskapsarbeidet har vært omfattende også i 2021. Foretaket gikk ut av grønn beredskap 28. juni 2021, etter å ha vært i beredskapssituasjon siden mars 2020. Selv om fokus har vært rettet mer mot konsolidering og leveranser høsten 2021, har foretaket fortsatt bistått med beredskapsleveranser innenfor smittevern- og testutstyr.

Når det gjelder legemidler har hoveddelen av beredskapsarbeidet relatert seg til Nasjonalt beredskapslager for legemidler (B180). Arbeidet har bestått av å fremskaffe legemidler til lageret, enten gjennom ordinære anskaffelser eller avrop på eksisterende innkjøpsavtaler, samt forberede bytte av leverandør hvor formålet har vært å redusere faren for ukurans og kassasjon. For ytterligere informasjon se nedenfor under avsnitt 3.3 m).

Leveranseplan av anskaffelser

Sykehusinnkjøp HF leverer i all hovedsak i henhold til avtalt leveranseplan. For 2021 ble det samlede resultatet at 72,1 % av anskaffelsene ble levert. «I henhold til plan», mens målet for 2021 var >75 %. Avvik fra planen forekommer, først og fremst som en følge av et etterslep i enkelte kategorier for noen divisjoner. Status påvirkes blant annet av variabel tilgang på fagpersoner og fortsatt pandemi. Avvik forekommer også som en følge av et ikke ubetydelig antall anskaffelser som tilkommer etter at leveranseplanene ble godkjent av regionene (opp mot 50 % fra enkelte HF) eller (akutte) omprioriteringer som gjennomføres i nær dialog med kundene. For etteranmeldte anskaffelser var andelen på 79,6 %, som indikerer at disse anskaffelsene blir prioritert. Uansett årsak etterstreber foretaket å finne de beste løsningene i tett samarbeid med kundene.

Gevinster oppnådd

Gevinstpotensialet i anskaffelsene som ble avsluttet i løpet av 2021 er på 7,9 %, med en estimert verdi på 900 millioner kroner. Målsettingen for hele 2021 var minst 3 %. Gevinstene fordeler seg slik:

Type gevinst	Investering/engangs	Varig	Totalt
Kostnadsreduksjon	34 740	725 274	760 013
Kostnadsunngåelse	65 622	62 085	127 708
Effektivitetsgevinst	4 085	8 004	12 090
Totalt	104 447	795 363	899 810

Legemiddelavtalen på virkestoffet Lenalidomid var den enkelt-anskaffelsen med høyest potensiell gevinst i 2021. Lenalidomid-gevinsten kom primært i stand som følge av god markedskjennskap. Kombinasjonen av å kjenne tidspunktet for når patentet utløp, hvilke leverandører som kunne levere generika raskt etter patentutløp, samt å gjøre det attraktivt å levere til det norske markedet, ble

avgjørende. I tillegg til en potensiell årlig besparelse på over 350 millioner kroner gjør avtalen som er inngått det mulig at nye legemidler, som brukes i kombinasjon med virkestoffet, kan bli innført av Nye Metoder. Dermed vil avtalen også kunne ha den effekt at norske pasienter får tilgang til flere legemidler. I løpet av 2021 har Beslutningsforum allerede endret beslutning i tre saker hvor virkestoffet inngår. Det forventes at minst fem saker til vil bli vurdert som følge av denne virkestoffavtalen.

Forvaltning av den nasjonale avtalen for kjøp av elektrisk kraft har gitt betydelig gevinst i 2021. Formålet med den nasjonale avtalen er å sikre gode, forutsigbare priser. I 2021 har konsekvensen vært at man har unngått de ekstreme toppene i timepriser. Totalt sett har helseforetakene spart ca. 290 millioner kroner i 2021 sammenlignet mot spot-pris.

Størstedelen av besparelsene kommer i Helse Sør-Øst, ca. 208 millioner. Resten av besparelsene fordeler seg slik: Vest ca. 62 millioner, Midt-Norge ca. 13 millioner og Nord ca. 7 millioner.

Det vises ellers til utdrag av virksomhetsrapporten i kap. III for nærmere detaljer om gevinster oppnådd.

Sykehusinnkjøp HF s fotavtrykk innen samfunnsansvar

Sykehusinnkjøp HF har innført rutiner og policyer for å ivareta sitt samfunnsansvar innen arbeidslivskriminalitet/sosial dumping, etisk handel og miljø. Sykehusinnkjøp HF jobber forebyggende med miljø- og klimahensyn for å bidra til å redusere økende problemer knyttet til global oppvarming og forurensing ved å stille miljøkrav i anskaffelser og følge opp dette.

I 2021 har Sykehusinnkjøp HF i samarbeid med organisasjonen Healthcare Without Harm utviklet en europeisk restriksjonsliste for helse- og miljøskadelige stoffer i medisinske produkter. Flere nordiske og europeiske land har stilt seg bak denne. Sykehusinnkjøp HF har også deltatt i et nordisk samarbeid for å utvikle miljøkrav til emballasje.

Sykehusinnkjøp HF samarbeider med norske, nordiske og europeiske offentlige innkjøpere i flere prosjekter og ble i 2021 benyttet som foredragsholder i flere europeiske sammenhenger blant annet i Bremen, ved Århus universitet og ved Healthcare Without Harms årlige klimakonferanse; CleanMed.

Kategoriprogram

Sykehusinnkjøp HF skal være en kategoribasert innkjøpsorganisasjon. Det følger av vedtatt virksomhetsstrategi for foretaket at det skal etableres kategoriplaner for alle innkjøpskategorier. Dette arbeidet vil være omfattende. Av den grunn ble det i 2021 gjennomført et forprosjekt som skulle forberede og avgrense arbeidet med kategoriplanene. Det gledelige resultatet av forprosjektarbeidet er at Sykehusinnkjøp HF, sammen med eierne er enige om opplegg og ramme for gjennomføring av kategoriprogrammet.

Det vises for øvrig til avsnittet under 3.3 k) vedrørende oppdraget.

Dialogmøter med RHF-ene

Det er gjennom 2021 avholdt fire kontaktmøter mellom ledelsen i Sykehusinnkjøp HF og kontaktpersoner fra de regionale helseforetakene. Sykehusinnkjøp HF opplever at møtene har utviklet seg til å bli en nyttig og viktig arena for samhandling og utvikling. I møtene rapporterer Sykehusinnkjøp HF om fremdrift i konkrete prosjekter og utviklingen i arbeid med å løse oppdrag fra

RHF-ene. Videre gis det rom for å diskutere og vurdere konkrete problemstillinger og dilemma som reiser seg i enkelt-prosjekter og i løsning av oppdrag.

Styringssystem

Sykehusinnkjøp HF har tatt i bruk et prosessbasert styringssystem fra leverandøren Arribatec. Systemet har fått navnet «Medulla». Styringssystemet er «hjem» for foretakets felles kjerne- og ledelsesprosesser, styrende dokumenter og arbeidet med kontinuerlig forbedring. Prosessene og malene er gjort tilgjengelig for alle medarbeiderne i alle divisjoner gjennom Medulla. De regionale helseforetakene har også lesetilgang til kjerneprosessene og kan se grenseflatene mellom helseforetakene/de regionale helseforetakene og Sykehusinnkjøp HF i anskaffelsesprosessene. Etableringen av felles kjerneprosesser er viktig for å nå målsettingen om mest mulig lik gjennomføring av foretakets anskaffelser på tvers av divisjonene. Arbeidet med utarbeidelse av foretakets støtteprosesser er i sin spede begynnelse. Videre utvikling av styringssystemet vil foregå i årene fremover.

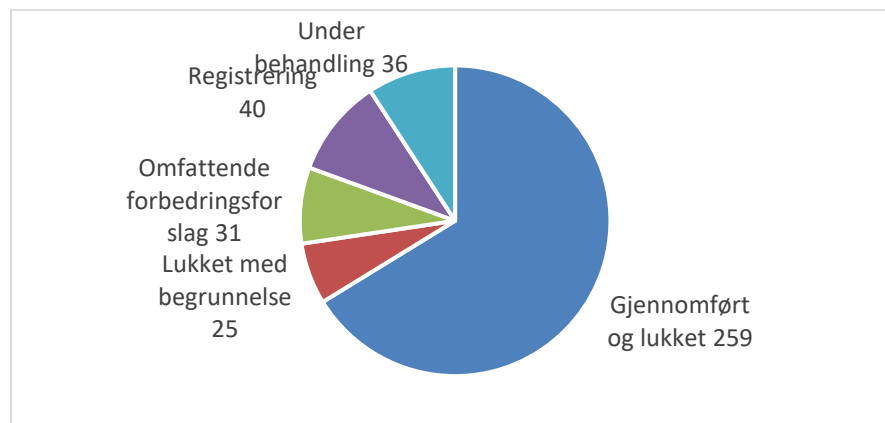
Medulla ble implementert 1. november 2020, og ved utgangen av 2021 var det registrert 391 forbedringsforslag. 101 av disse forbedringsforslagene ble registrert i slutten av 2020 og behandlet i 2021.

Hele 259 av de registrerte forbedringsforslagene er gjennomført og lukket, det vil si at de har ført til endringer i prosessen eller tilhørende dokumenter. 25 forslag førte ikke til noen endringer, og disse forslagene er lukket med en begrunnelse til forslagsstiller.

Enkelte forbedringsforslag krever omfattende endringer i for eksempel IKT-verktøy eller prosess. Disse forslagene vil bli vurdert sammen med andre utviklingsoppgaver i Sykehusinnkjøp. 31 av forbedringsforslagene i 2021 ble kategorisert som omfattende.

Ved utgangen av året var 36 forbedringsforslag under behandling, mens 40 ikke var startet behandling av.

Figur 2: Forbedringsforslag i Medulla



Felles kjerneprosesser og maler

Felles kjerneprosesser er utarbeidet for Sykehusinnkjøp HF i samarbeid med de regionale helseforetakene. Parallelt med innføringen av de nye prosessene, ble det etablert et regime for kontinuerlig forbedring av disse. Aktiv forvaltning og videre forbedring og utvikling av prosesser,

roller og maler er avgjørende for at Sykehusinnkjøp HF skal lykkes med å bli en prosess-styrt virksomhet.

Høsten 2021 startet et arbeid knyttet til å samordne avtalemalene som benyttes i Sykehusinnkjøp HF. Juridisk direktør er ansvarlig for prosessen og både eksterne og interne ressurser bidrar i arbeidet. Det har underveis i prosessen vært gjennomført interne høringsmøter med alle divisjoner, og eksterne høringsmøter med de regionale helseforetakene. Målet er at malene skal tas i bruk 1. kvartal 2022.

Videreutvikling av virksomhetsrapporteringen

Det er lagt ned et betydelig arbeid med å oppfylle forventningene til virksomhetsrapporteringen i foretaket siden 2020. Som følge av et ønske om å vise raske resultater er «stien blitt til mens man går» i utviklingsarbeidet og stadig nye behov og utviklingsønsker har kommet til. Dette har medført økt risiko for ustabilitet, treghet og stans i rapporteringssystemet. Gjennom 2. halvår i 2021 er det derfor utviklet en ny, mer robust datamodell, med mulighet for historisering av data.

Virksomhetsrapporteringen vil være koblet mot den nye løsningen fra 2022. Risikoen for at foretaket skal få problemer med å fremstille virksomhetsdata fremover vil med dette arbeidet være betydelig redusert. Datamodellen som er utviklet samler data fra ulike kildesystemer og sammenstiller disse, slik at foretaket fremstår med et felles datagrunnlag.

Arbeidet fra 2020 med virksomhetsrapportering og synliggjøring av gevinster har blitt videreført i 2021. Det har vært viktig å implementere felles registeringsverktøy for gevinst- og risikoregistering på anskaffelser («Quantus»). Dette har gitt vesentlig bedre datakvalitet og mer styringsinformasjon. Bedring av datakvalitet og -fangst er dog en kontinuerlig prosess.

Analyse-modellene for foretakets virksomhetsstyring er videreutviklet og nye har kommet til i 2021. Det er utviklet rapporteringsløsning for timeregistrering på prosjekt i 3. tertial 2021. Ressursbruk på anskaffelsene kan analyseres og innarbeides i virksomhetsrapporteringen fra 2022. Dette vil gi god styringsinformasjon i arbeidet med å øke kostnadseffektiviteten på tjenestene i foretaket. Det vil bli utarbeidet målsatte KPI-er for kostnadseffektivitet.

I 2021 er det utviklet en felles rapporteringsløsning rettet mot helseforetak og eierne for å dekke det informasjonsbehov disse har for en god og enhetlig rapportering på status anskaffelser og gevinster, på tvers av foretaket. Rapporteringsmodellen vil bli implementert 1. halvår 2022.

Parallelt med utvikling av ny datamodell og nye rapporteringsløsninger er betydelig kompetanse bygget opp internt, som gjør foretaket i stand til selv å utvikle og forvalte datamodell og rapporteringsløsningene videre.

Bistand og samarbeid med felleseide selskaper

Sykehusinnkjøp HF har også i 2021 bistått de felleseide foretakene, og samarbeidet oppleves som godt. Det er levert tjenester i forbindelse med konkrete anskaffelsesprosjekter til både Helsetjenestens driftsorganisasjon for nødnett HF og Luftambulansetjenesten HF i løpet av året.

I 2021 har vi videreutviklet det gode samarbeidet med Sykehusbygg HF. Utover vår støtte ifm. utstyrsanskaffelser til byggprosjekter, er det også erfaringsutveksling og samarbeid innen samfunnsansvar og anskaffelser.

b) Uløste utfordringer

Samarbeidsavtaler

Gjennom høsten 2020 var det jevnlig møteaktivitet mellom representanter for de regionale helseforetakene og Sykehusinnkjøp HF for å få etablert ny samarbeidsavtale. Arbeidet stoppet i imidlertid opp i februar 2021 som følge av at de regionale helseforetakene ønsket å få revidert styringsmodell før man etablerer nye samarbeidsavtaler. Prosessen planlegges gjenopptatt når arbeidet med styringsmodell er ferdig og kriteriesett for samordning av anskaffelser er utarbeidet.

Innkjøpsdata/analyse

Arbeidet med å etablere en analyseplattform ved hjelp av EHF-fakturaer ble forsinket på grunn av pandemien. Piloten som ble igangsatt for å teste muligheten (teknisk og juridisk) for å berike en analyseplattform med data fra et EHF-aksesspunkt er nå avsluttet med positivt resultat. Det gjenstår å presentere en sluttrapport. Det er igangsatt et arbeide for å samle spend-data på nasjonalt nivå til en statisk innkjøpsmodell, som i første omgang skal benyttes i foretakets kategoriprogram. Data skal være innsamlet i løpet av 1. kvartal 2022.

Det planlegges et samarbeidsprosjekt i 2022 for å få etablert en permanent prosess for innsamling av innkjøpsdata med en dynamisk innkjøpsmodell (kontinuerlig datainnsamling), som en videreføring av ovennevnte pilot. Kfr. Punkt 3.2 i).

Felles IKT-plattform

Arbeidet med å sikre divisjon vest i Sykehusinnkjøp HF samme funksjonalitet på felles IKT-plattform som resten av foretaket, har ikke hatt ønsket fremdrift – blant annet grunnet pandemien. Det er dialog mellom Sykehusinnkjøp HF og Helse Vest IKT om de utfordringene som må løses, og arbeidet fortsetter i 2022. De seneste utfordringene har vært å få etablert nødvendige åpninger i Helse Vest IKT sine brannmurer med tilfredsstillende sikkerhet. Som følge av at divisjon vest er mer integrert mot foretakene i Helse Vest enn tilsvarende er for de øvrige divisjonene i Sykehusinnkjøp HF, må medarbeiderne i divisjonen være registrert som brukere i Helse Vest IKT AS, og få tildelt utstyr satt opp mot Helse Vest IKT.

Forsvarets sanitet

Det har vært arbeidet med samarbeidsavtale med Forsvarets logistikkorganisasjon gjennom hele 2021. Arbeidet ledes av Helse Sør-Øst RHF som koordinerer de regionale helseforetakene. Partene er nå enige om hovedelementene i avtalen slik at den snart vil kunne signeres.

Planlagt pilotanskaffelse ble utsatt på grunn av pandemiutbruddet, men er gjennomført i 2021. Forsvaret forbereder nå mottak av avtalene på sin side.

2.2 Evaluering av egen virksomhet og organisering

Beredskapsarbeid og forprosjekt for kategoriprogrammet har preget store deler av 2021 når det gjelder egen virksomhet og organisering innenfor organisasjonsutvikling.

Det er igangsatt en prosess i foretakets stabsfunksjon og økonomiavdeling som har resultert i reduksjon i antall ledere og en styrking av virksomhetsstyringsarbeidet i foretaket. Det er gjennomført en rekke interne aktiviteter knyttet til arbeidsprosesser, systemstøtte, digitalisering og formaliteter – samt utarbeidet et helhetlig rammeverk for introduksjonsprogram for nyansatte.

Ny administrerende direktør ble tilsatt høsten 2021. I den forbindelse er det igangsatt et arbeid knyttet til medarbeiderskap og ledelse som ferdigstilles og videreføres i 2022.

DEL II: Rapporteringer

3 Rapportering for styringsbudskap

3.1 Overordnede styringsbudskap

3.2 Styringsbudskap fra de regionale helseforetakene for 2021

Felles styringsbudskap til de felleseide helseforetakene

a) Styring og oppfølging av felleseide helseforetak

Oppdragsdokumentet 2021:

«De administrerende direktørene i de regionale helseforetakene har vedtatt årshjul for styring og oppfølging av de felleseide helseforetakene for 2021, jf. brev fra Helse Midt-Norge RHF 6. januar 2021. 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 2021 og tilhørende årshjul, har Sykehusinnkjøp HF organisert sin virksomhet slik at foretaket understøtter de krav og forventningene som stilles fra eierne. Sykehusinnkjøp HF har arbeidet med å optimalisere sin ressursinnsats og kvalitet med tanke på de tjenester som skal leveres. I 2021 har dette arbeidet kommet tydeligst til uttrykk gjennom beredskapsarbeidet i forbindelse med pandemien og gjennom vektlegging av foretakets virksomhetsstrategi, spesialisthelsetjenestens grunnverdier, samt oppfølging av leveransesikkerhet og oppdrag gitt gjennom oppdragsdokumentene.

b) Innsyn og internrevisjon

Oppdragsdokumentet 2021:

«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 16.10.2018. 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 henhold til vedtatt plan for internrevisjon (styresak 69/2019) ble det gjennomført én internrevisjon i foretaket. Revisjonsrapporten «Tjenesteleveranser i samsvar med avtale» ble mottatt 16. desember 2020. Styret behandlet rapporten i styremøtet 27. januar 2021. Internrevisjonen anbefalte følgende:

Internrevisjonen har anbefalt Sykehusinnkjøp å:

1. Prioritere snarlig utarbeidelsen av standardiserte, permanente samarbeidsavtaler med alle helseforetak, som omfatter alle Sykehusinnkjøps tjenester på tvers av divisjoner. Eventuelle avvik eller tillegg bør fremkomme i vedlegg til avtalen.
2. Utarbeide helhetlig årlig anskaffelsesplan som minimum omfatter alle nasjonale og regionale anskaffelser for alle helseregioner.
3. Påse at innføringen av nytt styringssystem, Medulla, sikrer lik gjennomføring av anskaffelsesprosesser i så stor grad som mulig, på tvers av divisjoner.
4. Påse at innføringen av nytt styringssystem, Medulla, sikrer standardisering av prosesser for avtaleforvaltning og for registrering av leverandøravvik på tvers av divisjoner og helseregioner.
5. Etablere en felles plattform for tilbakemelding fra helseforetakene om kvalitet i tjenesteleveranse, inkludert avvikrapportering, og benytte tilbakemeldinger i foretakets forbedringsarbeid på tvers av divisjonene.
6. Basert på standardiserte avtaler og arbeidsprosesser gitt i anbefaling 1-5, fastsette måleindikatorer som er felles for hele Sykehusinnkjøp HF, og følge opp og rapportere måloppnåelse internt og overfor foretakets kunder.

I styresak 24/21 (mars) ble mandat om revisjonsprosjektet «Kostnadseffektive tjenester og god økonomistyring» vedtatt, med revisjonsmål å bekrefte at foretaket har styring og kontroll med at de leverer kostnadseffektive tjenester, herunder at driften er underlagt strenge krav til god økonomistyring og riktig prioritering av ressursbruk.

Revisjonsrapporten vil ferdigstilles og behandles i styremøte i januar.

c) Medvirkning fra konserntillitsvalgte og konsernverneombudene

Oppdragsdokumentet 2021:

«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 felles eide helseforetakene ivaretas av de regionale helseforetakenes etablerte samarbeidsfora med konserntillitsvalgte og konsernverneombudene.»

Foretakets tillitsvalgte og vernetjenesten inkluderes i større prosjektarbeid. Medvirkning fra tillitsvalgte ivaretas gjennom AMU, partssammensatt arbeid og faste kontaktmøter med de tillitsvalgte i foretaket, se også punkt 1.5.

«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. De konserntillitsvalgte og konsernverneombudene oppnevner selv sine representanter.»

Sykehusinnkjøp HF har ikke gjennomført prosjekter i fellesskap med de regionale helseforetakene i 2021, og derfor har medvirkning fra konserntillitsvalgte ikke vært en aktuell problemstilling.

d) Brukermedvirkning

Oppdragsdokumentet 2021:

«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.»

Har ikke vært aktuelt i 2021.

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

Oppdragsdokumentet 2021:

«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.»

Har ikke vært aktuelt i 2021.

f) Informasjonssikkerhet og personvern

Oppdragsdokumentet 2021:

«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 må fortsatt 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»

Informasjonssikkerhet

Det har siden 2019 vært jobbet med å etablere et helhetlig system for innebygd informasjonssikkerhet og personvern (Information Security Management System – ISMS). Foretaket har våren 2021 godkjent de styrende dokumentene som tilhører ISMS. Arbeidet med å identifisere de resterende roller er gjort, og blir oppdatert og ferdigstilt i 2022.

Personvern

«Prinsipper for behandling av personopplysninger i Sykehusinnkjøp HF» bygger på nasjonal- og internasjonal lovgivning og er viktig for foretakets arbeid med informasjonssikkerhet og personvern. Prinsippene ble behandlet av styret i Sykehusinnkjøp HF i september 2020 og er førende for det videre arbeidet med personopplysninger i Sykehusinnkjøp HF. Retningslinjer for behandling av personopplysninger i Sykehusinnkjøp HF er utarbeidet og utarbeidelse av enhetsspesifikke rutiner for behandling av personopplysninger i foretaket ferdigstilles i 2022.

g) Økonomisk langtidsplan og synliggjøring av gevinster

Oppdragsdokumentet 2021:

«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 2022-2025 som grunnlag for de regionale

helseforetakenes arbeid med økonomisk langtidsplan og budsjett. .. Helseforetaket skal påvise forbedret produktivitet og effektivitet på samme måte som øvrige helseforetak. Økonomiske langtidsplan legges til grunn for budsjett påfølgende år. Alle investeringssaker skal behandles særskilt. 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 ØLP for 2022 – 2025 ble det særlig fokusert på:

- Kapasitetsjusteringer i enkelte kategorier som følge av økende etterspørsel fra HFene.
- Styrking av avtaleforvaltning som ledd i gevinstrealisering til kunden på kort og lang sikt.
- Videre satsning 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.

Det vises for øvrig til punkt 3.2 i) hvor synliggjøring av gevinster er nærmere behandlet. For dokumenterte gevinster vises det til punkt 2.1 a) samt vedlagte virksomhetsrapport under del III.

h) Beredskap og sikkerhet

Oppdragsdokumentet 2021:

«Foretaket skal systematisere erfaringene det har gjort med beredskaps - og smittevernarbeid i lys av koronapandemien, og bruke disse aktivt for å forbedre sine beredskapsplaner.»

Det er gjennomført flere undersøkelser blant ansatte siden beredskapssituasjonen knyttet til pandemisituasjonen startet opp og det er i tillegg blitt tilrettelagt for at medarbeidere fortløpende kan registrere og dele sine erfaringer i et eget system i 2021. Høsten 2021 er ytterligere erfaringer blitt innhentet, og disse er bearbeidet og oppsummert. Resultatet av dette arbeidet vil bli sammenfattet og evaluert for bruk i fremtidig beredskapsarbeid.

3.3 Virksomhetsspesifikke oppdrag til Sykehusinnkjøp HF for 2021

Sykehusinnkjøp HF har startet med å implementere virksomhetsstrategien som ble godkjent av styrene i de regionale helseforetakene høsten 2020. Det registreres at noen av de virksomhetsspesifikke oppdragene i oppdragsdokumentet 2021 er hentet direkte fra viktige temaer i virksomhetsstrategien. På den måten bidrar oppdragene til god implementering og oppfølging av strategien.

i) Synliggjøring av gevinster

Oppdragsdokumentet 2021:

Sykehusinnkjøp HF skal bidra til å skape målbare resultater for helseforetakene, herunder økt økonomisk handlingsrom, økt leveranse- og forsyningssikkerhet og økt mulighet til å etablere et fremtidsrettet helsetjenestetilbud. Konsolidering av allerede iverksatte tiltak skal i 2021 prioriteres. Sykehusinnkjøp HF skal arbeide med å gjennomføre anskaffelser på et hensiktsmessig nivå. Sykehusinnkjøp skal i samarbeid med regionale helseforetak og helseforetak utvikle kriterier for når man skal velge nasjonale, regionale eller lokale anskaffelser. Forslag til kriterier skal forelegges eierne til beslutning. 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.

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

Sykehusinnkjøp HF har, via sine divisjoner, vært i dialog med den enkelte region for å fastsette målsettinger for gevinster for 2021. Den enkelte linjeleder blir fulgt opp på grad av måloppnåelse gjennom året.

Sykehusinnkjøp HF viderefører arbeidet med utvikling av et omforent kriteriesett for vurdering av om anskaffelser skal gjennomføres lokalt, regionalt eller nasjonalt, i samarbeide med de regionale helseforetakene. Arbeidet er påbegynt og det tas sikte på å konkludere i saken i løpet av 1. kvartal 2022.

For å kunne jobbe systematisk med målbare gevinster for helseforetakene, har Sykehusinnkjøp HF utviklet en metode for gevinstberegning. Den er en integrert del av anskaffelsesprosessen. Metoden gjennomføres i tre steg. Steg 1, gevinstpotensial gjennomføres før konkurransen. Steg 2, gevinstestimat gjennomføres etter konkurransen. Steg 3, realisert gevinst skal gjennomføres etter 12 måneder for å beregne effekt.

Gevinstmetodikken og implementeringen av den er en kontinuerlig prosess. I tillegg til fortsatt fokus på forbedret datakvalitet og -fangst vil det bli utarbeidet metode for beregning av kvalitetsgevinster og gevinster på forvaltning av avtaler i 2022.

Det er så langt ikke utviklet metodikk for gjennomføring av steg 3, da transaksjonsdata må være tilgjengelig i større utstrekning for Sykehusinnkjøp HF. Innen legemidler foreligger transaksjonsdata og månedlige rapporter distribueres til alle helseforetak og regionale helseforetak på deres forbruk og potensial innen alle anskaffelser.

Det vil bli tatt initiativ til et samarbeidsprosjekt med eierne for å få tilgjengeliggjort innkjøpsdata på en permanent og kontinuerlig basis, samt få etablert en modell for forbruksanalyse i 2022 (s.k. dynamisk innkjøpsmodell). Behovet for innhenting av innkjøpsdata og etablering av en forbruksanalyse er forsterket som følge av styrets beslutning om oppstart av kategoriprogrammet. For å understøtte kategoriprogrammet og Sykehusinnkjøp HF sin øvrige virksomhet er det behov for å etablere en langsiktig løsning knyttet til uthenting av styringsdata, herunder transaksjoner og grunndata fra alle helseforetakene i Norge. Gode styringsdata vil bidra til faktabaserte innkjøp og forbedret kvalitet, samt mer effektiv gjennomføring i alle ledd i innkjøpsprosessen. Denne modellen skal kunne benyttes både av Sykehusinnkjøp HF og de respektive regionale helseforetakene/helseforetakene for analyseformål. Sykehusinnkjøp HF vil, med analyse basert på faktiske innkjøp, kunne forbedre bistanden til helseforetakenes fagmiljøer i jakten på realisering av gevinster.

I forbindelse med etablering av kategoriprogrammet i foretaket er det igangsatt innsamling av data (uttrekk fra regionenes ERP-systemer) til en statisk, nasjonal konsolidert innkjøpsmodell, som vil dekke behov for data på kort sikt. Det er etablert en pilot for å kunne utarbeide felles kategori-tre med størrelse på innkjøp per kategori (innkjøpsgruppenivå). Dette datasettet vil blant annet bli benyttet til å utvikle metodikk for analyse og rapportering på steg 3 innkjøpsdata.

j) Tydeliggjøring av styringsmodell for anskaffelser

Fra oppdragsdokumentet 2021:

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.

I tråd med informasjon gitt i foretaksmøte i april 2021, har Sykehusinnkjøp HF tatt initiativ til etablering av en styringsmodell for anskaffelser. Det er nedsatt en arbeidsgruppe bestående av ressurser fra de regionale helseforetakene og Sykehusinnkjøp HF. Arbeidsgruppen hadde sitt første møte 9. september. Det er etablert referansegrupper i alle RHF, samt at det kvartalsvise dialogmøtet mellom RHF-ene og Sykehusinnkjøp HF konsulteres løpende.

Arbeidsgruppens har følgende mandat: «Arbeidsgruppen skal utarbeide konkrete forslag til styringsmodell for nasjonale og fler-regionale anskaffelser og avtaler.»

Arbeidsgruppen leverer sitt arbeide i 1. kvartal 2022.

Ferdigstillelse av samarbeidsavtalene vil sluttføres i etterkant av at styringsmodellene er besluttet og kriterier for samordning foreligger.

k) Kategoriplaner

Fra oppdragsdokumentet 2021:

I tråd med vedtatt virksomhetsstrategi, skal Sykehusinnkjøp HF iverksette arbeid med kategoriplaner, med sikte på å etablere slike for alle kategorier innen utgangen av 2023. Omfang og tidsplan for etablering av slike planer utarbeides i samråd med kundene, og avstemmes med behovet for fag-og innkjøpsressurser til å gjennomføre anskaffelser. Eierne skal holdes løpende orientert om arbeidet.

I foretaksmøte i februar 2021 varslet Sykehusinnkjøp HF eierne om at arbeidet med kategoriplaner trolig vil måtte gå ut over perioden 2021-2023, slik virksomhetsstrategien legger opp til.

Forberedende arbeid for å utvikle kategoriplaner (jfr. styresak 31/2021 «Forprosjekt kategoriprogram») er gjennomført i 2021. Dette skjedde gjennom et forprosjekt, som laget forslag til ramme (omfang, metode, prosess og organisering) for arbeidet. De regionale helseforetakene har blitt holdt løpende orientert om arbeidet i forprosjektet og blir invitert til å gi innspill underveis i arbeidet. I desember godkjente Styret i Sykehusinnkjøp HF oppstart av kategoriprogrammet fra 1. februar 2022.

I tråd med styrets vedtak, starter arbeidet med å utarbeide kategoriplaner i 2022. For å redusere risiko, legges det til grunn av det først kjøres en pilot hvor det skal utvikles to kategoriplaner, en for kategorien medisinske forbruksvarer og en for HR-kategorien. Etter dette vil det i samarbeid mellom

Sykehusinnkjøp HF og RHF-ene, bli gjort en ny vurdering av fremdrift og opplegg for arbeidet med å utvikle kategoriplaner. Av prioritetshensyn har administrasjonen besluttet å utsette oppstarten til 1. april 2022.

I) Pasientreiseområdet

Oppdragsdokumentet 2021:

Sykehusinnkjøp HF skal i samråd med de regionale helseforetakene avklare hvilken rolle helseforetaket skal ha i gjennomføring av anbud innenfor pasientreiser på vei. Sykehusinnkjøp HF skal lede arbeidet med å forvalte malverket for anbud innenfor pasientreiseområdet. Det skal opprettes et team for arbeidet, der deltakere fra Sykehusinnkjøp HF, Pasientreiser HF og fra pasientreisekontorene utnevnt av de regionale helseforetakene, er representert. Sykehusinnkjøp HF skal støtte helseforetakene i implementering av malverket i hver region.

Det er etablert et forvaltningsteam for malverk vedrørende gjennomføring av anskaffelser av «pasientreiser på vei». Teamet består av ressurser fra RHF, Pasientreiser HF og Sykehusinnkjøp HF. Teamet vil i første omgang behandle forbedringsforslag til malverket som er mottatt fra HF-ene/Sykehusinnkjøp HF. Det er gjennomført jevnlig møter i 2. halvår 2021. Mandat for forvaltningsteam skal godkjennes av nasjonalt AD-møte i 1. kvartal 2022.

Sykehusinnkjøp HFs rolle i gjennomføring av anbud innenfor pasientreiser på vei er ikke endret. Det betyr at Sykehusinnkjøp HF har gjennomføringsansvar i to regionale helseforetak, Helse Vest RHF og Helse Sør-Øst RHF. Det er opprettet dialog mellom Helse Midt-Norge RHF/Helse Nord RHF og Sykehusinnkjøp HF om helseforetakets framtidige rolle i dette arbeidet.

m) Legemidler og Nye Metoder Legemidler

Oppdragsdokumentet 2021:

Sykehusinnkjøp HF skal videreføre arbeidet innen legemiddelområdet med gjennomføring av anskaffelser av medisiner for sjeldne sykdommer i henhold til plan, og forberede og gjennomføre anskaffelser for legemidler som overføres fra blåreseptområdet til helseforetaksfinansiering. Sykehusinnkjøp HF skal bistå med arbeidet i Nye metoder i tråd med retningslinjer fra Beslutningsforum.

Nye overføringer fra blåreseptordningen til helseforetaksfinansiering og anskaffelser for legemidler til behandling av sjeldne sykdommer.

Gjennom 2021 har divisjonen utlyst flere anskaffelser innen terapiområdet sjeldne sykdommer. Flere av anskaffelsene som ble gjennomført våren 2021 har hatt avtaleoppstart i løpet av høsten 2021. Flere av de avtalene har relativt kort varighet, og det jobbes kontinuerlig med å planlegge kommende anskaffelser.

Leveringssikkerhet

Divisjonen jobber med leveringssikkerhet på flere områder, i hovedsak via anskaffelser og Nasjonalt beredskapslager for legemidler (B180).

I anskaffelser gjøres det fortløpende vurderinger sammen med spesialistgruppene på hvorvidt det i anskaffelsene skal stilles kontrakts krav knyttet til leveringssikkerhet. Selv om de fleste mangelsituasjoner oppstår i sykehusanbudene, er det også inntatt krav i enkelte terapianbud. Kravene kan knytte seg til å levere deler av volumet inn til avtalegrossist forut for, eller ved avtaleoppstart, eller at leverandør bekrefter at de har et konkret angitt volum lagret på norsk jord.

B180 gikk fra å være fra et å være et prosjekt til å bli en driftsoppgave fra og med 1. desember 2021. Divisjon legemidler har rekruttert en ressurs som skal utføre hovedandelen av divisjonens arbeid med B180, og det vurderes fortløpende om ytterligere ressurser skal tilføres. Siste halvdel av 2021 var hoveddelen av oppgavene til B180 å forberede avtalebytter slik at risikoen for ukurans og kassasjon ble redusert.

Innføring av anbud og styrking av prisforhandlinger i blåreseptordningen

Departementet har bedt Legemiddelverket, i samarbeid med Sykehusinnkjøp HF, divisjon legemidler og Helsedirektoratet, om å utarbeide forslag til pilot og vurdering av utvidelse av prisforhandling på blåreseptordningen med sikte på å gjennomføre et anbud i 2022. Legemiddelverket har ledet arbeidet og involverte Sykehusinnkjøp HF og Helsedirektoratet. Rapporten er levert. Forberedelse og gjennomføring av anskaffelser for legemidler som overføres fra blåreseptområdet til helseforetaksfinansiering slik det er formulert i oppdragsdokumentet er i prosess.

Nye Metoder

Sykehusinnkjøp HF, divisjon legemidler har en aktiv rolle i Nye Metoder og har siden oppstart av pandemien hatt en enda mer sentral rolle inn i forberedelsene til Bestillerforum og Beslutningsforum. Sykehusinnkjøp HF, divisjon legemidler er nå fast medlem av Beslutningsforum som observatør.

Sykehusinnkjøp HF har også bidratt i oppdraget fra Helse- og omsorgsdepartementet om utredning og implementering av ordninger for midlertidig innføring og revurdering av nye metoder og for å tilrettelegge for innføring av persontilpasset medisin i tjenesten, samt verktøystøtteprosjektet for sekretariatet til Nye Metoder.

Sykehusinnkjøp HF fortsetter med et omfattende etterarbeid med de to prinsipp sakene som fikk tilslutning i Beslutningsforum 22. juni 2020:

1. nye retningslinjer for innføring av nye indikasjoner og nye legemidler i spesialisthelsetjenesten i sammenheng med anskaffelser og
2. nytt mandat og rammeverk for alternative prisavtaler.

Nye Metoder-avdelingen har siden nyttår produsert 106 prisnotater basert på forhandlinger. Det er en vekst i overkant av 50 % mot samme periode i fjor. Veksten er varslet og dermed ikke overraskende. I tillegg til veksten i antall saker øker også saksbehandlingstiden med 25-50 % på grunn av håndtering av mer komplekse legemidler som eks. genterapier. Det er videre produsert 111 saksunderlag til Bestillerforum og 97 produktstrategier i samarbeid med Legemiddelverket, som også innebærer en vesentlig økning i antall saker sammenlignet med 2020.

n) Informasjonssikkerhet i anskaffelser

Oppdragsdokumentet 2021:

Sykehusinnkjøp HF skal sikre at alle anskaffelsesprosjekt settes opp med tilstrekkelig kompetanse innen informasjonssikkerhet, slik at det stilles sikkerhetskrav i utlysningene og kompetanse i forhandlingene ivaretas. På den måten skal det sørges for at leverandøren dekker kundens sikkerhetsbehov. Informasjonssikkerhetsmiljøene i helseregionene skal benyttes til dette.

Det er etablert en struktur gjennom de nasjonale styringsgruppene for oppnevning av ressurser med informasjonssikkerhets- og personvernkompetanse per anskaffelsesprosjekt. De regionale helseforetakene oppnevner ressursene til alle relevante nasjonale anskaffelser.

Prosess for å sikre en struktur som fanger behov for informasjonssikkerhets- og personvernkompetanse i fler-regionale, regionale og lokale anskaffelser er ikke startet opp. Arbeidet vil gjennomføres i 2022.

3.4 Aktivitet i 2021

Oppdragsdokumentet 2021:

«Aktivitetskrav for 2021 er fastsatt i nasjonalt og regionalt besluttede anskaffelsesplaner.»

I løpet av 2021 ble 918 anskaffelser ferdigstilt, som er på samme nivå som for 2020. Verdien av disse anskaffelsene var 20,5 milliarder kroner. 27,9 % av anskaffelsene var etteranmeldte. Verdien av de etteranmeldte utgjorde imidlertid ikke mer enn 554 millioner eller 2,7 % av den samlede verdien. Det vises for øvrig til virksomhetsrapport, som vedlegges under del III.

Økonomiske krav og rammer

Økonomisk resultat

Internregnskapet viser et (foreløpig, ikke revidert) overskudd på 8,9 millioner kroner. Overskuddet kan primært henføres til ikke budsjetterte time-inntekter. Kostnadene totalt er tilnærmet lik kostnadsrammen for året.

Fellesfunksjoner og divisjon nasjonale tjenester har en tildelt kostnadsramme på 79,2 mill. for 2021. Per 31.12.21 har det påløpt kostnader på 78,6 mill.

Ingen divisjoner har negativt årsresultat.

I tråd med foretakets oppdragsdokument for 2021, skal ubenyttet ramme i divisjon nasjonale tjenester og fellesfunksjoner avregnes forholdsmessig i tilskuddet som er nytt for året. Overskuddet i fellesfunksjoner er fordelt etter eierbrøk (31 % foretakskostnader) og etter Magnussen-modellen (69 % resterende). Divisjon nasjonale tjenester fordeles etter Magnussen-modellen.

Overskudd/underskudd fra de regionale divisjonene avregnes direkte mot tilskudd fra respektive helseforetak i 2021. Overskuddet i divisjon legemidler avregnes i forhold til salgsstatistikk fra respektive helseforetak. Det regnskapsmessige årsresultat er følgelig kr. 0 i finansregnskapet per 31. desember 2021. Kfr. tabellen nedenfor:

Sykehusinnkjøp HF tall i TNOK	Nord	Midt-Norge	Vest	Sør-Øst	Sum
Resultat regionale divisjoner	873	280	772	1 688	3 613
Resultat divisjon Fellesfunksjoner	5	5	6	14	30
Resultat divisjon Nasjonale tjenester	129	144	190	541	1 004
Sum avregning regionale divisjoner	1 006	429	969	2 242	4 647
Overskudd divisjon Legemidler avregnes aktuelle HF					4 238
Sum avregnet resultat					8 885
Resultat internregnskap					8 885
Årsresultat (resultat finansregnskap)					0
Andel av avregnet bonus på nasjonale avtaler (ikke resultatført)	32	36	48	136	253
Sum avregnet resultat og bonus	1 039	465	1 017	2 379	9 138

Det tas forbehold om endringer i det endelige resultatet for 2021. Regnskapet er p.t. ikke revidert.

Økonomisk langtidsplan

Økonomisk langtidsplan ble behandlet i styremøte i 17. mars 2021 (sak 28/2021) og oversendt eierne i henhold til oppgitt tidsfrist 7. april 2021. I saken ble det redegjort for foretakets planer og behov, strategisk og administrativt. Foretaket redegjorde for en antatt økt etterspørsel etter Sykehusinnkjøp HF sine tjenester i planperioden og orienterte om fremtidig personell- og kompetansebehov.

I budsjetteringsprosessene har foretaket bestrebet seg på å konsultere og forankre de fremlagte forslag med de regionale helseforetak og ulike samarbeidsfora i forkant av budsjettframleggelsene.

Utarbeidelse av regnskap

Sykehusinnkjøp HF har levert foreløpig regnskap for 2021 til eierne innenfor fristen 14. januar 2022. Endelig årsregnskap med årsberetning og noter skal foreligge innen fristen, som er satt til 25. februar 2022.

Del III: Vedlegg

Vedlegg 1. Virksomhetsrapport