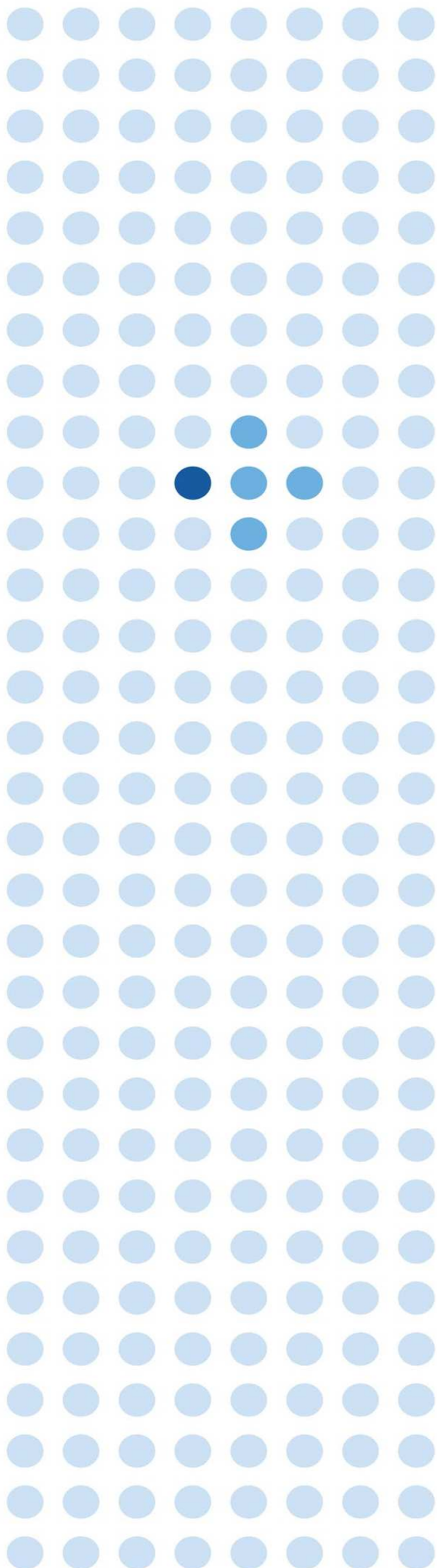




Internrevisjon Helse Vest RHF

Innkjøpsfunksjonar i
Apoteka Vest HF

Innhald

0. Samandrag	4
1. Innleiing	5
2. Føremål og problemstillingar	5
3. Metode.....	5
3.1 Møte/intervju	5
3.2 Dokumentanalyse	6
3.3 Testing av utvalde case.....	6
3.4 Spørjeundersøking.....	6
3.5 Framstilling av data	6
4. Revisjonskriterium.....	7
4.1 Regelverk for offentlege innkjøp	7
4.2 Internkontroll.....	8
4.3 Etiske retningslinjer.....	9
5. Data.....	10
5.1 Organisering av innkjøpsarbeidet.....	10
5.1.1 Om føretaket og innkjøpsfunksjonen	10
5.1.2 Innkjøpsaktivitet	11
5.1.3 Føremålstenleg organisering	12
5.1.4 Samhandling	12
5.1.5 Kapasitet	13
5.1.6 Kompetanse	14
5.1.7 Vurdering og samanlikning - organisering.....	16
5.2 Etterleving av regelverk	17
5.2.1 Test av utvalde case.....	17
5.2.2 Eigenrapportering om etterleving.....	18
5.2.3 Vurdering og samanlikning – regeletterleving.....	20
5.3 Internkontroll.....	22
5.3.1 Internt kontrollmiljø	22
5.3.2 Vurdering og samanlikning – internkontroll	24
5.4 Etiske retningslinjer.....	25
5.4.1 Vurdering og samanlikning - etiske retningslinjer	26
5.5 Rutinar og prosedyrar knytt til innkjøp	27
5.5.1 Fullmakter	28
5.5.2 Rutinar og prosedyrar	28
5.5.3 Vurdering og samanlikning - rutinar knytt til innkjøp	30

5.6	Innkjøpssystem og systemintegrering	31
5.6.1	Vurdering og samanlikning - innkjøpssystem.....	33
5.7	Anskaffingar, anbod og kontraktar.....	34
5.7.1	Avtalar, dekning og kontraktsoppfølging.....	34
5.7.2	Vurdering og samanlikning – avtalar og kontraktar.....	37
6.	Samla vurderingar og tilrådingar.....	38
	Vedlegg 2: Figurliste	40

0. Samandrag

Denne rapporten er ein del av eit internrevisjonsprosjekt som omfattar alle føretaka i Helse Vest. Prosjektet er ei kartlegging og analyse av innkjøpsfunksjonen i Helse Vest, og undersøkinga fokuserer på organisering, regeletterleving og interne system knytt til innkjøp ved dei einskilde helseføretaka.

Revisjonsprosjektet er gjennomført i perioden november 2008 til juni 2009, og resultata er presentert i rapportar for kvart av dei fire sjukehusføretaka, i tillegg til Apoteka Vest og Helse Vest IKT AS. Det er også utarbeidd ein samlerapport for Helse Vest.

Denne rapporten omhandlar Apoteka Vest HF. Føretaket driv sjukehusapotek i Bergen, Førde, Stavanger og Haugesund.

Internrevisjonen viser at hovudutfordringane til Apoteka Vest på innkjøpsområde er knytt til fleire område:

- Internrevisjonen har ikkje fått tilsendt dokumentasjon i samband med stikkprøver av utvalde anskaffingar. Dei fleste tilsette meiner at lover og reglar blir følgde i innkjøpsarbeidet, men det at dokumentasjonen ikkje blir tilsendt gir likevel grunn til å stille spørsmål ved om Apoteka Vest følgjer regelverket sine krav til etterprøvingstilgong og konkurranseeksponering.
- Ei hovudutfordring for innkjøpsarbeidet er manglande kompetanse. Undersøkinga viser at ikkje alle har god nok kjennskap til regelverket som regulerer offentlege anskaffingar, og at opplæringa ikkje har vore tilstrekkeleg.
- Ikkje alle kjenner til føretaket sin internkontroll, og det er i varierende grad utarbeidd tilstrekkeleg med skriftlege rutinar som er kjend blant dei tilsette.
- Det er mange som ikkje kjenner til innhaldet i dei etiske retningslinjene for innkjøp.
- Føretaket har ikkje i stor nok grad tatt i bruk IT-system og rapporteringsrutinar som sikrar oversikt over avtalar og anna dokumentasjon på innkjøpsområdet.

Apoteka Vest har eit forbettringspotensiale på dei ovannemnte områda. I rapporten tilrår internrevisjonen tiltak som føretaket bør setje i verk for å sikre at innkjøpsarbeidet blir gjennomført på ein føremålstenleg og effektiv måte, i tråd med regelverket.

1. Innleiing

Internrevisjonen har på oppdrag frå kontrollkomiteen i Helse Vest RHF og i tråd med gjeldande revisjonsplan, gjennomført eit revisjonsprosjekt som omfattar innkjøpsfunksjonen i Helse Vest. Revisjonsprosjektet er gjennomført i perioden november 2008 til juni 2009, og resultatane er presentert i rapportar for kvart av dei fire sjukehusføretaka, i tillegg til Apoteka Vest og Helse Vest IKT AS. Det er også utarbeidd ein samlerapport for føretaka i Helse Vest.

2. Føremål og problemstillingar

Prosjektet omfattar ei kartlegging og analyse av innkjøpsfunksjonen i Helse Vest. Fokuset er på kva kontrollrutinar som er sett i verk for å sikre at regelverket for offentlege innkjøp blir følgt, at avtalar og innkjøp samsvarar med behovane i føretaka, og at avtalar blir tilfredsstillande forvalta og følgt opp. Undersøkinga fokuserer på regeletterleving, interne system og organisering av innkjøpsfunksjonen ved dei einskilte helseføretaka. Følgjande problemstillingar er undersøkt:

- I kva grad er det utarbeidd rutinar for innkjøpsarbeidet, og korleis er desse gjort kjende i organisasjonen?
- I kva grad har føretaka utarbeidd etiske retningslinjer knytt til innkjøpsarbeidet, og korleis er desse gjort kjend i organisasjonen?
- Blir etiske retningslinjer etterlevd?
- I kva grad blir kjøp gjennomført i samsvar med regelverket om offentlege anskaffingar?
- Blir rammeavtalar, felles anbudsrundar og andre krav til samordning av innkjøp nytta som føresetter?
- Har føretaka etablert tilstrekkeleg internkontroll (som er tilpassa aktivitet og risiko) på innkjøpsområdet?
- Kva innkjøpssystem blir nytta, og fungerer desse tilfredsstillande?

3. Metode

Kartlegginga er basert på data som er samla inn gjennom dokumentanalyse, testing av utvalde case, intervju og spørjeundersøking. Ei slik metodetriangulering vil i større grad enn ein einskild metode fange sentrale delar ved innkjøpsfunksjonen i helseføretaka og dermed gi grunnlag for ei meir heilskapeleg analyse og vurdering. Triangulering medverkar også til kvalitetssikring ved at ein kan samanlikne funn frå dei ulike tilnærmingane.

3.1 Møte/intervju

Det blei i samband med internrevisjonsprosjektet gjennomført samtalar med tilsette i Apoteka Vest med tilknytning til innkjøpsarbeidet i føretaket.

3.2 Dokumentanalyse

Internrevisjonen har samla inn relevante dokument, som mellom anna styrande dokument frå Helse Vest RHF og dokumentasjon av system og rutinar frå helseføretaket.

3.3 Testing av utvalde case

For å undersøke grad av regeletterleving bad internrevisjonen om å få tilsendt dokumentasjon over utbetalingar frå Apoteka Vest til ulike leverandørar. Internrevisjonen plukka ut eit utval innkjøp frå denne oversikta, basert på ei risikovurdering knytt til mellom anna storleiken på utbetalingane og kva type anskaffingar som er gjort, og bad føretaket om å sende dokumentasjon for underliggende avtalar og anskaffingsprosessar knytt til innkjøpa.

Internrevisjonen har ikkje fått tilsendt denne dokumentasjonen.

3.4 Spørjeundersøking

Det er gjennomført ei spørjeundersøking som omfatta dei fire sjukehusføretaka i Helse Vest, i tillegg til Helse Vest IKT og Apoteka Vest. Til saman blei undersøkinga sendt ut til 714 innkjøpsansvarlege i føretaka.

Helseføretak	Inviterte	Svar pr 30.04	Svarprosent
Helse Bergen	309	116	37,5 %
Helse Stavanger	177	105	59,3 %
Helse Førde	119	90	75,6 %
Apoteka Vest	38	21	55,3 %
Helse Vest IKT	23	22	95,7 %
Helse Fonna	48	35	72,9 %
Sum	714	389	54,5 %

Spørjeundersøkinga blei gjennomført i perioden 26. januar til 30. april 2009. Til saman 389 personar svara på undersøkinga i Helse Vest, noko som tilsvarende 54,5 %. I Apoteka Vest svara 55,3 % av respondentane.

Talet på respondentar kan variere noko frå spørsmål til spørsmål. Dette medfører at same prosentdel i nokre tilfelle kan vise til ulikt tal av respondentar. I nokre tilfelle skuldast dette at enkelte spørsmål berre er stilt til eit utval av respondentar avhengig av kva ein har svart på tidlegare spørsmål. I andre tilfelle skuldast dette at ikkje alle har valt å svare på spørsmålet.

3.5 Framstilling av data

Undervegs i rapporten har vi valt å presenter ei samanlikning mellom føretaka for å kunne seie noko om korleis Apoteka Vest presterer i forhold til dei andre føretaka. Vi har valt å lage eit snitt for sjukehusføretaka ettersom desse skil seg frå Helse Vest IKT og Apoteka Vest med omsyn til drift. Det er likevel viktig å presisere at det er store variasjonar mellom sjukehusføretaka. Det er også store forskjellar i talet på respondentar mellom dei ulike føretaka (jf. tabell over).

I Apoteka Vest var det 21 respondentar som svara på undersøkinga. Dette gjer at det i fleire høve er få personar som svarar på dei ulike kategoriane.

Utkast til rapport er sendt Apoteka Vest for verifisering og høyring. Internrevisjonen mottok svar med merknader til rapporten i brev dagsett 10. august 2009.

4. Revisjonskriterium

4.1 Regelverk for offentlege innkjøp

I lov om offentlige anskaffelser § 1 går det fram at:

”Loven og tilhørende forskrifter skal bidra til økt verdiskapning i samfunnet ved å sikre mest mulig effektiv ressursbruk ved offentlige anskaffelser basert på forretningsmessighet og likebehandling. Regelverket skal også bidra til at det offentlige opptre med stor integritet, slik at allmennheten har tillit til at offentlige anskaffelser skjer på en samfunnstjenlig måte. ”

I omgrepet ”forretningsmessighet” ligg det at oppdragsgivar til eikvar tid skal vurdere korleis han kan oppnå eit mest mogleg fordelaktig kjøp. Vidare inneheld omgrepet eit prinsipp om at ein ikkje skal ta utanforliggjande omsyn i prosessen. Kravet til forretningsmessighet gjeld gjennom heile prosessen, frå avgjerda om å starte ein innkjøpsprosedyre til tildeling av kontrakt.

Krav til god forretningsskikk og høg forretningsetisk standard inneber at oppdragsgivar skal opptre som ein aktsam og profesjonell innkjøpar på alle stadium av innkjøpsprosessen, innanfor ramma av regelverket om offentlige innkjøp. Sakshandsaminga skal vere sakleg, forsvarleg og ikkje vilkårlig.

Regelverket skal sikre at alle potensielle leverandørar har dei same føresetnadane for å oppnå kontraktar med det offentlege. Samtidig skal regelverket medverke til at det offentlege gjennomfører effektive kjøp og nyttar offentlege midlar på ein økonomisk fornuftig måte. § 1 må sjåast i samanheng med dei grunnleggande prinsippa i § 5 i same lov som stadfestar at:

”Oppdragsgiver skal opptre i samsvar med god forretningsskikk, sikre høg forretningsetisk standard i den interne saksbehandling og sikre at det ikke finner sted forskjellsbehandling mellom leverandører.

En anskaffelse skal så langt det er mulig være basert på konkurranse.

Oppdragsgiver skal sikre at hensynet til forutberegnelighet, gjennomsiktighet og etterprøvbarhet ivaretas gjennom anskaffelsesprosessen.

Utvelgelse av kvalifiserte anbydere og tildeling av kontrakter skal skje på grunnlag av objektive og ikke-diskriminerende kriterier. ”

Likebehandling av leverandørane er eit grunnprinsipp. Under heile innkjøpsprosessen må einingane i Helse Vest som gjer innkjøp leggje tilhøva til rette for at flest mogleg av dei potensielle leverandørane får høve til å konkurrere om leveransen på same grunnlag.

Leverandørane må difor bli gitt likeverdige føresetnader for å få sitt tilbod valt.

Eit overordna prinsipp er at offentlege kjøp skal skje på grunnlag av konkurranse, utan omsyn til kva for ein innkjøpsprosedyre som blir nytta. Både ut frå samfunnsøkonomiske og

forretningsmessige omsyn, samt forvaltningsrettslege prinsipp om likebehandling, er det ønskeleg at offentlege innkjøp skjer etter konkurranse mellom potensielle leverandørar.

Kravet om etterprøvbarhet medfører at oppdragsgivar skal sikre at dei handlingar som blir gjennomført i innkjøpsprosessen kan dokumenterast. Oppdragsgivar sine vurderingar og avgjerder med vidare bør gjerast skriftleg. Omsynet til etterprøvbarhet skal dessutan sikre at deltakarane i ein konkurranse i ettertid skal ha høve til å forvisse seg om at innkjøpsprosessen har skjedd i samsvar med innkjøpsprosedyrane i regelverket. Dette vil seie at det i størst mogleg grad bør takast referat frå møte, og at alle innstillingar og vurderingar bør ligge føre skriftleg. Ein må kunne føresette at ein slik praksis vil kunne førebyggje tvil, ettersom det enkelt kan kontrollerast at prosessen har gått riktig føre seg. Avgjerd i KOFA sak 2003/60¹ viser at tvitydig og inkonsekvent dokumentasjon i seg sjølv kan takast til inntekt for at oppdragsgivar si sakshandsaming ikkje har vore forsvarleg.

I forskrifta står det at oppdragsgivar skal føre protokoll frå konkurransar, jamfør forskrift om offentlege anskaffelser § 3-2. Kravet om protokollføring er eit utslag av generelle prinsipp knytt til rettstryggleik og gjennomsiktede prosessar, og skal trygge omsynet til etterprøving.

Føremålet med plikta til protokollføring er å gjere det mogleg å kontrollere i ettertid at konkurransen har vore gjennomført i tråd med regelverket.² Protokollen skal innehalde ei framstilling av alle vesentlege forhold og viktige avgjerder gjennom heile innkjøpsprosessen. Etter KOFA si oppfatning må bestemminga bli forstått slik at protokollen må førast fortløpande gjennom konkurransen.³

Kravet om objektive og ikkje-diskriminerande kriterium skal sikre at alle potensielle leverandørar har same føresetnader i konkurransen, og det er ikkje lov å handsame leverandørar ulikt, basert på statsborgarskap eller kor ein leverandør er etablert.

Det er forbod mot å bruke standardar og tekniske spesifikasjonar som eit verkemiddel for å hindre konkurranse. Det er vidare eit generelt forbod mot å dele opp eit kjøp for å unngå at regelverket skal gjelde.

I forskrift om offentlege anskaffingar blir rettsreglar knytt til m.a. protokollføring, parallelle rammeavtalar, tildelingskriteria og berekning av kontraktsverdi synleggjort.

4.2 Internkontroll

Internkontroll er systematiske tiltak som skal sikre at Helse Vest sine aktivitetar blir planlagde, organiserte, utførte og haldne ved like i samsvar med rettsreglar fastsett i lov om offentlege anskaffingar.

Internkontroll er i vid forstand ein prosess som er sett i verk og drive av verksemda sitt styre, daglege leiing og tilsette, og som har til føremål å gi rimeleg tryggleik for at mål, rutinar og regelverk blir etterlevd.

¹ Klagenemnda si avgjerd 4. august 2003.

² NOU 1997 : 21 s. 139 og s. 145

³ KOFA si avgjerd 13. februar 2006 i sak 2005/286

Internkontroll skal medverke til å førebygge svikt og uheldige hendingar, og medverke til at Helse Vest lærer av dei feil som blir gjort slik at dei ikkje blir gjentatt. Viktige element i internkontroll er:

- Internt kontrollmiljø
- At det er sett mål for innkjøpsområdet
- At risiko for manglande etterleving av reglar og rutinar, blir kartlagt og vurdert
- At det blir sett i verk tiltak for eventuelt å redusere risiko for manglande mål- og regeletterleving
- At ovannemnde tiltak blir overvaka og følgt opp på ein god måte.

I styringsdokument for Apoteka Vest 2007⁴ står det at helseføretaka er pliktsubjekt og sjølve står ansvarlege i forhold til dei internkontrollkrava som går fram av lov, forskrift og myndigheitskrav elles. Helseføretaket (Apoteka Vest) skal mellom anna kontinuerleg arbeide med utvikling av internkontrollen, og ha eit gjennomgåande system for internkontroll som omfattar alle sidene ved verksemda som mellom anna; helsefag, arbeidsmiljø, informasjonstryggleik, innkjøp mv. Vidare skal føretaket ha etablert eit velfungerande avvikssystem der ein kan trekkje ut læring og utvikling av tidlegare feil og uheldige hendingar.

4.3 Etiske retningslinjer

Styret i Helse Vest RHF vedtok ”Etikk i innkjøpsarbeidet. Etiske retningslinjer for innkjøp i Helse Vest” i 2005 (styresak 34/05).⁵ I følgje vedtaket er dei etiske retningslinjene for innkjøp eit grunnleggjande rammeverk som bør forankrast i styra i helseføretaksgruppa og i styret i det regionale helseføretaket. I vedtaket står det:

1. Styret vedtok etiske retningslinjer for innkjøp dagsett 15. mars 2005. Etiske retningslinjer for innkjøp skal leggjast til grunn som eit rammeverk for alt arbeid med innkjøp i helseføretaksgruppa.
2. Alle leiarnivå i helseføretaksgruppa må sørge for at retningslinjene blir gjort kjent i organisasjonane og etterlevd.

Dei etiske retningslinjene er forankra i overordna føretaksplan for Helse Vest og Lov om offentlige anskaffelser med tilhøyrande forskrift. Vidare står det i retningslinjene at:

”Alle medarbeidarar i Helse Vest er forplikta til å gjere seg kjent med og til å fylgje retningslinjene”

Samtidig blir det presisert at:

”Leiarar på alle nivå i organisasjonen fylgjer opp og sørgjer for at retningslinjene blir kjent blant medarbeidarane og etterlevd. Leiinga har til eikvar tid ansvar for å vurdere om retningslinjene er tenlege i høve til formålet.”

⁴ Vedtatt av styret i Helse Vest RHF 27.02.2007, og vedtatt i Føretaksmøte i Apoteka Vest HF 28.02.2007

⁵ Helse Vest RHF ”Etikk i innkjøpsarbeidet. Etiske retningslinjer for innkjøp i Helse Vest” styresak 34/05.

I retningslinjene blir følgjande overordna prinsipp som gjeld for innkjøp i helseregionen presentert:

- retningslinjene er uttrykk for leiinga si haldning til val av mål og midler og skal leggjast til grunn for alt innkjøpsarbeid i Helse Vest
- retningslinjene er ein nødvendig del av Helse Vest sin leiar- og medarbeidarhaldning
- retningslinjene skal vera eit middel til å støtta og videreutvikla Helse Vest som offentlig innkjøpsorganisasjon og skal liggja til grunn for all forretningsmessig verksemd som skjer her
- retningslinjene skal vera eit verkemiddel til å utvikle eit naturleg og sunt forretningsforhold mellom kjøpar og leverandør
- alle innkjøp skal, så langt det er mogleg, baserast på reell konkurranse blant kvalifiserte leverandørar
- Helse Vest skal, så langt det er mogleg, opptre på ein felles og eintydig måte ovafor leverandørane i samsvar med god forretningsetikk
- det skal vektleggjast å oppnå gevinstar eller driftsmessige fordelar gjennom samordning av Helse Vest sine innkjøp
- alle innkjøp skal gjennomførast utelukkande med bakgrunn i Helse Vest sine interesser. Ingen må utnytte leverandørkontrakt til personleg vinning
- all innkjøpsverksemd skal utøvast i samsvar med "Lov om offentlige anskaffelser" samt dei forskrifter og retningslinjer som elles er fastsett i samsvar med same regelverk
- alle varer og tenester som det er beslutta innkjøpt i regi av det regionale innkjøpssamarbeidet i Helse Vest, skal fylgje retningslinjene for slike innkjøp.

I dei etiske retningslinjene er mellom anna personlege fordelar slik som gåver handsama.

Dei einskilte føretaka har gjort vedtak i samsvar med tilrådinga i denne saka. I styringsdokumentet for Apoteka Vest for 2008, heiter det at helseføretaket "skal ha eit høgt fokus på overordna leiarskap og etikk".

5. Data

5.1 Organisering av innkjøpsarbeidet

5.1.1 Om føretaket og innkjøpsfunksjonen

Føretaket driv sjukehusapotek i Bergen, Førde, Stavanger og Haugesund. Sjukehusapoteka retter primært sine tenester mot sjukehus og publikum, men dei driv også med farmasøytisk rådgiving mot kommunale institusjonar i regionen.⁶ Kjerneverksemda er innkjøp av legemiddel og liknande til vidarealg. Føretaket gjer også innkjøp til drift, og investeringar som blir håndtert i henhold til anbudsprosessar.⁷ I rapporten er det ikkje skilt mellom desse ulike funksjonane.

Det er 21 tilsette i Apoteka Vest som har svara på undersøkinga. Tabellane nedanfor viser kva funksjon og rolle desse respondentane har.

⁶ Informasjon frå nettsidene <http://www.apotekene-vest.no>, henta 23. juni 2009.

⁷ Dette går fram av brev dagsett 10. august 2009.

Leiarnivå/stilling	N	%
Leiarnivå 2	4	19 %
Leiarnivå 3	5	23,80 %
Leiarnivå 4	1	4,8 %
Fagleg medarbeidar knytt til innkjøp	8	38,1 %
Anna	3	14,3 %
Total	21	

Tabellen nedanfor viser rollefordelinga av respondentane.

Kva funksjon(ar) har du på innkjøpsområdet i føretaket? (Her kan du velge mellom fleire alternativ.)	N	%
Innkjøpar/kontraktmedarbeidar i sentral innkjøpsavdeling i føretaket	1	4,8 %
Innkjøpar/kontraktmedarbeidar tilsett i anna avdeling	1	4,8 %
Linjeleiar med koordinerande funksjonar på innkjøpsområdet	4	19 %
Linjeleiar med fullmakt til å godkjenne innkjøp	7	33,3 %
Tilsett som gjennomfører bestillingar elektronisk el (Gjerne konsulent/sekretær, eller medisinsk personale utan leiaransvar)	10	47,6 %
Tilsett som gjennomfører bestillingar med hjelp av skriftleg rekvisisjon (Gjerne konsulent/sekretær, eller medisinsk personale utan leiaransvar)	3	14,3 %
Anna	2	9,5 %
Totalt	21	

Dei fleste av respondentane har hatt desse funksjonane i over eitt år, medan fire av personane har vore knytt til sin funksjon i kortare tid enn eitt år.

I framstillinga er det ikkje skilt mellom ulike stillingar og dermed ulike utgangspunkt for undersøkinga. Blant dei tilsette som blei plukka ut av føretaket til å delta i undersøkinga er det mellom anna nokre tilsette som berre har innkjøpsansvar for smårekvisita til eiga avdeling (til dømes reinhald). I brev⁸ skriv Apoteka Vest at "det er ikkje eit mål at alle farmasøyter eller apotekteknikere/renholdere/resepsjon mv skal være kjent med innkjøpsreglementet. De skal dog vite når man skal melde avvik og/eller kontakte innkjøpsmiljøet".

5.1.2 Innkjøpsaktivitet

I intervju kjem det fram at anskaffingar og kontraktsinngåingar i hovudsak er sentralisert, og går gjennom LIS⁹- og RHF-avtalar. Størsteparten av innkjøpa er avrop på eksisterande avtalar. Samarbeidet med HINAS går via RHF-et. Arbeidet med å sentralisere anskaffing og inngåing av kontraktar blei starta av tidlegare innkjøpssjef i Apoteka Vest. Det går fram av brev¹⁰ frå Apoteka Vest at tidlegare innkjøpsansvarleg slutta i september/oktober 2008, og ny innkjøpsansvarleg begynte i desember. Samstundes er stillinga flytta organisasjonsmessig, og det går føre seg ein omstrukturering på logistikkområdet.

⁸ Brev dagsett 10. august 2009.

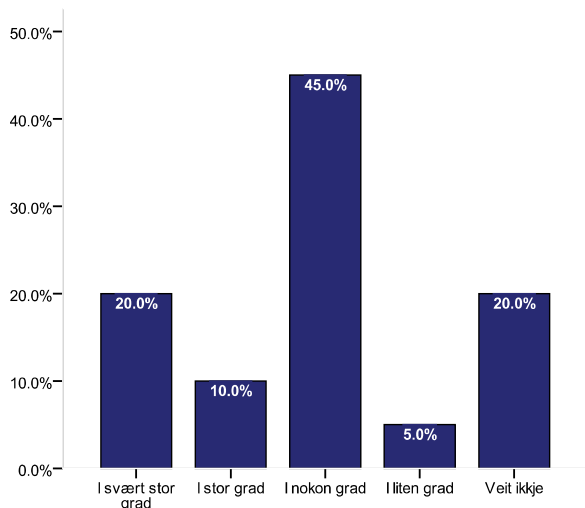
⁹ LIS er ei forkorting for Legemiddelinnkjøpssamarbeidet, som er ein samarbeidsavtale for legemiddelinnkjøp til helseføretaka.

¹⁰ Dagsett 10. august 2009

5.1.3 Føremålstenleg organisering

På spørsmål om i kva grad organiseringa av innkjøpsarbeidet er føremålstenleg, svarar nesten halvparten av respondentane (45 %) i nokon grad. Ingen meiner organiseringa av innkjøpsarbeidet i svært liten grad er føremålstenleg, medan 1 person (5 %) svara at det i liten grad er føremålstenleg organisert. 30 % (6 personar) meiner innkjøpsarbeidet i stor eller svært stor grad er føremålstenleg organisert. Dei som peiker på at organiseringa ikkje eller berre i nokon grad er føremålstenleg, nemner mellom anna at det er mange ulike einingar som gjer innkjøp kvar for seg, og at det ikkje er godt nok samarbeid i føretaket.

Figur 1: I kva grad er organiseringa av innkjøpsarbeidet i ditt føretak føremålstenleg?



I intervju blir det påpeika at det er eit problem at det er avvik på prosjekt, tid og kostnader utan at dette får konsekvensar.

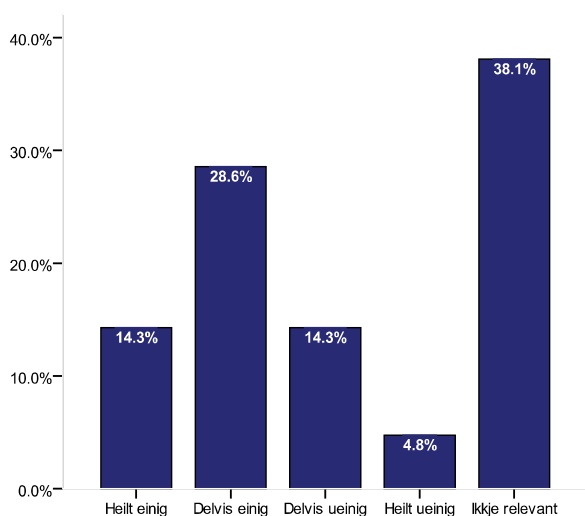
5.1.4 Samhandling

I intervju blir det sagt at det er god samhandling mellom innkjøpsfunksjonen og klinikkane, og at innkjøp deltar i heile anskaffingsprosessen.

Når det gjeld den interne samhandlinga i føretaket, svarar dei fleste, 71,4 % (15 personar), av respondentane i undersøkinga svarar at dei er heilt eller delvis einige i at dei veit kor i føretaket dei kan venda seg for å få svar på spørsmål om regelverket knytt til innkjøp.

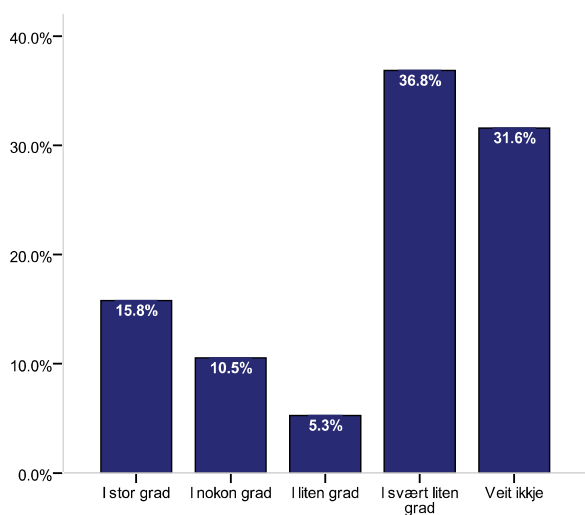
Under halvparten av dei spurde seier seg heilt (14,3%) eller delvis einige (28,6 %) i at dei alltid får hjelp med spørsmål om regelverket knytt til anskaffingar når dei kontaktar rett person i helseføretaket. Fire personar (19,1 %) er heilt eller delvis ueinige i dette, medan over ein tredel (38,6 %) seier at spørsmålet ikkje er relevant. Sjå svarfordelinga i figuren nedanfor (Figur 2).

Figur 2: Eg får alltid hjelp med spørsmål om regelverket knytt til anskaffingar når eg kontaktar rett person i helseføretaket.



Nesten ein tredel (31,6 %) svarar ”veit ikkje” på spørsmål om dei får tilstrekkeleg hjelp og støtte frå innkjøpsavdelinga til å gjennomføre dei innkjøpsrelaterte oppgåvene dei er pålagt. Av dei resterande respondentane svarar hovudvekta av dei spurde (36,8 %) at dei i svært liten grad får tilstrekkelig hjelp og støtte. Ingen svarar at dei i svært stor grad får tilstrekkelig hjelp og støtte frå innkjøpsavdelinga, medan 15,8 % svarar i stor grad på dette spørsmålet. Svarfordelinga går fram av figur 3 nedanfor.

Figur 3: I kva grad får du tilstrekkeleg hjelp og støtte frå innkjøpsavdelinga til å gjennomføre dei innkjøpsrelaterte oppgåvene du er pålagt?



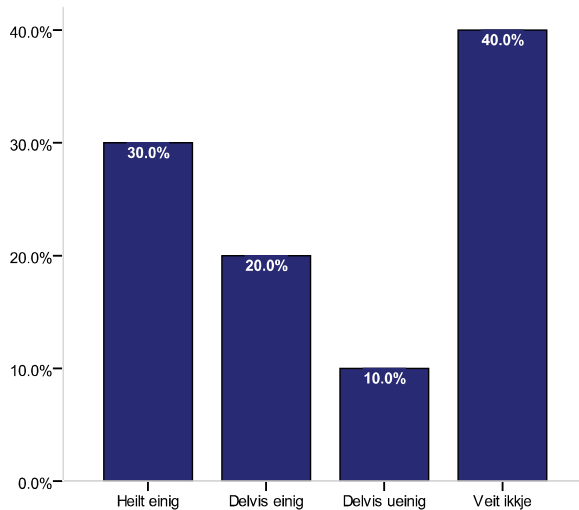
I intervju kjem det fram synspunkt knytt til korleis innkjøpsarbeidet blir leia. Intervjuobjektet meiner det er eit problem at ”alle skal bestemme”, og, som ei følge av dette, at ”ingenting blir gjort”.

5.1.5 Kapasitet

I undersøkinga kjem det fram at det er ulike syn på i kor stor grad det er tilstrekkeleg kapasitet til å sikre at innkjøp skjer i samsvar med regelverk og rutinar. Halvparten er heilt eller delvis

einig i at det er tilstrekkeleg kapasitet, medan 40 % svarar at dei ikkje veit. Dei resterande 10 % er delvis ueinige. Ingen er heilt ueinige i at det er tilstrekkelig kapasitet.

Figur 4: Det er tilstrekkeleg kapasitet i innkjøpsavdelinga eller blant andre innkjøpsfaglege medarbeidarar til å sikre at innkjøpa skjer i samsvar med regelverk og rutinar.

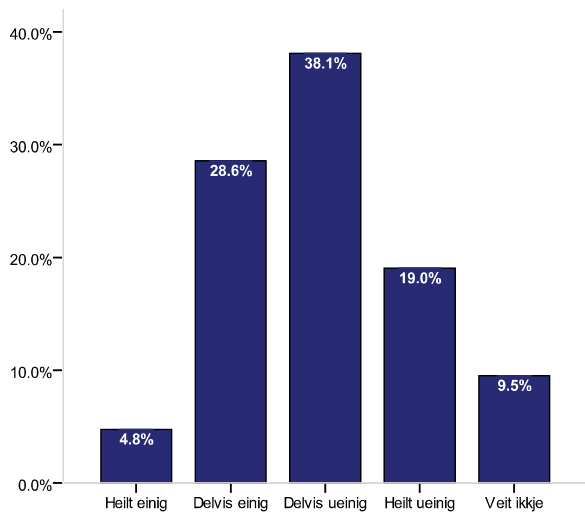


Undersøkinga viser vidare at eit stort fleirtal (80 %) er heilt eller delvis einige i at det er tilstrekkeleg kapasitet til å gjennomføre innkjøp på ein *forsvarleg måte*, medan 15 % (3 personar) er delvis ueinige i dette. 70 % (14 personar) er heilt eller delvis enig at dei har tilstrekkeleg kapasitet når det gjeld å gjennomføre *eksterne bestillingar*, medan 10 % er delvis ueinige. Når det gjelder spørsmål om det er tilstrekkeleg kapasitet når det gjeld *deltaking* i anbudsprosessar, svarar 45 % (9 personar) veit ikkje. 20 % svarar at dei er heilt eller delvis einige i at det er tilstrekkelig kapasitet på dette området, medan 35 % er heilt eller delvis ueinige.

5.1.6 Kompetanse

Frå intervju kjem det fram at kompetansen på innkjøpsområdet blir vurdert som knapp. Dette blir stadfesta i undersøkinga, der det kjem fram at fleire meiner at dei ikkje har tilstrekkeleg kunnskap om regelverket for offentlege anskaffingar. I figuren under ser vi at 57,1 % (12 personar) er delvis eller heilt ueinige i at dei har god kunnskap om regelverket som regulerer offentlege anskaffingar, medan berre ein person er heilt enig i ein slik påstand.

Figur 5: Eg har god kjennskap til regelverket som regulerer offentlege anskaffingar.



Det er 52,4 % som svarar at dei er heilt eller delvis ueinige i at dei har kjennskap til føremålsparagrafen i lova om offentlege anskaffingar (§ 1). Når det gjeld kjennskap til dei grunnleggjande krava som gjeld for offentlege innkjøp (§ 5) svarar 47,6 % at dei er heilt eller delvis ueinige i at dei kjenner til desse.

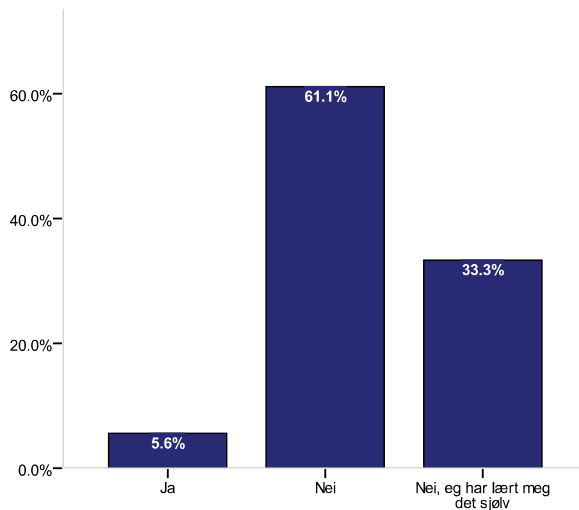
Til tross for dette svarar 81 % at dei generelt sett har tilstrekkelig kompetanse på innkjøpsområdet til å utføre dei oppgåvene dei er pålagt. 4,8 % er delvis ueinige i dette, medan ingen er heilt ueinige. Det er spesielt innan bestilling (85,8 % er heilt eller delvis einige i dette) respondentane gir uttrykk for å ha tilstrekkeleg kompetanse, medan halvparten meiner det har tilstrekkelig kompetanse innan kontraktsforvaltning.

I spørjeundersøkinga kjem det vidare fram (figur 6) at det berre er 1 person (5,6 %) som svarar stadfestande på å ha fått tilstrekkeleg opplæring i regelverket, medan 61,1 % (11 personar) meiner dei ikkje har fått tilstrekkeleg opplæring. Dei resterande 33,3 % av respondentane svarar at dei har lært seg regelverket på eige hand. På tilleggsspørsmål, svarar 80 % at dei er heilt eller delvis einige i at dei har behov for meir opplæring i regelverket om offentlege anskaffingar.

I intervju blir det forklart at det er gitt opplæring til leiarar, og sendt ut noko skriftleg informasjon.

Av kommentarfeltet i undersøkinga kjem det fram at nokre meiner dei har såpass lite å gjere med bestillingar og offentlege anskaffingar at dei ikkje ser behovet for vidare opplæring. Blant dei som ynskjer meir opplæring, blir det mellom anna peika på at det kunne vore nyttig med meir kompetanse i forhold til utlysningar av anbod og det å skrive kontraktar.

Figur 6: Eg meiner at eg har fått tilstrekkeleg opplæring i regelverket om offentlege anskaffingar.



5.1.7 Vurdering og samanlikning - organisering

Undersøkinga viser at det er delte oppfatningar om organiseringa av innkjøpsarbeidet er føremålstenleg. Det synast mellom anna å liggje føre eit forbedringspotensial for samarbeid mellom einingane i føretaket.

I undersøkinga går det vidare fram at dei spurde i liten grad har fått innkjøpsfagleg opplæring, og fleire melder om at det er behov for meir opplæring på dette området. Dette blir stadfesta ved at fleire oppgjev at dei ikkje har god kjennskap til regelverket.

Mange av dei spurde gir uttrykk for at dei ikkje får tilstrekkeleg hjelp frå føretaket sin innkjøpsfunksjon til å utføre sine innkjøpsrelaterte oppgåver.

I brev¹¹ frå Apoteka Vest i samband med verifisering av rapporten, går det fram at organiseringa av innkjøpsarbeidet er under omstrukturering og at føretaket nyleg hadde bytta innkjøpssjef da undersøkinga blei gjennomført i januar 2009. I brevet blir det peikt på at dette nødvendigvis må prege svara i undersøkinga både når det gjeld organisatoriske og andre tilhøve.

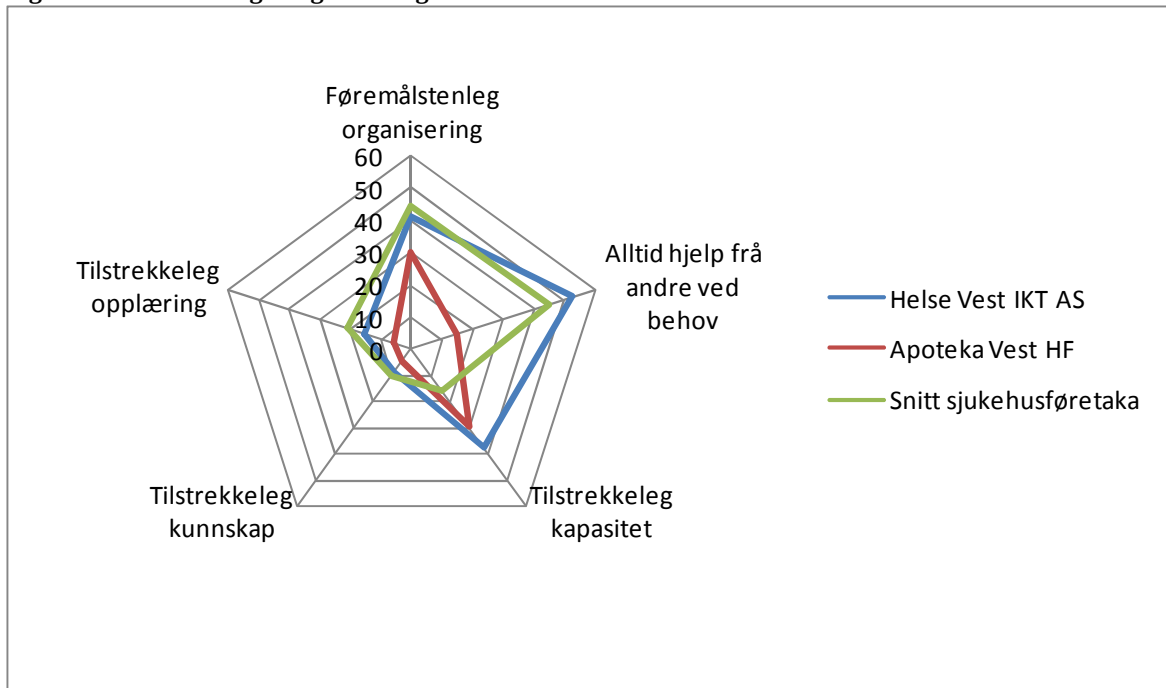
Samanliknar vi Apoteka Vest med snittet for sjukehusføretaka og Helse Vest IKT¹², ser vi at Apoteka Vest generelt ligger under dei andre føretaka i dei fleste kategoriar. Spesielt skårar Apoteka Vest dårlig på samhandling. Samanlikna med Helse Vest IKT, skårar Apoteka Vest dårligare på samlege kategoriar. I høve til sjukehusføretaka skårar Apoteka Vest også jamt over dårligare, med unntak av spørsmålet knytt til kapasitet i innkjøpsarbeidet. Alle føretaka

¹¹ Dagsett 10. august 2009.

¹² I figuren samanliknar vi føretaka ved å trekke ut dei som har svart *i svært stor grad* og *i stor grad* på spørsmål om "I kva grad er organiseringa av innkjøpsarbeidet føremålstenleg", dei som har svart *heilt einig* på følgjande påstandar "Eg får alltid får hjelp med spørsmål om regelverket knytt til anskaffingar når eg kontaktar rett person i helseføretaket", "Det er tilstrekkeleg kapasitet i innkjøpsavdelinga eller blant andre innkjøpsfaglege medarbeidarar til å sikre at innkjøpa skjer i samsvar med regelverk og rutinar", "Eg har god kunnskap om regelverket som regulerer offentlege anskaffingar", og "Eg meiner at eg har fått tilstrekkeleg opplæring i regelverket om offentlege anskaffingar".

ligg lågt med omsyn til å ha tilstrekkeleg kunnskap om regelverket for offentlege anskaffingar, men også her ligg Apoteka Vest lågast.

Figur 7: Samanlikning - organisering



Tilråding til Apoteka Vest:

- Sikre at føretaket har tilgang på tilstrekkeleg innkjøpsfagleg kompetanse på alle område.
- Vurdere om ansvarstilhøva i innkjøpsarbeidet i føretaket er føremålsteneleg.
- Syte for tilstrekkeleg innkjøpsfagleg opplæring til dei som skal arbeide med innkjøp i føretaket.
- Syte for at innkjøpsfunksjonen yter tilstrekkeleg støtte til dei som skal gjennomføre innkjøp i føretaket.

5.2 Etterleving av regelverk

5.2.1 Test av utvalde case

Internrevisjonen har, med bakgrunn i tilsendt dokumentasjon over utbetalingar frå Apoteka Vest til ulike leverandørar i perioden 2004-2007, plukka ut elleve innkjøp. Apoteka Vest har blitt oppmoda om å sende dokumentasjon knytt til desse anskaffingane. Internrevisjonen har ikkje motteke noko dokumentasjon som svar på denne førespurnaden.

Det at Apoteka Vest ikkje har tilsendt etterspurt dokumentasjon gjer det umogeleg å etterprøve anskaffingane. Etterprøvingstilgong er eit sentralt krav i lov om offentlege anskaffelser, og manglande dokumentasjon blir slik vurdert som eit avvik frå lovkrav. Manglande etterprøvingstilgong gjer det også usikkert om dei utvalde anskaffingane har vore tilstrekkelig konkurranseeksponert, som er eit anna sentralt lovkrav i regelverket for offentlege anskaffingar.

Sjå vedlegg 1 i rapporten for informasjon om dei enkelte anskaffingane som blei valt ut for stikkprøvekontroll.

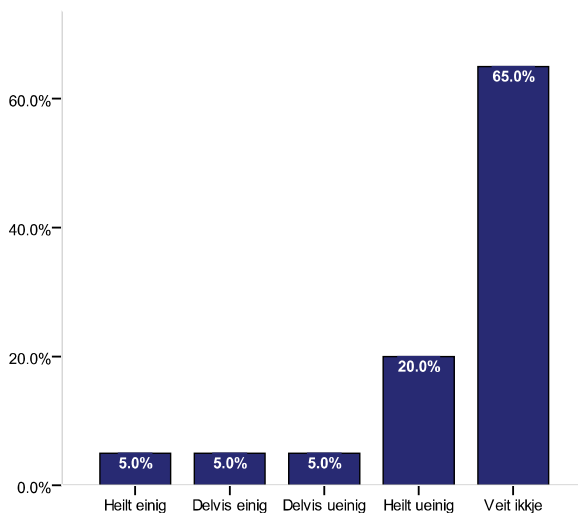
5.2.2 Eigenrapportering om etterleving

I dette avsnittet vil vi med utgangspunkt i spørjeskjemaundersøkinga sjå nærare på dei tilsette si oppfatning av om regelverket for offentlige anskaffingar blir etterlevd.

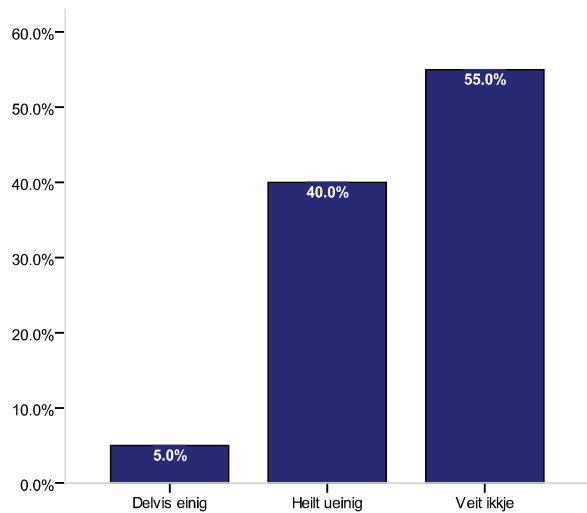
Ingen av respondentane svarar at dei kjenner til brot på regelverket knytt til offentlege anskaffingar i eiga eining dei to siste åra. Dette blir stadfesta ved at ingen seier at dei kjenner til at det har skjedd kjøp utan konkurranse i strid med regelverk og rutinar i eiga eining dei to siste åra, og at ingen svarar at dei kjenner til at det har vore gjennomført kjøp over kr. 100.000,- med manglande protokollering det siste året.

Respondentane fekk også spørsmål om kjøp blei delt opp for å unngå brot på regelverket, og om ein føretrekk lokale leverandørar. Figurane nedanfor viser resultata på desse spørsmåla. Det er 10 % (2 personar) som er heilt eller delvis enige i at kjøp blir delt opp for å unngå brot på regelverket, medan ein person er delvis enige i at leverandørar blir føretrekt fordi dei er lokale. Det var ein høg prosentdel som svarte veit ikkje på desse spørsmåla, høvesvis 65 % (figur 8) og 55 % (figur 9).

Figur 8: I mi eining hender det at kjøp blir delt opp for å unngå at regelverket blir brote.

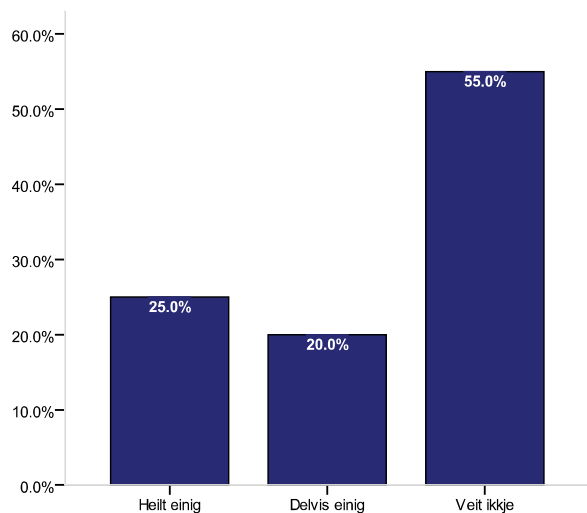


Figur 9: I mi eining hender det at leverandørar blir føretrekt fordi dei er lokale.



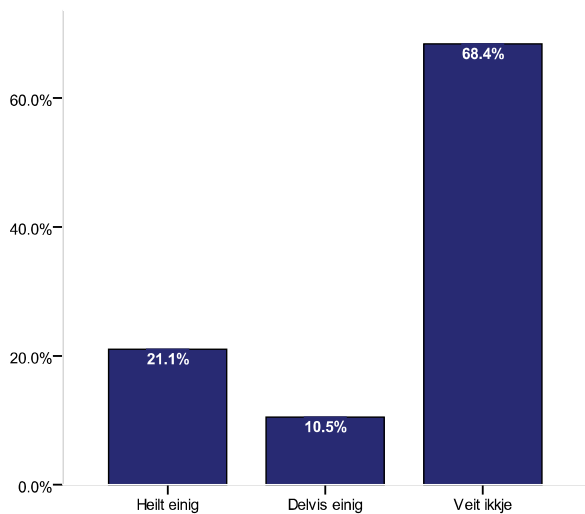
Av figuren nedanfor ser vi at ingen er ueinige i at det i føretaket blir praktisert lik behandling av leverandørar. Samstundes er berre 25 % heilt einige i ein slik påstand, og 55 % veit ikkje om det blir praktisert lik behandling av leverandørar.

Figur 10: Det er mitt inntrykk at det i helseføretaket blir praktisert lik behandling av potensielle leverandørar når det blir gjort innkjøp på vegne av helseføretaket.



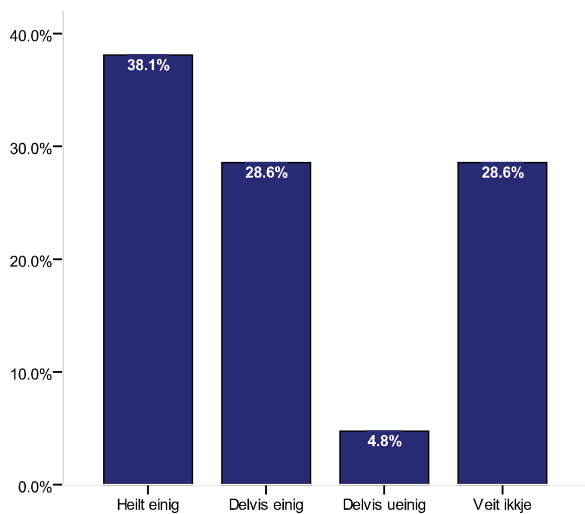
Vi ser av figuren nedanfor at det er mange (68,4 %) som ikkje veit om kjøp blir konkurranseeksponert. Av dei som har ei oppfatning om dette (31,6 %), svarar dei fleste at kjøp blir konkurranseeksponert.

Figur 11: I mi eining blir alle kjøp som skal konkurranseeksponerast gjennomført på grunnlag av konkurranse.



Figuren nedanfor viser resultat på spørsmål om dei tilsette ville rapportert om det blir oppdaga brot på regelverket eller rutinar.

Figur 12: Dersom tilsette i eininga der eg arbeider hadde oppdaga brot eller manglande etterleving av regelverk eller rutinar, ville dei rapportert om dette umiddelbart.



Fleirtalet (14 personar) av dei spurde er heilt (38,1 %) eller delvis (28,6 %) einig i at dei tilsette ville rapportert om brot eller manglande etterleving av regelverk eller rutinar. Ein person er delvis ueinig, medan 28,6 % (6 personar) svarar at dei ikkje veit. Dei som ikkje var heilt einig i påstanden blei spurt om kvifor dei tilsette eventuelt ikkje ville rapportert om brot. Med unntak av to svarar respondentane (11 av 13 personar) at eventuell manglande rapportering skuldast at dei tilsette ikkje kjenner regelverket. Ein meiner i tillegg at det er manglande kultur for å seie frå, medan ein annan ikkje har oppgitt årsak.

5.2.3 Vurdering og samanlikning – regeletterleving

Internrevisjonen har ikkje fått tilsendt noko dokumentasjon i samband med gjennomgangen av utvalde anskaffingar. Manglande dokumentasjon på anskaffingsprosessen er eit brot på

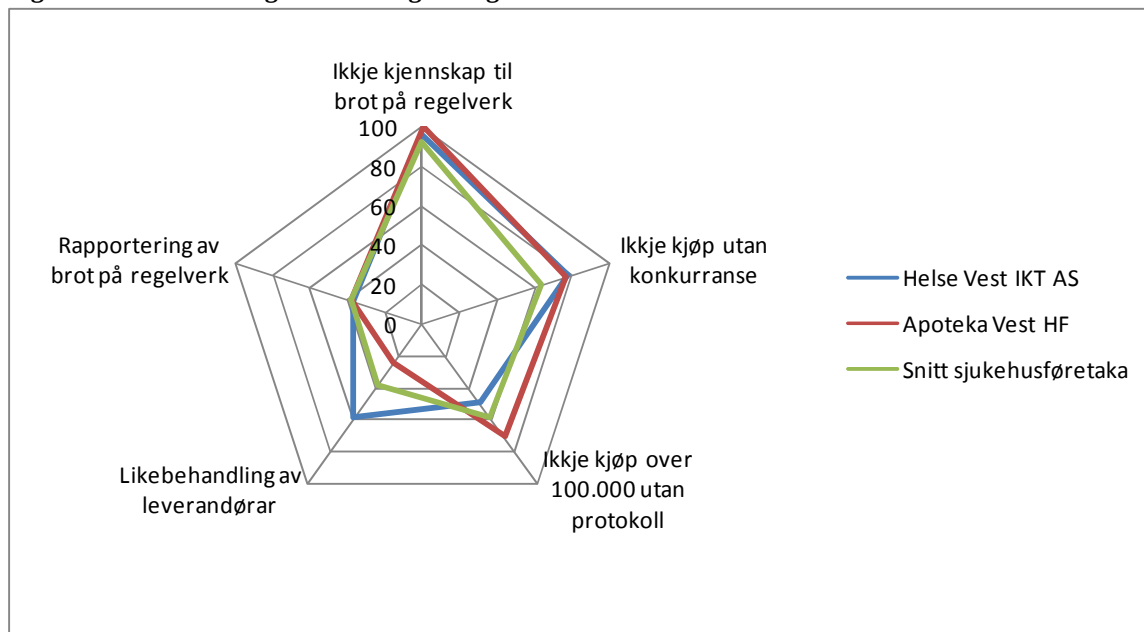
etterprøvingstilgong, jf. lov om offentlige anskaffelser § 5. I tillegg gjer manglande dokumentasjon at ein ikkje kan konkludere med at anskaffingane i føretaket blir konkurranseeksponert. I brev frå Apoteka Vest¹³ blir det gitt uttrykk for at det her er lagt mykje vekt på innkjøp som gjeld ein liten del av dei totale anskaffingane. Revisjonen er av den meining at sjølv om det er snakk om ein liten del, så skal regelverket likevel bli følgt. Det er også tale om ein stikkprøvekontroll, og det er såleis uroande at det ikkje har blitt framskaffa dokumentasjon på nokon av desse anskaffingane.

I spørjeundersøkinga viser svara gjennomgåande at det ikkje blir gjennomført kjøp som bryt med regelverket. På dei ulike spørsmåla knytt til regeletterleving er det samtidig ein høg prosentdel som svarar "veit ikkje". I fleire høve gjeld dette over halvparten av respondentane. Dette kan tyde på at respondentane har manglande kjennskap til regelverket.

Undersøkinga viser samtidig at berre i overkant av ein tredel er heilt einige i at brot eller manglande etterleving av regleverk og rutinar blir rapportert dersom dei får kunnskap om dette. Det som ikkje er heilt einige i at brot blir rapportert, meiner at manglande rapportering vil skuldast at tilsette ikkje kjenner til regelverket.

Samanliknar vi svara i Apoteka Vest med snittet for sjukehusføretaka og Helse Vest IKT, ligg Apoteka Vest over eller likt med dei andre føretaka med unntak av ein kategori. I Apoteka Vest er det berre 25 % som svarar at dei er heilt einige i at blir praktisert lik behandling av leverandørar, og dette er betydelig lågare enn i dei andre føretaka. Når det gjeld rapportering av brot på regelverk, ser vi at det er generelt på tvers av føretaka er få som svarar at dei er heilt sikre på at dette blir gjennomført.

Figur 13: Samanlikning - etterleving av regelverket



Tilråding til Apoteka Vest:

- Syte for at regelverket for offentlege anskaffingar blir følgt.
- Syte for at dokumentasjon frå anskaffingane blir arkivert på ein måte som gjer dei mogelege å etterprøve.

¹³ Dagsett 10. august 2009

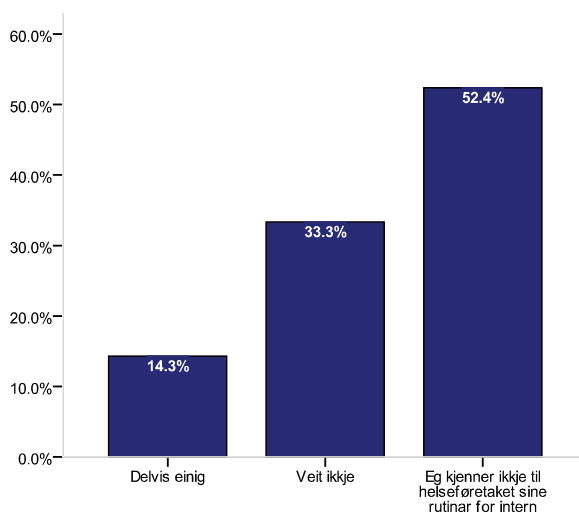
5.3 Internkontroll

Internkontroll er systematiske tiltak som skal sikre at føretaket sine aktiviteter blir planlagde, organiserte, utførte og haldne ved like i samsvar med rettsreglar fastsett i lov om offentlige anskaffingar.

Det kjem fram i intervju at føretaket ikkje har formulert eigne mål for innkjøpsområdet, utarbeidd skriftlege rutinar for innkjøpsområdet eller gjort systematiske risikovurderingar. Det er heller ikkje kommunisert konsekvensar av brot på regelverket til dei tilsette. Organisasjonen var på tidspunktet for revisjonsbesøket i ferd med å implementere Synergi til bruk for avviksregistrering, men dette hadde ikkje blitt tatt i bruk knytt til innkjøpsområdet.

På spørsmål om kva respondentane i spørjeundersøkinga meiner om føretaket sin internkontroll for å sikra at innkjøp skjer i samsvar med regelverket, ser vi at over halvparten (52,4 %) av respondentane ikkje kjenner til føretaket sine rutinar for intern kontroll. Ingen er heilt einig i ein påstand om at føretaket har etablert ein tilstrekkeleg intern kontroll for å sikre at innkjøp skjer i samsvar med regelverket, medan 14,3 % (3 personar) er delvis einig i denne påstanden. Dei resterande respondentane (33,3 %) har svara at dei ikkje veit.

Figur 14: Helseføretaket har etter mi mening etablert ein tilstrekkeleg intern kontroll for å sikre at innkjøp skjer i samsvar med regelverket.

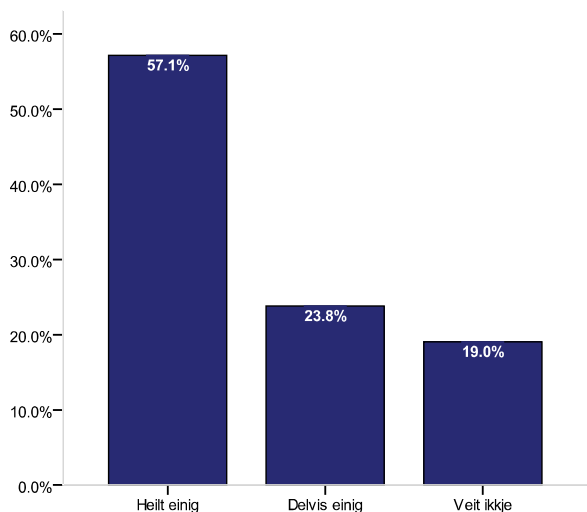


5.3.1 Internt kontrollmiljø

Internt kontrollmiljø viser til leiinga sitt ansvar for å skape ein kultur for etterleving av regelverk og rutinar. Kontrollmiljøet vil legge føringar for kva styringssignal leiinga gir ut i organisasjonen.

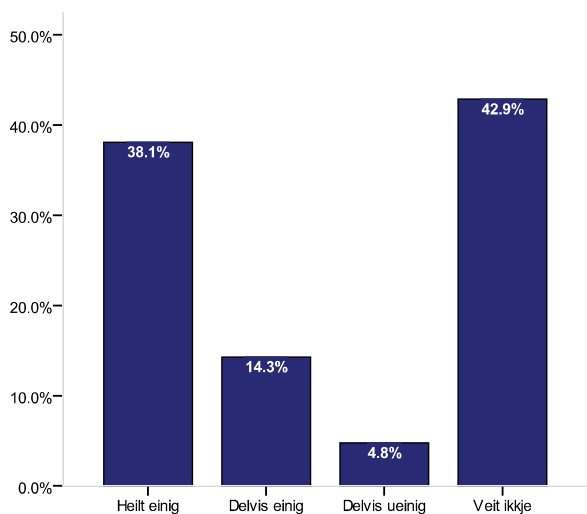
Undersøkinga viser (figur 15) at ingen er ueinige i ein påstand om at føretaksleiinga vektlegg etterleving av regelverk og rutinar. Over halvparten (57,1 %) er heilt einig i ein slik påstand, medan 23,8 % (5 personar) er delvis einige. Dei resterande respondentane (19,0 %) har svart veit ikkje. På spørsmål om næraste leiar vektlegg etterleving av regelverk og rutinar, er det 85 % som seier seg heilt einige (65 %) eller delvis einige (25 %). Ingen seier seg ueinige i at næraste leiar vektlegg etterleving av regelverk og rutinar.

Figur 15: Føretaksleiinga legg vekt på regelverk og rutinar knytt til innkjøp skal etterlevast.



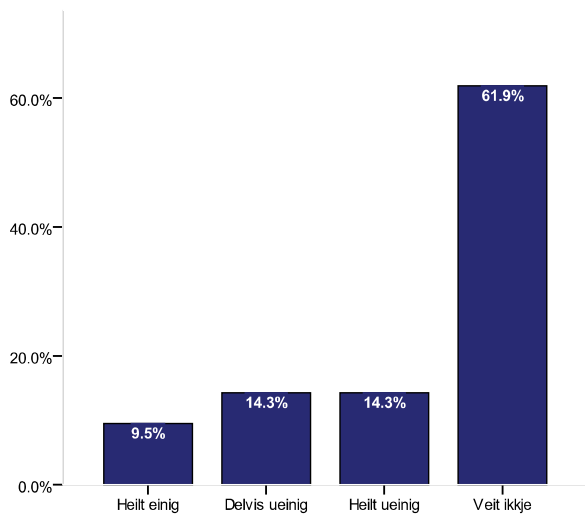
På spørsmål om føretaksleiinga viser i ord og handling at regelverket knytt til innkjøp skal etterlevast viser figur 16 at prosentdelen som er heilt einige (38,1 %) og delvis einige (14,1 %) er ein del lågare enn på påstanden om at føretaksleiinga vektlegg etterleving av regelverk og rutinar. Det er ein person som er delvis ueinig i at føretaksleiinga i ord og handling viser at regelverket knytt til innkjøp skal etterlevast.

Figur 16: Føretaksleiinga viser i ord og handling at regelverket knytt til innkjøp skal etterlevast.



I høve til ein påstand om at føretaksleiinga har kommunisert kva sanksjoner som kan bli sett i verk ovanfor tilsette som bryt regelverket, svarar 9,5 % (2 personar) heilt einig. 28,6 % er heilt eller delvis ueinige, medan dei resterande respondentane (61,9 %) svarar at dei ikkje veit.

Figur 17: Føretaksleiinga har kommunisert kva sanksjonar som kan bli sett i verk ovanfor tilsette som bryt regelverket.



5.3.2 Vurdering og samanlikning – internkontroll

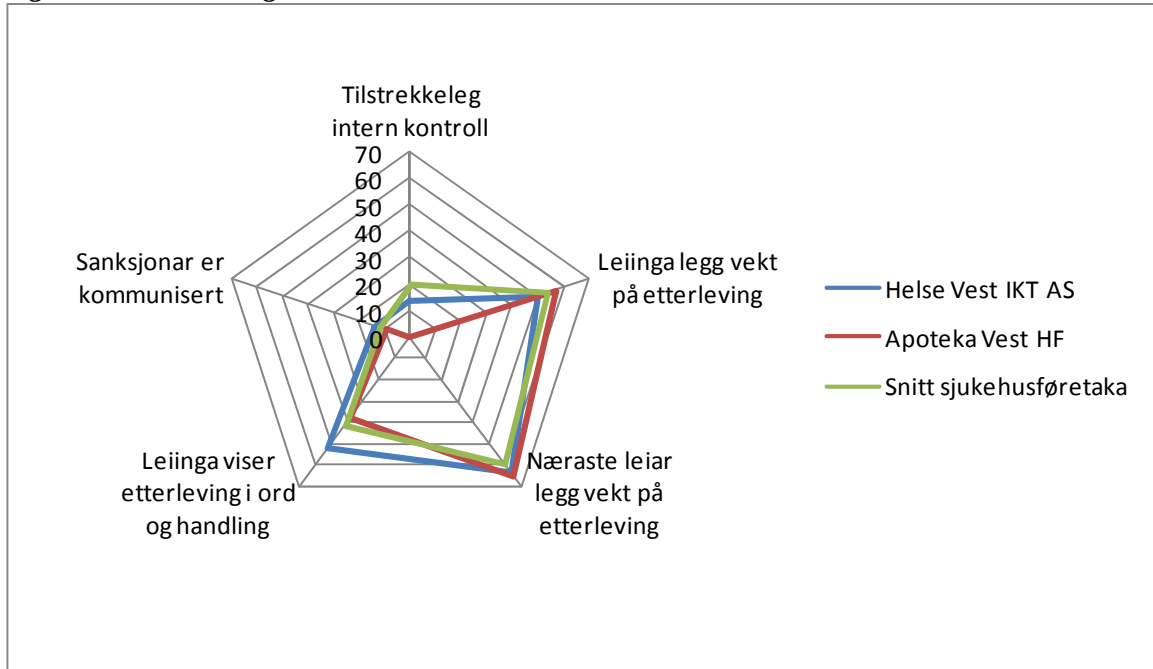
Svarfordelinga på undersøkinga viser at berre 14,3 % er delvis einig at det er tilstrekkelig internkontroll. Resten av respondentane svarar at dei ikkje veit eller at dei ikkje kjenner til føretaket sine rutinar for internkontroll. I intervju kjem det fram at rutinar og dokumentasjon i innkjøpsarbeidet ikkje er tilfredsstillande. Det er heller ikkje etablert eit system for å registrere avvik knytt til innkjøpsarbeidet.

Over halvparten av dei tilsette meiner likevel at føretaksleiinga vektlegg etterleving av regelverk og rutinar. Samstundes er det berre to personar som veit kva for sanksjonar som blir sette i verk ovanfor tilsette som bryt regelverket. Sjølv om respondentane svarar at leiinga vektlegg etterleving, er dei ikkje like eintydige på at leiinga viser etterleving i ord og handling.

Samanliknar vi Apoteka Vest¹⁴ med snittet for sjukehusføretaka og Helse Vest IKT ser vi at Apoteka Vest skårar ganske likt som dei andre føretaka i dei fleste kategoriane. Unntaket er kategorien tilstrekkelig intern kontroll, der det i Apoteka Vest er ingen som har sagt seg heilt einig i at det er tilstrekkelig intern kontroll. Vidare er det i Apoteka Vest mindre samsvar mellom svarfordelinga på spørsmål knytt til kor stor vekt leiinga legg på etterleving av regelverk og korleis det opptrer i ord og handling, enn i Helse Vest IKT.

¹⁴ I figuren samanliknar vi føretaka ved å trekke ut dei som har svart *heilt einig* på påstandane "Helseføretaket har etter mi meining etablert ein tilstrekkeleg intern kontroll for å sikre at innkjøp skjer i samsvar med regelverket", "Føretaksleiinga har kommunisert kva sanksjonar som kan bli sett i verk ovanfor tilsette som bryt regelverket", "Føretaksleiinga viser i ord og handling at regelverket knytt til innkjøp skal etterlevast", "Føretaksleiinga legg vekt på at regelverk og rutinar knytt til innkjøp skal etterlevast", og "Min næraste leiar vektlegg etterleving av gjeldande regelverk og rutinar innan innkjøp".

Figur 18: Samanlikning - intern kontroll



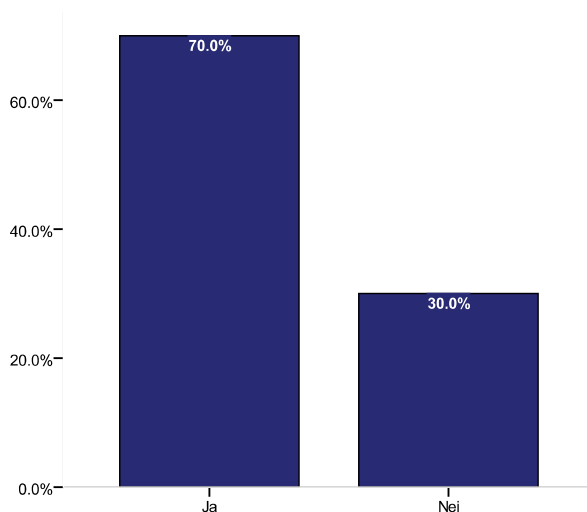
Tilråding til Apoteka Vest:

- Sikre at ein har etablert tilstrekkeleg internkontroll, og at dette systemet er kjent i organisasjonen.
- Gjere kjent kva sanksjonar som kan bli sette i verk ved brot på regelverket.

5.4 Etiske retningslinjer

Helse Vest RHF har utarbeidd felles etiske retningslinjer for innkjøp. I intervju kjem det fram at intervjuobjektet, som hadde ei sentral stilling i innkjøpsarbeidet, ikkje var kjend med at det eksisterte etiske retningslinjer. I spørjeundersøkinga er det 70 % (14 personar) som svarar at dei kjenner til at det eksisterer etiske retningslinjer for innkjøp, medan 30 % (6 personar) svarar at dei ikkje kjenner slike retningslinjer.

Figur 19: Eg kjenner til at det eksisterer etiske retningslinjer for innkjøp i helseføretaket/RHFet.

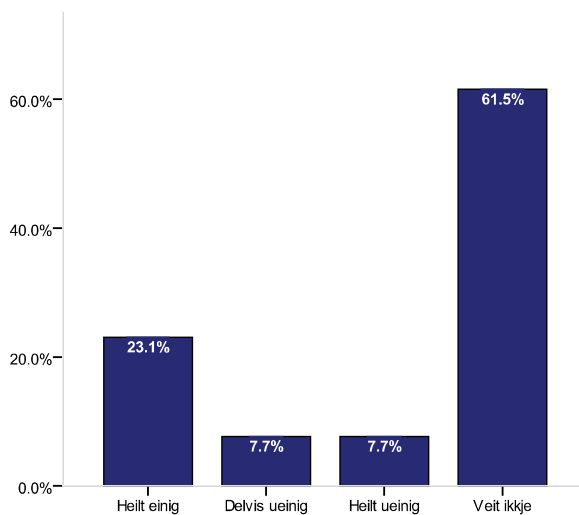


Av dei som kjenner til dei etiske retningslinjene, har 35,7 % (5 personar) lest og sett seg inn i desse, medan resten ikkje har det (9 personar). I eit kommentarfelt i spørjeundersøkinga skriv ein respondent at retningslinjene nok er lite kjende blant dei tilsette fordi det har vore lite fokus på desse frå føretakets side.

I spørjeundersøkinga svara samlege (5 personar) av dei som har sett seg inn i retningslinjene heilt einig i at dei etiske retningslinjene gir gode føringar for innkjøpsarbeidet. Samlege meiner også at dei etiske retningslinjene for innkjøp blir etterlevd i eininga.

Dei som kjenner til at det eksisterer etiske retningslinjer (14 personar) blei også spurt om leiinga i helseføretaket har innført og implementert dei etiske retningslinjene på ein god måte i organisasjonen. Som det går fram av figur 20 nedanfor, seier 23,1 % (3 personar) at dei er heilt einig i dette, medan 1 person er heilt ueinig, og 1 person er delvis ueinig. Hovudvekta svarar at dei ikkje veit (61,5 %).

Figur 20: Leiinga i føretaket har innført og implementert dei etiske retningslinjene for innkjøp på ein god måte i organisasjonen.



På spørsmål om det er klare retningslinjer for kva gåver dei kan ta i mot frå leverandørar, svara 70 % heilt einig (14 personar). 15 % (3 personar) har svara at dei ikkje veit, medan resten av svara (15 %) fordelar seg likt på svaralternativa delvis einig, delvis ueinig og heilt ueinig.

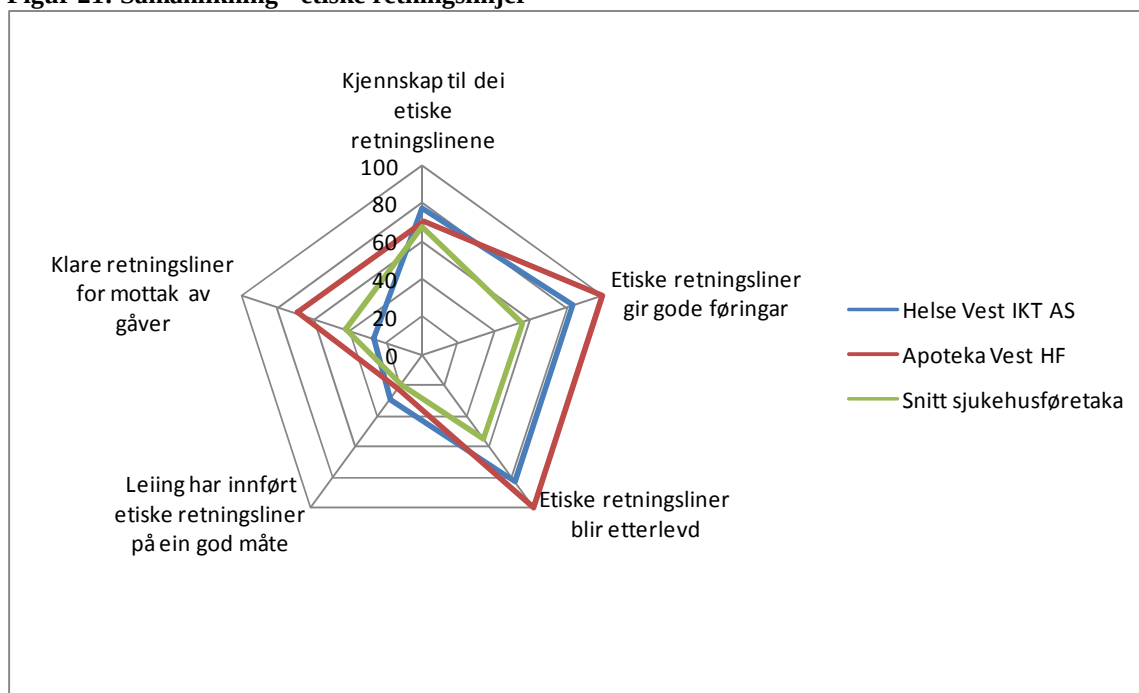
5.4.1 Vurdering og samanlikning - etiske retningslinjer

I overkant av 2 av 3 kjenner til at det eksisterer etiske retningslinjer for innkjøp i føretaket, medan langt færre har sett seg inn i innhaldet av retningslinjene. I retningslinjene er det presisert at alle medarbeidarane i Helse Vest er forplikta til å gjere seg kjent med retningslinjene, og at det er eit leiaransvar å syte for at desse retningslinjene blir kjent og etterlevd.

Basert på svara frå dei som oppgjev å kjenne innhaldet i retningslinjene, gjev dei etiske retningslinjene gode føringar for innkjøpsarbeidet. Dette tilseier at det ville vere nyttig for leiinga å gjere innhaldet av retningslinjene betre kjent blant dei tilsette. Samstundes meiner dei som kjenner retningslinjene at dei blir etterlevd.

Samanliknar vi Apoteka Vest¹⁵ med snittet for sjukehusføretaka og Helse Vest IKT ser vi at Apoteka Vest skårar høgt på fleire av kategoriane. Mellom anna gjeld dette i høve til etterleving av retningslinjene. Samstundes er det få i føretaket som faktisk kjenner til dei etiske retningslinjene. Vidare er det, samanlikna med dei andre føretaka, mange tilsette i Apoteka Vest som meiner at dei etiske retningslinjene gir gode føringar for innkjøpsarbeidet. Apoteka Vest skårar også høgare enn dei andre føretaka i høve til om det er klare retningslinjer for å ta i mot gåver. Alle føretaka ligg svært lågt med omsyn til om leiinga har innført dei etiske retningslinjene på ein god måte i føretaket.

Figur 21: Samanlikning - etiske retningslinjer



Tilråding til Apoteka Vest:

- Sikre at leiinga implementerer dei etiske retningslinjene for innkjøp på ein god måte i føretaket.
- Sikre at alle er kjent med innhaldet av dei etiske retningslinjene.

5.5 Rutinar og prosedyrar knytt til innkjøp

Vi vil under sjå nærare på om det er utarbeidd fullmaktsoversikt, skriftlege rutinar og prosedyrar knytt til innkjøp i føretaket, og om desse fungerer som støtte og rettleiing i innkjøpsarbeidet.

¹⁵ I figuren samanliknar vi føretaka ved å trekke ut dei som har svart *ja* på spørsmålet om "Eg kjenner til at det eksisterer etiske retningslinjer for innkjøp i helseføretaket/RHFet", dei som har svart *heilt einig* på påstandane "Dei etiske retningslinjene for innkjøp i helseføretaket gir etter mi meining gode føringar for korleis eit innkjøp skal skje", "Mitt inntrykk er at dei etiske retningslinjene for innkjøp i helseføretaket blir etterlevd i den eininga eg tilhøyrer", "Leiinga i helseføretaket har innført og implementert dei etiske retningslinjene for innkjøp på ein god måte i organisasjonen", og "Det er gitt klare retningslinjer for kva gåver eg kan ta imot frå leverandørar i helseføretaket".

5.5.1 Fullmakter

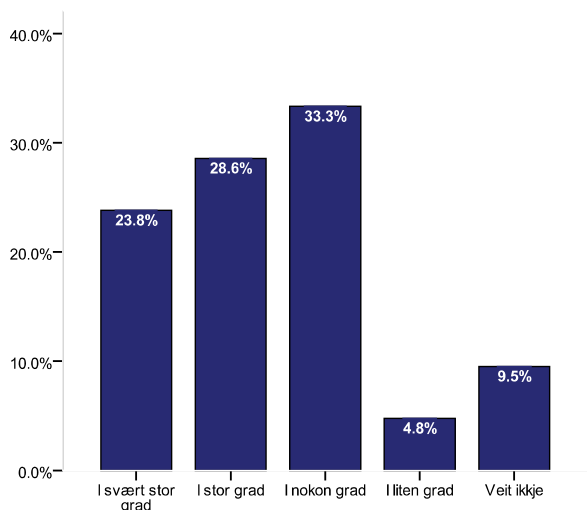
Det er utarbeida ei fullmaktsmatrise som er lagt fram for internrevisjonen. Denne syner kven som er budsjettansvarleg, kven som kan attestere og anwise fakturaer, samt kven som er fullmakthavar for anvising og attestasjon dersom desse er vekke. Beløpsgrenser for fullmaktene er også presisert.

5.5.2 Rutinar og prosedyrar

I intervju blir det sagt at det ikkje er utarbeidd skriftlege rutinar for anskaffingar i føretaket, men at det er utarbeidd standardarmalar for anskaffingar og kontraktar. Dette var også eit tema i spørjeundersøkinga, der alle respondentar fekk spørsmål om i kva grad det er utarbeidd skriftlege rutinar for innkjøpsarbeidet.

Litt over halvparten meiner at det i stor (28,6 %) eller svært stor grad (23,8 %) er utarbeidd skriftlege innkjøpsrutinar. Den største gruppa svarar i nokon grad (33,3 %), medan 9,5 % (2 personar) svarar at dei ikkje veit om det er utarbeidd skriftlege rutinar. Ein respondent svarar at det i liten grad er utarbeidd skriftlege rutinar.

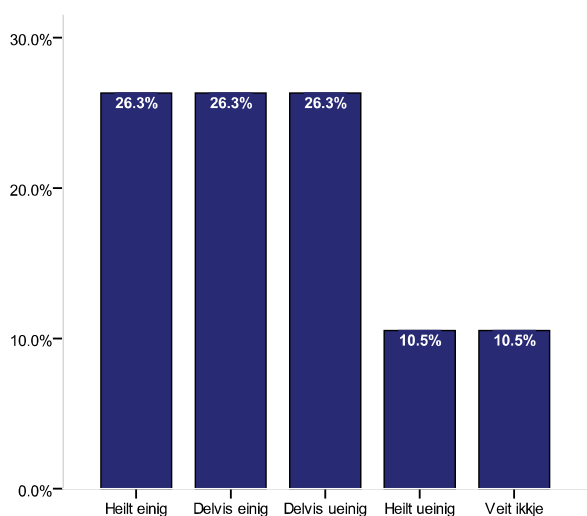
Figur 22: I kva grad er det utarbeidd skriftlege rutinar for innkjøpsarbeidet?



I dei vidare spørsmåla knytt til rutinar blei ikkje spørsmåla stilt til dei som svara ”veit ikkje” på førre spørsmål.

Når det gjeld spørsmål til dei tilsette om dei har tilstrekkeleg kunnskap om rutinane og prosedyrane som gjeld for innkjøpsområdet, fordeler hovuddelen av svara (78,9 %) seg likt mellom kategoriane heilt einig, delvis einig og delvis ueinig. 10,5 % (2 personar) er heilt ueinige i at dei har tilstrekkelig kunnskap, og like mange svara at dei ikkje veit om dei har tilstrekkeleg kunnskap

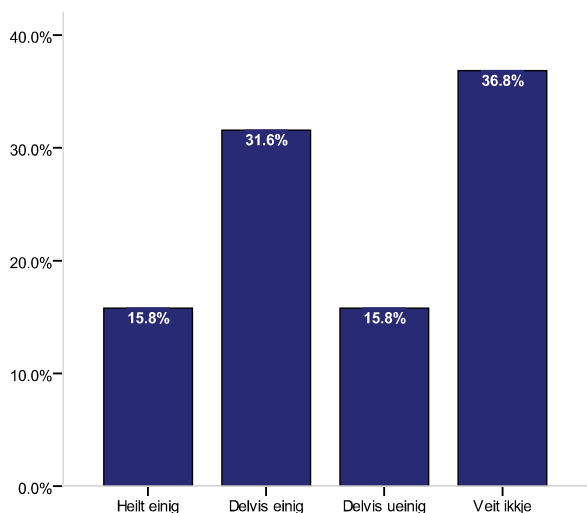
Figur 23: Eg har tilstrekkeleg med kunnskap om dei rutinar og prosedyrar som gjeld for innkjøp og kontraktsinngåing i føretaket.



Litt over halvparten (52,6 %) av dei som kjenner til at det finst skriftlege rutinar, er også heilt eller delvis einige i at det veit kor dei skal finne desse.

Nesten halvparten av dei spurde (47,4 %) er heilt eller delvis einige i at rutinane er føremålstenelege, medan det er ein stor prosentdel (36,8 %) av dei spurde som svarar at dei ikkje veit om rutinane er føremålstenelege. 15,8 % (3 personar) er delvis ueinige i at rutinane er føremålstenelege.

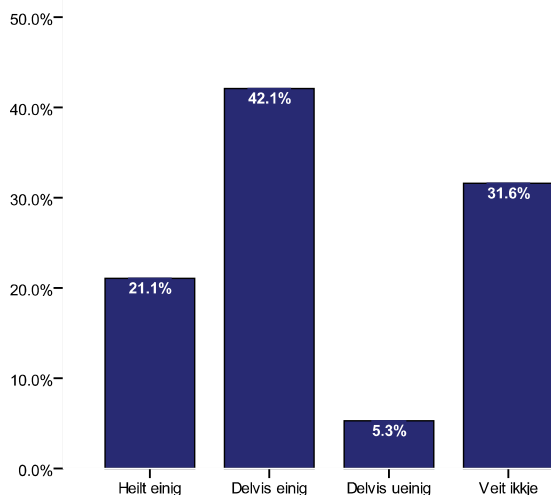
Figur 24: Rutinane som gjeld for innkjøp er føremålstenelege.



I undersøkinga kjem det også fram at 42,1 % (8 personar) meiner at rutinane for innkjøpsarbeidet i stor eller svært stor grad gir tilstrekkeleg rettleiing i gjennomføring av kjøp i samsvar med regelverket. Tilsvarende prosentdel (42,1 %) svara veit ikkje, medan 1 person meiner at rutinane i liten grad gjev slik rettleiing. Dei resterande (10,5 %) meiner at rutinane i nokon grad gjev tilstrekkelig rettleiing.

På spørsmål om rutinane blir etterlevd i eininga seier 21,1 % (4 personar) at dei er heilt einige, medan 42,1 % er delvis einige. Ein person oppgjev å være er delvis ueinig, medan resten (31,6 %) svara at dei ikkje veit.

Figur 25: Rutinane som gjeld innkjøp i helseføretaket blir etterlevd i mi eining.



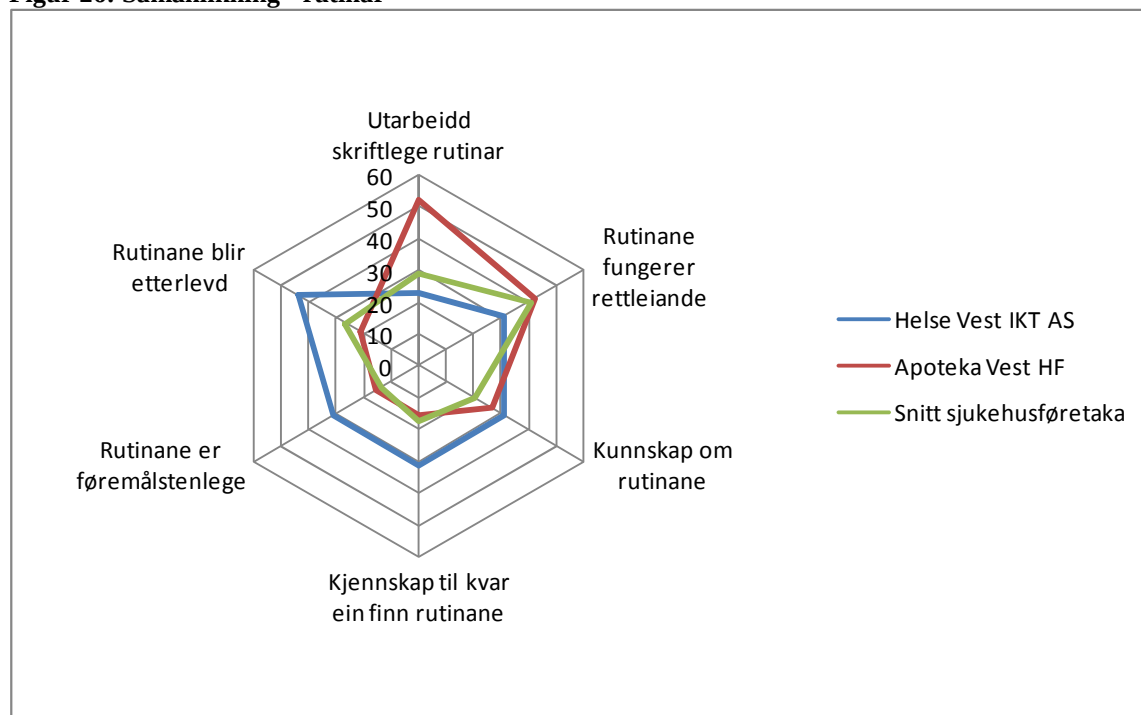
5.5.3 Vurdering og samanlikning - rutinar knytt til innkjøp

Blant respondentane er det ulike oppfatningar om det er utarbeidd skriftlege rutinar for innkjøpsarbeidet. Samstundes er det manglande kjennskap blant mange av dei tilsette om kor dei finn rutinane. Vidare meiner under halvparten at rutinane er føremålstenlege. Basert på svara i undersøkinga kan det altså synast som om føretaket har ei utfordring både i høve til å gjere rutinane betre kjend bland dei tilsette, og heve standarden på rutinane.

Samanliknar vi Apoteka Vest¹⁶ med snittet for sjukehusføretaka ser vi av figuren under at Apoteka Vest skårar relativt høgt når det gjeld i kva grad det er utarbeidd skriftlege rutinar. Samstundes skårar føretaket lågt på kunnskap om rutinane, og om dei vert etterlevd. Vidare skårar føretaket lågt på kjennskap til kvar ein finn rutinane og om rutinane er føremålstenlege.

¹⁶ I figuren samanliknar vi føretaka ved å trekke ut dei som har svart *i svært stor grad* og *i stor grad* på spørsmåla "I kva grad er det utarbeidd skriftlege rutinar for innkjøpsarbeidet i eininga?" og "I kva grad gjev rutinane for innkjøpsarbeidet i helseføretaket tilstrekkeleg rettleiing i gjennomføring av innkjøp i samsvar med regelverket?", dei som har svart *heilt einig* på påstandane "Eg har tilstrekkeleg kunnskap om dei rutinar og prosedyrar som gjeld for innkjøp og kontraktsinngåing i føretaket", "Eg veit kor eg finn dei skriftlege rutinane som gjeld for innkjøp i føretaket", "Rutinane som gjeld for innkjøp i føretaket er føremålstenlege", og "Rutinane som gjeld innkjøp i helseføretaket blir etterlevd i mi eining".

Figur 26: Samanlikning - rutinar



Tilråding til Apoteka Vest:

- Sikre at det er utarbeidd tilstrekkeleg med skriftlege rutinar for innkjøpsarbeidet i føretaket.
- Sikre at rutinane er gjort kjend blant dei tilsette, og at tilsette får kunnskap om innhaldet i og føremålet med desse.
- Sikre at dei tilsette kjenner til kvar ein finn rutinane.
- Sikre at rutinane blir etterlevd.

5.6 Innkjøpssystem og systemintegrering

På spørsmål om kva system/løysingar som respondentane nyttar i innkjøpsarbeidet fekk vi følgjande svarfordeling (respondentane kunne velje fleire alternativ):

Bruk av system/løysingar i innkjøpsarbeidet	Prosent	N
Merida	4,8 %	1
Visma e-handel	0 %	0
Contiki (kontraktsoppfølging)	4,8 %	1
ePhorte (sak/arkivløysing)	0 %	0
Rekvisisjonsskjema	28,6 %	6
Telefon	42,9 %	9
Anna	61,9 %	13
Ikkje relevant	19 %	4

Som det kjem fram av tabellen svara nesten halvparten at dei mellom anna nyttar telefon i innkjøpsarbeidet, medan 28,6 % nyttar rekvisisjonsskjema. Ein person har oppgitt at Merida blir nytta i innkjøpsarbeidet. Denne seier seg heilt einig i ein påstand om at dette systemet

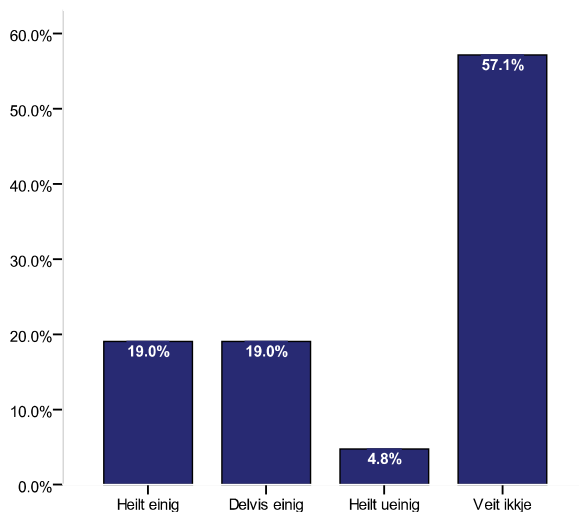
forenkler innkjøpsarbeidet. Mange av respondentane har valt alternativet ”anna”, og i kommentarfeltet kjem det fram at ein stor del av spurde nyttar apoteket sitt logistikksystem i vareinnkjøp, FarmaPro. I tillegg viser kommentarfeltet at e-post og fax nyttast i samband med bestillingar.

I intervju blir det sagt at avrop på legemiddel skjer gjennom systemet FarmaPro, og at dette utgjer 85 - 90 % av dei samla innkjøpa til Apoteka Vest. For andre innkjøp finst det ikkje noko IT-basert system.

Når det gjeld om det er lett å søke fram produkt som skal bestillast i føretaket si web-løysing, svarar 14,3 % (3 personar) at dei er heilt einige i at det er lett å søke fram produkt. Ein er delvis einig og ein er delvis ueinig, medan dei resterande respondentane svara (76,2 %) ikkje relevant.

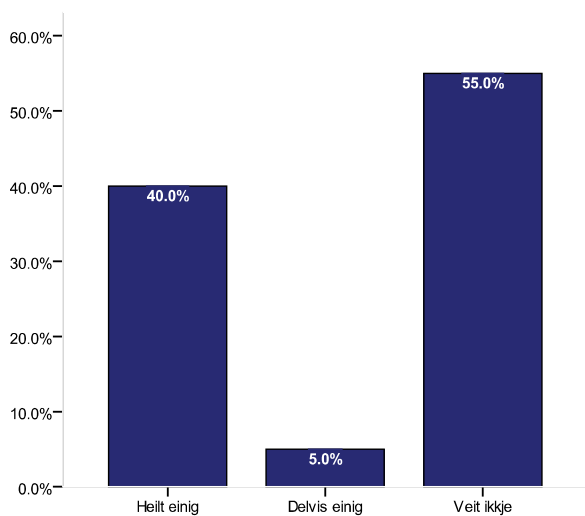
På spørsmål (figur 27) om dei ulike IT-løysingane som er relevante for innkjøp er godt logisk integrert og samhandlar godt svarar 38 % at dei enten er heilt (19 %) eller delvis einige (19 %) i påstanden. Ein person svara heilt ueinig, medan resten ikkje veit (57,1 %).

Figur 27: Dei ulike IT-løysingane som er relevante for innkjøp er godt logisk integrert og samhandlar godt.



Respondentane blei også bedde om å ta stilling til om det ville vere føremålstenleg med meir automatiserte rutinar knytt til betaling av rekningar. Som det kjem fram av figuren nedanfor er 40 % er heilt einige i dette, og 5 % er delvis einige. Ingen er ueinige, medan 55 % svara veit ikkje.

Figur 28: Det ville vere føremålstenleg å få innført meir automatiserte rutinar knytt til betaling av rekningar, til dømes bruk av e-faktura.



I undersøkinga blir det også stilt spørsmål om det er lett å finne fram innkjøpsavtalar/ kontraktar som gjeld for eininga eller ansvarsområdet til respondentane. Ein person seier seg heilt einig i at det er lett å finne fram til desse, medan 28,6 % (6 personar) er delvis einige at innkjøpsavtalar/ kontraktar er lette å finne fram. 14,3 % (3 personar) er heilt ueinige i dette, og 14,3 % er delvis ueinige. 38,1 % svara ikkje relevant på spørsmålet.

Det kjem i intervju fram at føretaket ikkje har noko strukturert system for dokumentasjon og kontraktsoppfølging. Dokumentasjonen ligg på serveren og er vanskeleg å finne fram i.

På påstand knytt til om det er lett å finne fram i web-løysinga der avtalar og kontraktar er publiserte svara dei fleste (76,2 %) at spørsmålet ikkje er relevant. 2 personar er heilt ueinige i påstanden, medan dei resterande 3 respondentane fordeler seg likt på svaralternativa heilt einig, delvis einig og delvis ueinig.

5.6.1 Vurdering og samanlikning - innkjøpssystem

For bestilling av innkjøp nyttar dei fleste i Apoteka Vest telefon og apoteket sitt logistikksystem i vareinnkjøp, FarmaPro, som blir nytta for avrop på legemiddelavtalar.

Spørjeundersøkinga viser at det er delte oppfatningar om det er lett å finne fram innkjøpsavtalar/ kontraktar som gjeld for eininga eller ansvarsområdet til respondentane. Også i intervju kjem det fram at det er problem knytt til IT-system når det gjeld dokumentasjon og kontraktsoppfølging.

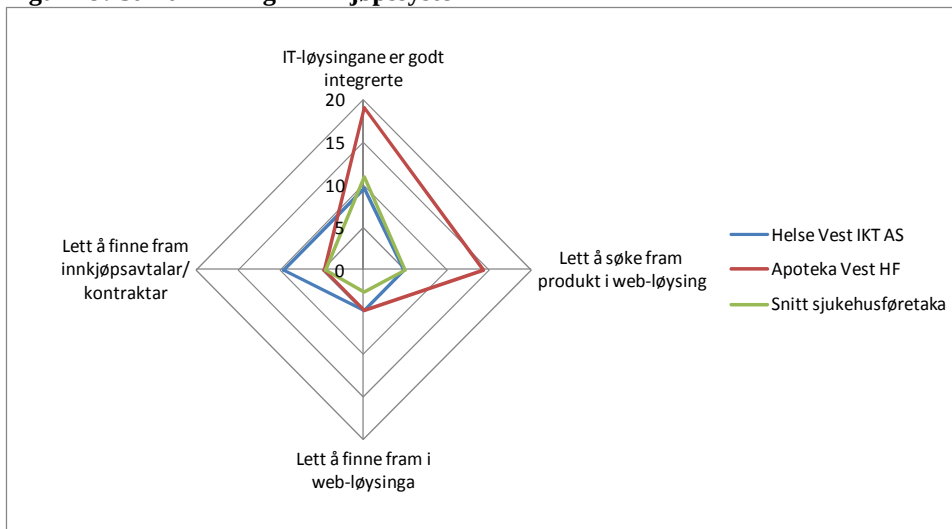
Vidare viser undersøkinga at nesten halvparten av dei tilsette meiner at det ville vore føremålstenleg med meir automatiserte rutinar knytt til betaling av rekningar, medan resten er usikre.

Samanliknar vi Apoteka Vest¹⁷ med snittet for sjukehusføretaka og Helse Vest IKT, ser at alle føretaka generelt ligg lågt på dei fleste kategoriane innan dette temaområdet. [Apoteka Vest](#)

¹⁷ I figuren samanliknar vi føretaka ved å trekke ut dei som har svart *heilt einig* på påstandane "Dei ulike IT-løysingane som er relevante for innkjøp er etter mi mening godt logisk integrert og samhandlar godt",

ligg høgare enn dei andre på spørsmålet om IT-løysingane er godt integrerte og om det er lett å søke fram produkt i web-løysing.

Figur 29: Samanlikning - innkjøpssystem



Tilråding til Apoteka Vest:

- Vurdere å innføre meir automatiserte system for betaling av rekningar.
- Gjere det lettare å finne fram innkjøpsavtalar og kontraktar.

5.7 Anskaffingar, anbod og kontraktar

5.7.1 Avtalar, dekning og kontraktsoppfølging

I intervju kjem det fram at Apoteka Vest i stor grad nyttar sentraliserte innkjøpsavtalar. I styringsdokumentet for Apoteka Vest kjem det fram at verksemda frå 2008 skal nytte kontraktssystemet Contiki for å registrere alle typar kontraktar (med unntak av personalavtalar).

23,8 % (5 personar) kjenner til område på driftssida i eiga eining som ikkje er dekkja av innkjøpsavtalar. Tekniske hjelpemiddel, produksjonshjelpemiddel og nokre handelsvarer er blant kategoriane kor det blir uttrykt uvisse om det ligg føre innkjøpsavtaler. Det blir nemnt at innan desse kategoriane, kan det være produkt som leverandørane Apoteka Vest har avtale med ikkje kan levere.

I spørjeundersøkinga kjem det vidare fram at 23,8 % (5 personar) har føretatt eller hatt ansvar for innkjøp som blir gjennomført utanfor kontrakt eller innkjøpsavtaler. I kommentar til dette blir det i hovudsak peikt på at dette gjeld mindre innkjøp, men nokre respondentar oppgjev også praktiske fordeler som ein forklarande årsak til kjøp utanfor avtale. Ingen av respondentane kjenner til at andre tilsette i eininga har gjort kjøp frå andre enn avtalt leverandør, eller kjøpt andre enn avtale produkt frå leverandørar ein har avtale med.

”Det er lett å søke fram produkt som skal bestillast i føretaket si web-løysing”, ”Web-løysinga der avtalane/kontraktane er publiserte, er lett å finne fram i”, og ”Det er lett å finne fram innkjøpsavtalar/kontraktar som gjeld for mi eining/mitt ansvarsområde”.

Dei som har føretatt kjøp utanfor kontrakt (5 personar) blei vidare spurd om dei har kunnskap om kva vilkår som gjeld for slike kjøp. 2 personar svara i nokon grad, medan 1 person svara i svært liten grad. Dei resterande to svara at dei ikkje veit.

På spørsmål om i kva grad fleire leverandørar blir førespurd ved gjennomføring av innkjøp utanfor kontrakt, var svara ulike i høve til verdien av kontrakten er høgare enn 100.000 kr, eller om det dreier seg om ein kontraktssum på mellom 5000 og 100.000 kr. For kjøp utanfor kontrakt av verdi under 100.000 kr svara fire personar at dei ikkje veit, medan ein person svarar at fleire leverandørar i stor grad blir førespurd. For kjøp utanfor kontrakt av verdi over 100.000 kr, svarar også eit fleirtal på fire personar at dei ikkje veit, medan ein person svarar at fleire leverandørar berre i nokon grad blir førespurd.

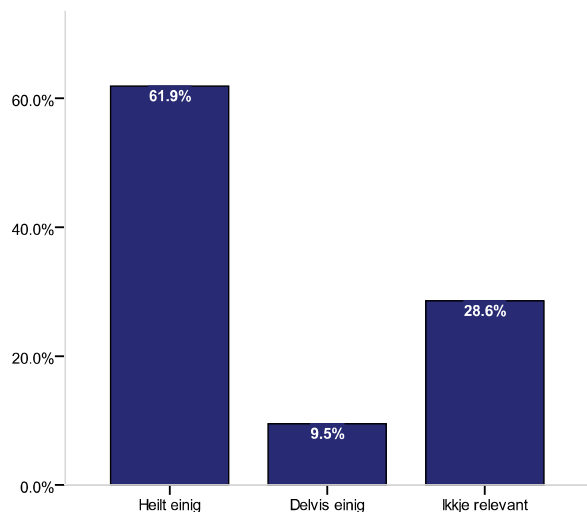
Dei som har føretatt kjøp utanfor kontrakt (5 personar) blei også spurt i kva grad dei forsikrar seg om at dei førespurde leverandørane er relevante / eigna tilbydarar ved gjennomføring av kjøp utanfor kontrakt. Ein person svara i svært stor grad og ein person svara i stor grad. Det var også ein person som svara i liten grad, medan dei to resterande respondentane svara veit ikkje.

Dei tilsette blei også spurt om i kva for grad dei etterlever innkjøpsavtalar som er inngått på høvesvis føretaksnivå og avtalar som er inngått av Helse Vest RHF. 60 % (3 personar) av dei spurde svarar at avtalar på føretaksnivå i svært stor grad blir etterlevd, medan 20 % (1 person) svara i stor grad. Når det gjeld Helse Vest RHF seier 20% (1 person) at avtalene i svært stor grad blir etterlevd, og 20 % seier at avtalene i stor grad blir etterlevd. 40 % svara at innkjøpsavtalane til Helse Vest RHF i nokon grad blir etterlevd. I kommentarfelt i spørjeundersøkinga gir fleire uttrykk for at dei saknar oversikt over overordna avtalar som er felles for føretaket/alle føretaka.

For dei utvalde anskaffingane som skulle bli gjennomgått, har ikkje revisjonen fått noko dokumentasjon på eksisterande avtalar og anskaffingsprosessen knytt til dei innkjøpa som er utvald. Det er derfor ikkje mogleg for internrevisjonen å vurdere om kjøpa er skjedd innanfor eller utanfor eksisterande innkjøpsavtalar.

På spørsmål om leveransar alltid blir kontrollert opp mot kontrakt eller bestilling *når respondenten har ansvaret* for slik kontroll svarar 61,9 % (13 personar) at dei er heilt einige, medan 9,5 % (2 personar) at dei er delvis einige. Ingen svarar at dei er ueinige, medan 28,6 % svarar ikkje relevant.

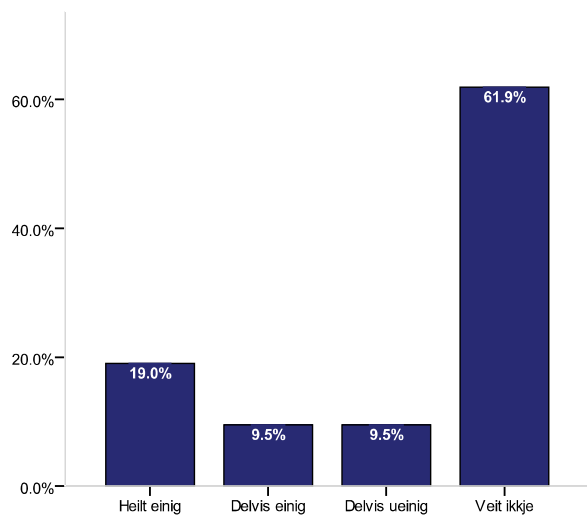
Figur 30: Leveransar eg har ansvar for blir alltid kontrollert opp mot kontrakt eller bestilling.



På spørsmål om leveransar alltid blir kontrollert i *einiga* er det færre som svara at dei er heilt einige (14,3 %). Heller ikkje her er det nokon som er ueinige, men hovudvekta av svara seg på veit ikkje (28,6 %) og ikkje relevant (33,3 %)

Det er langt fleire som ikkje veit (61,9 %), enn som er heilt (19 %) eller delvis einige (9,5 %) i at helseføretaket har god kontroll på når kontraktar går ut. 9,5 % (2 personar) svara delvis ueinig når det gjeld om føretaket har kontroll på utløpstida til kontraktane. Resultata er presentert i figur 31 nedanfor.

Figur 31: Det er mitt inntrykk at helseføretaket har god kontroll på når kontraktar går ut.



I intervju kjem det fram at det ikkje er noko system for å gjere avtalar kjende på grunn av at Contiki ikkje er tatt i bruk i organisasjonen. Det skjer inga rapportering av i kva grad avtalar blir haldne. På den andre sida meiner intervjuobjektet at det er sannsynleg at dei fleste avtalar blir følgde fordi dei fleste avtalane er regulert gjennom nasjonale ordningar.

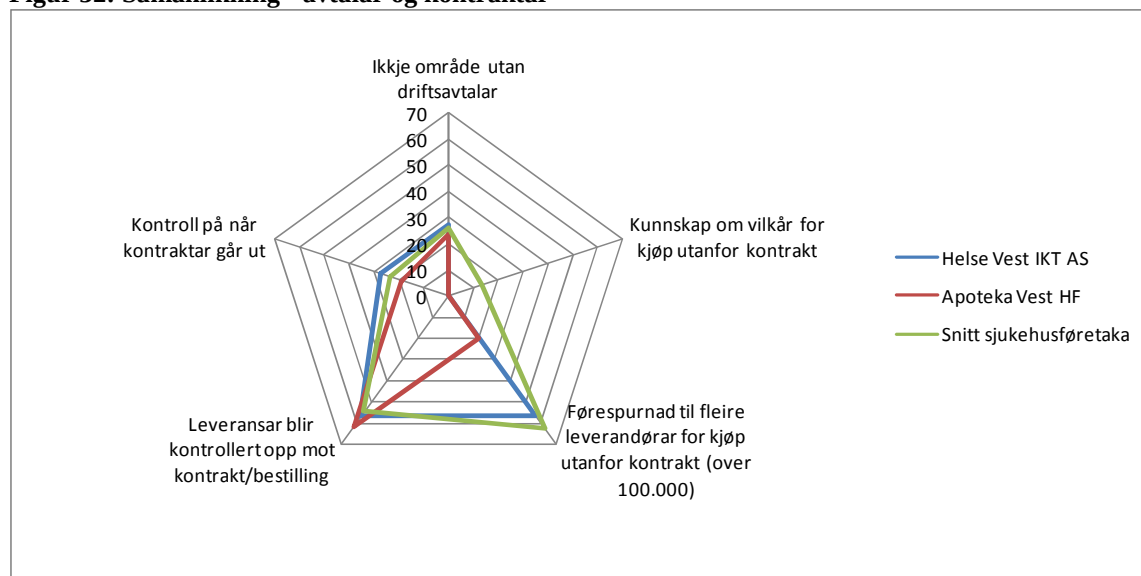
5.7.2 Vurdering og samanlikning – avtalar og kontraktar

Ikkje alle område på driftssida er dekkja av innkjøpsavtalar og det er fleire som oppgjev at dei gjennomfører kjøp utanfor kontraktar og avtalar. Det er fleire årsaker til at det førekjem kjøp utanfor kontrakt. Låge bestillingssummar er ei av grunngivingane. Ei anna er at det er praktisk i visse høve. Dei som har gjort kjøp utanfor kontrakt uttrykker gjennomgåande manglande kjennskap til kva vilkår som gjeld for slike kjøp utanfor kontrakt. Det kjem i undersøkinga fram at det er uvisse om fleire leverandørar blir kontakta ved kjøp utanfor kontrakt. Vidare blir det uttrykt uvisse til om helseføretaket har god kontroll på når kontraktar går ut. I intervju kjem det fram at Contiki ikkje blir nytta til å halde oversikt over avtalane, og at det ikkje skjer rapportering på om avtalar blir følgde.

Undersøkinga viser vidare at dei i større grad etterlever innkjøpsavtaler som er inngått på føretaksnivå, enn avtalar som er inngått av Helse Vest RHF.

Samanliknar vi Apoteka Vest med snittet for sjukehusføretaka og Helse Vest IKT¹⁸ ser vi at alle føretaka skårar høgt på spørsmål om leveransar blir kontrollert opp mot kontrakt/bestilling. På dei andre kategoriane skårar Apoteka Vest lågt. Når det gjeld kunnskap om vilkår for kontrakt er det ingen som meiner dei i stor eller svært stor grad har denne kunnskapen.

Figur 32: Samanlikning - avtalar og kontraktar



Tilråding til Apoteka Vest:

- Sikre at dei tilsette har kunnskap om vilkår for kjøp utanfor avtalar/kontaktar.
- Sikre at det er kontroll med når kontraktar i føretaket går ut.
- Sikre at krav til konkurranse blir etterlevd dersom det er nødvendig å foreta kjøp utanfor eksisterande innkjøpsavtalar.

¹⁸ I figuren samanliknar vi føretaka ved å trekke ut dei som har svart *ja* på spørsmålet "Kjenner du til at det finst område på driftssida i di eining som ikkje er dekkja av innkjøpsavtalar?", dei som har svart i *svært stor eller stor grad* på spørsmåla "I kva grad har du kunnskap om kva vilkår som gjeld for dei kjøpa du gjennomfører utanfor kontrakt (kjøpsloven, standardklausular for levering mv.)?", "I kva grad blir fleire leverandørar førespurt ved gjennomføring av innkjøp utanfor kontrakt for bestillingsbeløp over 100.000 kr?", og dei som har svart *heilt einig* på påstandane "Leveransar eg har ansvar for blir alltid kontrollert opp mot kontrakt eller bestilling", og "Det er mitt inntrykk at helseføretaket har god kontroll på når kontraktar går ut."

6. Samla vurderingar og tilrådingar

Tema	Vurderingar	Tilrådingar
Organisering	Undersøkinga viser at fleire meiner at organiseringa av innkjøpsarbeidet ikkje er føremålstenleg. Det er mellom anna utfordringar knytt til å sikre god nok samhandling og leiing i innkjøpsarbeidet. Fleire melder om at det er behov for meir opplæring på innkjøpsområdet. Dette blir stadfesta ved at fleire oppgjev at dei ikkje har god kjennskap til regelverket.	Sikre at føretaket har tilgang på tilstrekkeleg innkjøpsfagleg kompetanse på alle område. Vurdere om ansvarstilhøva i innkjøpsarbeidet i føretaket er føremålsteneleg. Syte for tilstrekkeleg innkjøpsfagleg opplæring til dei som skal arbeide med innkjøp i føretaket. Syte for at innkjøpsfunksjonen yter tilstrekkeleg støtte til dei som skal gjennomføre innkjøp i føretaket.
Etterleving av regelverket	Apoteka Vest har ikkje framskaffa dokumentasjon på nokon av dei utvalde anskaffingane som blei etterspurd. Internrevisjonen kan difor ikkje stadfeste at innkjøp blir konkurranseeksponert. Dette er vidare i strid med kravet om etterprøvingstilgong, i lov om offentlige anskaffelser, § 5. Vidare viser spørjeundersøkinga at få respondentar meiner at eventuelle brot på regelverket vil bli rapportert.	Syte for at regelverket for offentlege anskaffingar blir følgt. Syte for at dokumentasjon frå anskaffingane blir arkivert på ein måte som gjer dei mogelege å etterprøve.
Intern kontroll	Det er få som meiner at det er etablert tilstrekkeleg internkontroll for innkjøpsarbeidet i føretaket. Det er ikkje etablert eit system for å registrere avvik knytt til innkjøpsområdet. Apoteka Vest har vidare eit forbettringspotensial i høve til å kommunisere moglege konsekvensar av å ikkje følgje regelverket. Det er svært viktig at føretaket har etablert tilstrekkeleg internkontroll og at dei tilsette, og spesielt leiarane i føretaket, er kjent med kva internkontrollrutinar føretaket har for å sikre at ikkje avvik frå regelverket førekjem.	Sikre at ein har etablert tilstrekkeleg intern kontroll og at dette systemet er kjent i organisasjonen. Gjere kjent kva sanksjonar som kan bli sette i verk ved brot på regelverket.

Etiske retningslinjer	Undersøkinga viser at få kjenner til innhaldet i dei etiske retningslinjene for innkjøp.	Sikre at leiinga implementerer dei etiske retningslinjene for innkjøp på ein god måte i organisasjonen. Sikre at alle er kjent med dei etiske retningslinjene for føretaket.
Rutinar og prosedyrar	Undersøkinga viser at føretaket har ei utfordring både i høve til å gjere rutinane betre kjend bland dei tilsette, og betre standarden på rutinane. Manglande skriftlege rutinar og utilfredsstillande kjennskap til dei skriftlege rutinane utgjer ein risiko for manglande etterleving av regelverk og rutinar i føretaket.	Sikre at det er utarbeidd tilstrekkeleg med skriftlege rutinar for innkjøpsarbeidet i føretaket. Sikre at rutinane er gjort kjend blant dei tilsette, og at tilsette får kunnskap om innhaldet i og føremålet med desse. Sikre at dei tilsette kjenner til kvar ein finn rutinane. Sikre at rutinane blir etterlevd.
Innkjøpssystem og integrering	Utfordringane som kjem fram i tilknytning til IT-system og integrering gjeld i hovudsak manglande automatisering ved betaling av rekningar og tungvinte system for oversikt over avtalar og annan dokumentasjon.	Vurdere å innføre meir automatiserte system for betaling av rekningar Gjere det lettare å finne fram innkjøpsavtalar og kontraktar
Anskaffingar, anbod og kontraktar	Ikkje alle område på driftssida er dekkja av innkjøpsavtalar, og det er fleire som oppgjev at dei gjennomfører kjøp utanfor kontraktar og avtalar. Det er ikkje alle som har tilstrekkeleg kjennskap til kva vilkår som gjeld for slike kjøp utanfor kontrakt. Undersøkinga viser vidare at det ikkje alltid førekjem at fleire leverandørar blir førespurd ved kjøp utanfor eksisterande innkjøpsavtalar. Det har også komme fram at føretaket ikkje har tatt i bruk kontraktsoppfølgingssystem eller rapporteringsrutinar knytt til avtaleoppfølging. For å unngå brot på regelverket (jf. LOA § 5) er det viktig at dei som gjennomfører kjøp utanfor eksisterande innkjøpsavtalar er kjend med kva vilkår som gjeld og at fleire leverandørar blir førespurd der det er mogleg.	Sikre at dei tilsette har kunnskap om vilkår for kjøp utanfor avtalar/kontaktar. Sikre at det er kontroll med når kontraktar i føretaket utløpar. Sikre at krav til konkurranse blir ivarettatt dersom det er nødvendig å foreta kjøp utanfor eksisterande innkjøpsavtalar.

Vedlegg 2: Figurliste

Figur 1: I kva grad er organiseringa av innkjøpsarbeidet i ditt føretak føremålstenleg?	12
Figur 2: Eg får alltid hjelp med spørsmål om regelverket knytt til anskaffingar når eg kontaktar rett person i helseføretaket.	13
Figur 3: I kva grad får du tilstrekkeleg hjelp og støtte frå innkjøpsavdelinga til å gjennomføre dei innkjøpsrelaterte oppgåvene du er pålagt?	13
Figur 4: Det er tilstrekkeleg kapasitet i innkjøpsavdelinga eller blant andre innkjøpsfaglege medarbeidarar til å sikre at innkjøpa skjer i samsvar med regelverk og rutinar.	14
Figur 5: Eg har god kjennskap til regelverket som regulerer offentlege anskaffingar.....	15
Figur 6: Eg meiner at eg har fått tilstrekkeleg opplæring i regelverket om offentlege anskaffingar.	16
Figur 7: Samanlikning - organisering.....	17
Figur 8: I mi eining hender det at kjøp blir delt opp for å unngå at regelverket blir brote.	18
Figur 9: I mi eining hender det at leverandørar blir føretrakt fordi dei er lokale.....	19
Figur 10: Det er mitt inntrykk at det i helseføretaket blir praktisert lik behandling av potensielle leverandørar når det blir gjort innkjøp på vegne av helseføretaket.....	19
Figur 11: I mi eining blir alle kjøp som skal konkurranseeksponerast gjennomført på grunnlag av konkurranse.	20
Figur 12: Dersom tilsette i eininga der eg arbeider hadde oppdaga brot eller manglande etterleving av regelverk eller rutinar, ville dei rapportert om dette umiddelbart.	20
Figur 13: Samanlikning - etterleving av regelverket.....	21
Figur 14: Helseføretaket har etter mi meining etablert ein tilstrekkeleg intern kontroll for å sikre at innkjøp skjer i samsvar med regelverket.	22
Figur 15: Føretaksleiinga legg vekt på regelverk og rutinar knytt til innkjøp skal etterlevast..	23
Figur 16: Føretaksleiinga viser i ord og handling at regelverket knytt til innkjøp skal etterlevast.....	23
Figur 17: Føretaksleiinga har kommunisert kva sanksjonar som kan bli sett i verk ovanfor tilsette som bryt regelverket.	24
Figur 18: Samanlikning - intern kontroll.....	25
Figur 19: Eg kjenner til at det eksisterer etiske retningslinjer for innkjøp i helseføretaket/RHFet.....	25
Figur 20: Leiinga i føretaket har innført og implementert dei etiske retningslinjene for innkjøp på ein god måte i organisasjonen.	26
Figur 21: Samanlikning - etiske retningslinjer	27
Figur 22: I kva grad er det utarbeidd skriftlege rutinar for innkjøpsarbeidet?	28
Figur 23: Eg har tilstrekkeleg med kunnskap om dei rutinar og prosedyrar som gjeld for innkjøp og kontraktsinngåing i føretaket.....	29
Figur 24: Rutinane som gjeld for innkjøp er føremålstenlege.....	29
Figur 25: Rutinane som gjeld innkjøp i helseføretaket blir etterlevd i mi eining.	30
Figur 26: Samanlikning - rutinar	31
Figur 27: Dei ulike IT-løysingane som er relevante for innkjøp er godt logisk integrert og samhandlar godt.	32
Figur 28: Det ville vere føremålstenleg å få innført meir automatiserte rutinar knytt til betaling av rekningar, til dømes bruk av e-faktura.....	33
Figur 29: Samanlikning - innkjøpssystem.....	34

Figur 30: Leveransar eg har ansvar for blir alltid kontrollert opp mot kontrakt eller bestilling.	36
Figur 31: Det er mitt inntrykk at helseføretaket har god kontroll på når kontraktar går ut.....	36
Figur 32: Samanlikning - avtalar og kontraktar	37