

**Forslag til**  
**Region Midtjyllands**  
**endelige indkøbspolitik**

**- til drøftelse i RMU juni 2007**

## Forord

Indkøbsområdet er et vigtigt strategisk område, og Region Midtjylland vil udnytte sin størrelse til at opbygge en professionel indkøbsorganisation og til at indgå aftaler om indkøb af varer, tjenesteydelse og bygge- og anlægsopgaver på attraktive vilkår.

Indkøbsorganisationen er énstregen. Indkøb og Logistik, der er geografisk placeret i Århus, refererer til hospitalsledelsen Skejby og er under etablering og udbygning. Dette sker samtidig med indkøring af Region Midtjyllands nye e-handelssystem, der skal implementeres på alle hospitaler og institutioner samt i administrationen så hurtigt som muligt fra 1. januar 2007.

Alle udbud og kontrakter med leverandører, tjenesteydere og entreprenører skal koordineres med Indkøb og Logistik.

I takt med, at der høstes erfaringer, skal indkøbspolitikken løbende justeres.

*Indeværende indkøbspolitik er tiltrådt af Regionsrådet den xx.xx.2007*

## 1. Indledning

Formålet med indkøbspolitikken er at skabe rammerne for, at Region Midtjylland kan købe alle nødvendige varer, tjenesteydelser og bygge- og anlægsopgaver på de økonomisk mest fordelagtige betingelser, hvor man samtidig tager hensyn til arbejdsmiljø, miljø og etiske forhold.

Indkøbspolitikken skal understøtte koordineringen på tværs af afdelinger og institutioner med det formål, at Region Midtjylland skal fremstå som én kunde for at opnå storkundefordele.

Indkøbspolitikken skal desuden medvirke til at fremme helhedstænkningen, således at indkøbsressourcerne i organisationen udnyttes optimalt. Indkøbspolitikken skal således understøtte de vigtige sammenhænge, der er mellem den måde, der købes ind på og den efterfølgende vareforsyningsproces, hvorfor det er afgørende, at der ses samlet på hele indkøbs- og forsyningskæden.

Indkøbspolitikken skal fungere i sammenhæng med og understøtte de øvrige politikker og strategiplaner, der fastlægges af Region Midtjylland, og skal ses som et element i den samlede regionspolitik, herunder bl.a. miljøpolitik og arbejdsmiljøpolitik. Det er i den sammenhæng også vigtigt, at de holdningsbetonede mål bliver en del af regionens og medarbejdernes kultur og værdier, da det er med til at sikre at intentionerne efterleveres.

### *Vision*

Region Midtjylland vil skabe en moderne indkøbsorganisation, der løser opgaverne effektivt og professionelt og samtidig tager hensyn til bæredygtighed i forhold til eksempelvis arbejdsmiljø, miljø og etiske forhold.

Visionen i indkøbspolitikken er, at hele forsyningsprocessen skal understøtte Region Midtjyllands primære forretningsområder og organisation, således at slutbrugerne opnår forsyningssikkerhed og økonomisk fordelagtige betingelser ved indkøb af varer, tjenesteydelser og bygge- og anlægsopgaver.

### *Overordnet strategi*

#### ➤ *Bæredygtige udbud og indkøb*

I Region Midtjylland skal udbuds- og indkøbsprocessen ses som en samlet helhed og skal standardiseres og effektiviseres, så ressourcerne udnyttes optimalt, samtidig med at arbejdsmiljøet tilgodeses. Som offentlig udbyder vil Region Midtjylland foretage bæredygtige indkøb, der blandt andet

bidrager til at mindske miljøbelastningen og sikrer, at produktion af varer og udførelse af tjenesteydelser og bygge- og anlægsopgaver sker på etisk forsvarlig vis.

- *Involvering af brugerne*  
Region Midtjylland vil sikre høj faglighed ved valg af produkter, leverandører, entreprenører mv. ved en høj grad af brugerinvolvering og ved at inddrage eksperter, hvor det er relevant.
- *Digitalisering*  
Region Midtjylland vil være innovativ på det digitale område og udnytte de teknologiske muligheder. Regionens e-handelssystem skal understøtte og optimere udbuds- og indkøbsprocesserne, og systemet skal samtidig understøtte den strategiske økonomi-, udbuds- og indkøbsstyring.
- *Kommunikation*  
Region Midtjylland vil aktivt bruge kommunikation både internt og eksternt som et redskab til at informere om indkøbsaftaler og resultater og herved skabe grundlag for en effektiv implementering af indkøbsaftalerne.
- *Samarbejde*  
Region Midtjylland lægger vægt på at skabe et konstruktivt samarbejde med både leverandører og øvrige parter med henblik på til enhver tid at sikre de bedst mulige betingelser for understøttelsen af indkøbs- og forsyningsprocesserne.

## **2. Gyldighed og omfang**

Indkøbspolitikken gælder for alle enheder i Region Midtjylland og omfatter Region Midtjyllands samlede indkøb af varer, tjenesteydelser og bygge- og anlægsopgaver inkl. leje og leasing samt bygge og anlæg. Ved indkøb forstås alle dispositioner, der vil udløse en faktura. Indkøbspolitikken gælder dog ikke for pædagogiske indkøb, dvs. indkøb foretaget med et pædagogisk formål omkring læring af indkøb, eller indkøb foretaget for ikke-myndige personer, hvor det er deres egne (lomme-/kost-) penge, der handles for.

Indkøbspolitikken gøres operationel og praktisk anvendelig gennem udarbejdelse af en årlig indkøbsstrategi samt mere detaljerede procedurer, retningslinier, vejledninger og handleplaner.

Alle udbud og indkøb af varer, tjenesteydelser og bygge- og anlægsopgaver skal ske i henhold til gældende lovgivning, herunder EU-retlige og nationale udbudsregler.

### 3. Indkøbsorganisationen

Indkøbsorganisationen er énstrengt og består af:

- **Indkøb og Logistik**, der geografisk er placeret i Århus og refererer til hospitalsledelsen Skejby. Indkøb og Logistik skal varetage koordinering af alle udbud og udbudsafviklingen heraf (herunder procesunderstøttelse og rådgivning).
- **Regionsøkonomi**, der geografisk er placeret i Regionshuset Viborg. Regionsøkonomi varetager en række koordinerende og strategiske opgaver.
- En tværgående **styregruppe** på ledelsesniveau, der skal drøfte strategi for indkøbsområdet, indsatsområder, ressourcebehov mv. Styregruppen fastlægger den årlige indkøbsstrategi.

Organiseringen af indkøbsområdet er nærmere beskrevet i *Organiseringen af indkøbs- og logistikområdet i Region Midtjylland* af 5. december 2006.

Rekvirering af varer og tjenesteydelser foregår decentralt på de enkelte afdelinger og institutioner, som dermed selv er ansvarlige for, at indkøb sker i overensstemmelse med Region Midtjyllands indkøbspolitik og kasse- og regnskabsregulativ.

### 4. Bæredygtige indkøb

Udbud og indkøb skal ske ud fra forretningsmæssige kriterier, hvor der ved det konkrete indkøb skal anlægges en helhedsbetragtning, der sikrer bæredygtige indkøb i forhold til miljø, arbejdsmiljø, etiske forhold og totaløkonomiske betragtninger.

#### *Miljø:*

Region Midtjylland lægger vægt på at mindske miljøbelastningen ved sine indkøb, bl.a. ved at indkøb af varer, tjenesteydelser og bygge- og anlægsopgaver sker så miljøvenligt som muligt. Dette gøres bl.a. ved at vælge produkter, der i fremstilling, distribuering, anvendelse og senere bortskaffelse belaster miljøet mindst muligt. Region Midtjylland vil i den sammenhæng i stigende grad tilstræbe anvendelse af økologiske fødevarer samt genanvendelse. Tilsvarende vil Region Midtjylland ved nyanskaffelser i stigende grad tilstræbe energibesparende foranstaltninger.

#### *Arbejdsmiljø:*

Ved indkøb af varer, tjenesteydelser og bygge- og anlægsopgaver lægger Region Midtjylland vægt på, at leverandører, tjenesteydere og entreprenører har et sikkert og sundt fysisk og psykisk arbejdsmiljø på arbejdspladsen. Ved indkøb af varer lægges der også vægt på, at der i design, emballering mv. er taget hensyn til arbejdsmiljøet for medarbejderne i Region Midtjylland, og at logistiske hensyn inddrages for eksempelvis at minimere tunge løft.

Region Midtjylland lægger også vægt på æstetiske hensyn – eksempelvis ved bygge- og anlægsopgaver, indkøb af møbler, udsmykning mv., der kan medvirke til et godt arbejdsmiljø for medarbejdere samt inspirerende omgivelser for patienter, beboere og borgere.

#### *Etik:*

Region Midtjylland kræver, at ethvert arbejdsforhold hos leverandører, tjenesteydere og entreprenører og disses underleverandører sker på et etisk forsvarligt grundlag, hvor de grundlæggende menneskerettigheder overholdes – herunder at der ikke forekommer ulovligt børnearbejde. Region Midtjylland kræver desuden, at der ikke i samarbejdsrelationerne mellem regionen, leverandører, tjenesteydere, entreprenører og deres underleverandører forekommer nogen form for korrupsion.

#### *Totaløkonomi:*

Når økonomien i forbindelse med udbud og indkøb af varer, tjenesteydelser og bygge- og anlægsopgaver skal vurderes, anvendes der en totaløkonomisk betragtning således at logistiske hensyn, prisen på tilknyttede serviceydelser, betingelser ved levering og fragt, implementeringsomkostninger (eksempelvis ved skift af produkt) mv. indregnes.

## **5. Udbud, aftaler og indkøb**

#### *Udbudskriterier:*

Det skal i de konkrete udbud vurderes, hvorvidt kriteriet om den laveste pris eller det økonomisk mest fordelagtige tilbud finder anvendelse. Ved udbud skal der desuden skabes de bedst mulige betingelser for optimal konkurrence mellem potentielle tilbudsgivere (leverandører, tjenesteydere og entreprenører), herunder også sikring af at langsigtede interesser tilgodeses (bl.a. i forhold til at undgå monopoler).

Ved udbud skal der tages hensyn til at der opnås:

- De bedst mulige priser for den rette kvalitet.
- Stor leveringssikkerhed og bedst mulige leveringsbetingelser.
- Bedst mulige service.
- De bedst mulige betalingsbetingelser.
- De bedst mulige arbejdsmiljø- og miljøforhold.

Afhængigt af det konkrete udbud vil de nævnte forhold have forskellig vægtning.

Betalingsbetingelser skal fremgå af udbudsmaterialet. Region Midtjylland tilstræber, at betalingsbetingelserne bliver løbende måned + 30 dage, men det skal vurderes konkret i de enkelte udbud.



Side 7/10

#### *Aftaler og indkøb:*

Der arbejdes med 2 former for aftaler:

- Obligatoriske aftaler (O-aftaler), som er aftaler, hvor der er indgået en bindende aftale med en tilbudsgiver – typisk efter EU-udbud.
- Købsaftaler (K-aftaler), som er aftaler, hvor der er forhandlet en rabat med tilbudsgiverne, men hvor Region Midtjylland ikke er forpligtet til at benytte aftalen.

Hvis der er indgået aftaler på et område, er det som hovedregel obligatorisk for alle i Region Midtjylland at bruge disse aftaler ved indkøb. Direktionen fastsætter nærmere retningslinier for anvendelse af indkøbsaftalerne efter indstilling fra styregruppen.

Alle aftaler skal dokumenteres i en kontrakt.

Forslag til nye aftaleområder kan komme både fra Indkøb og Logistik og fra de decentrale afdelinger og institutioner. Prioriteringen af indsatsområder sker primært i den årlige indkøbsstrategi, idet denne samtidig skal rumme fornøden fleksibilitet til at pludseligt opståede opgaver kan håndteres.

Besparelser, der er opnået via de fælles indkøbsaftaler, tilfalder som hovedregel den pågældende afdeling/institution.

Enhver udbetaling eller tildeling af bonus skal tilfalde Region Midtjylland (den pågældende afdeling/institution) og ikke enkeltpersoner. Rabatter og bonus bør optræde i form af reducerede priser eller kreditnotaer.

Regionens aftaler må ikke bruges til private køb.

## 6. Involvering af brugere

Region Midtjylland ønsker at inddrage brugerne for at sikre høj faglighed ved valg af tilbudsgivere, for at sikre sammenhæng til lokale behov og for at sikre effektiv implementering af indkøbsaftalerne. Ved obligatoriske aftaler og ved EU-udbud skal der altid nedsættes repræsentative brugergrupper med kompetence inden for det pågældende område. Brugergrupperne bidrager med markedskendskab og funktionsfaglig viden ved udarbejdelse af kravspecifikationer og har beslutningskompetencen ved evaluering af tilbudene.

Der skal endvidere tilknyttes fagpersoner (f.eks. rådgivere inden for teknik, logistik, medico-teknik, miljø, arbejdsmiljø, sikkerhed og hygiejne) til brugergrupperne, hvor det er hensigtsmæssigt.

Region Midtjylland ønsker også at involvere brugerne i øvrige udbud i det omfang, det vurderes hensigtsmæssigt.

Varetagelsen af de indholdsmæssige opgaver i forbindelse med udbuddet (herunder eksempelvis kravspecifikation, tildelingskriterier, beslutning om valg af tilbudsgiver efter et udbud mv.) ligger hos "udbudsejeren", som er den pågældende brugergruppe eller enkeltstående bruger, såfremt der kun er én bruger af varen, tjenesteydelsen eller byggeriet.

## 7. Digitalisering

Region Midtjylland vil arbejde aktivt for udbredelse af e-handel. Størst mulige del af den samlede udbuds- og indkøbsproces skal foregå digitalt, og administrative procedurer på indkøbsområdet skal indrettes herefter.

Det er obligatorisk at bruge det valgte e-handelssystem i takt med, at systemet og indkøbsaftalerne implementeres.

Region Midtjylland stiller krav om størst mulig grad af digitalisering over for leverandørerne ved behandling af kataloger, ordrer, fakturaer, rapportering mv.

Region Midtjylland lægger vægt på mulighederne for opfølgning og analyser via indkøbsdata med henblik på fortsat udvikling af aftaledækkede områder med hensyn til antallet af aftaler og brugen heraf.



## 8. Kommunikation

Region Midtjylland vil anvende kommunikation som et aktivt redskab i indkøbspolitikken for at udbrede kendskabet til indkøbsaftalerne, e-handels-systemet og de opnåede resultater. Endvidere vil Region Midtjylland medvirke til at etablere videreuddannelse og erfaringsudveksling mellem indkøbere, brugere mv.

Region Midtjylland lægger vægt på, at nye indkøbsaftaler formidles til de berørte brugere og implementeres hurtigt og effektivt.

Formidling af informationer om indkøbsaftaler og andre relevante forhold inden for indkøbsområdet sker bl.a. i Region Midtjyllands e-handelssystem samt på Indkøb og Logistiks hjemmeside.

Synligheden omkring indsatsprioritering og resultater sikres herudover gennem udarbejdelse af den årlige indkøbsstrategi primo året og en årsrapport efter årets udløb.

## 9. Samarbejde

### *Samarbejde med leverandører, tjenesteydere og entreprenører*

Region Midtjylland lægger vægt på seriøse og dynamiske relationer til leverandører, tjenesteydere og entreprenører, hvor forholdet er præget af gensidig respekt, hæderlighed og professionalisme. Samarbejdet skal udvikles, så alle procedurer tilrettelægges på en sådan måde, så de understøtter de digitale arbejdsgange. Der lægges desuden vægt på, at give brugere og leverandører, tjenesteydere samt entreprenører mulighed for at samarbejde om udvikling og afprøvning af nye ideer og produkter, idet det – udover at skabe bedre rammer for produktudvikling – også giver mulighed for bedre/billigere produkter og ydelser samt kan være med til at sikre en bredde af leverandører på markedet.

### *Andre samarbejder*

Region Midtjylland vil i det omfang, det vurderes nyttigt, samarbejde med stat, øvrige regioner, kommuner mv. om konkrete udbud og aftaler, udvikling af udbudsmetoder, uddannelse, erfaringsudveksling og netværksdannelse.

## 10. Indkøbspolitikens tilgrænsende områder

### *Logistik*

Region Midtjylland vil sikre en effektivisering af logistikken, herunder optimering af lagerudnyttelse samt bestillings- og distributionsrutiner. For at sikre dette, skal der som minimum indgås udviklings- og driftsaftaler mellem alle hospitaler og øvrige driftsområder og Indkøb og Logistik.

### *Udbudspolitik*

Indkøbspolitikken fastlægger ansvars- og rollefordeling, når Region Midtjylland udbyder varer, tjenesteydelser og bygge- og anlægsopgaver, men det er ikke en udbudspolitik. Principperne og retningslinierne for udbud og konkurrenceudsættelse af tjenesteydelser fastlægges i forbindelse med Region Midtjyllands servicestrategi.