

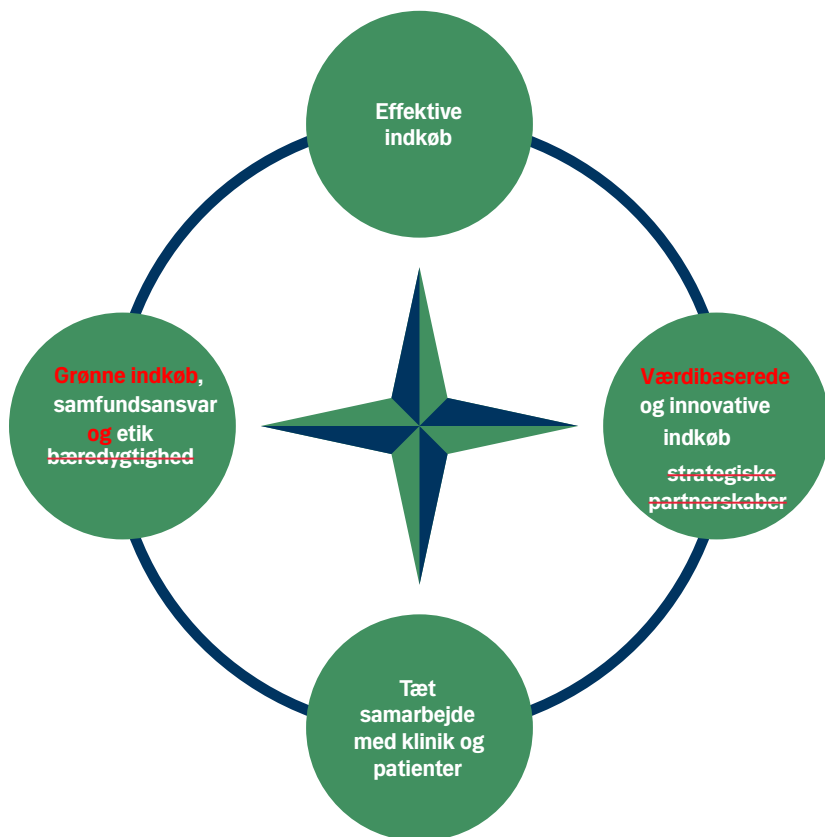
# Mest mulig sundhed for pengene - med fokus på bæredygtige løsninger

Indkøbspolitik for Region Hovedstaden  
Opdateret maj 2024

# Indhold

|                                                                            |              |
|----------------------------------------------------------------------------|--------------|
| De fire pejlemærker.....                                                   | 3            |
| Strategiske indkøb til gavn for patienterne .....                          | 4            |
| Formål.....                                                                | 5            |
| Målsætning.....                                                            | 6            |
| Effektive indkøb.....                                                      | 6            |
| Tæt samarbejde med klinikken og vores patienter .....                      | 7            |
| <del>Værdibaserede og innovative indkøb og strategiske partnerskaber</del> |              |
| <del>Værdibaserede og innovative indkøb.....</del>                         | <del>8</del> |
| <del>Samfundsansvar, etik og bæredygtighed</del>                           |              |
| <del>Grønne indkøb, samfundsansvar og etik.....</del>                      | <del>9</del> |

# De fire pejlemærker



# Strategiske indkøb til gavn for patienterne

Regionens vision er at være en grøn og innovativ metropol med høj vækst og livskvalitet og et sammenhængende sundhedsvæsen på internationalt topniveau.

Det store udgiftspres i sundhedsvæsenet udfordrer Region Hovedstadens vision. Befolkningen i regionen vokser, og der bliver flere kronikere og ældre dag for dag. Der er brug for flere læger og sygeplejersker ude på klinikkerne, så vi kan møde udfordringerne. Regionsrådet har en politisk vision om at udvikle et sundhedsvæsen, der kan sikre den bedste behandling ud fra, hvad der giver værdi for den enkelte patient. Regionen leverer sundhed til ca. 1,8 mio. borgere - et antal der forventes at stige i fremtiden. Vi lever længere, og samtidig kommer der nye behandlingsmuligheder og nyt teknologisk udstyr til, som gør det muligt at behandle for flere sygdomme. Med stigende forventninger om kvalitet i behandlingen og sammenhæng i forløbet er det vigtigt fortsat at have et regionalt sundhedsvæsen, som inden for den økonomiske ramme kan leve op til disse krav. Hvordan håndterer vi en presset økonomi, samtidigt med at vi fastholder den høje kvalitet i behandlingen, som vi er stolte af i regionen?

Her spiller strategisk indkøb en vigtig rolle. Indkøbspolitikken sætter rammen for, at regionens indkøb hver eneste dag bidrager til det størst mulige økonomiske råderum og mest mulig værdi på hospitalerne - alt sammen til gavn for patienterne. Indkøbsbesparelser betyder flere læger og sygeplejersker - ressourcer, der er hårdt brug for, men det betyder også råderum til mere innovation og nye behandlinger og produkter.

Vi kan få mest mulig sundhed for pengene ved at sikre effektive indkøb på tværs af vores egne hospitaler og virksomheder, regionerne og på tværs af den offentlige sektor. Der er et stort potentiale. Region Hovedstaden er en af Danmarks største indkøbere med et årligt indkøbsbudget på 12-14 mia. kr. Med en så stor indkøbsvolumen kan vi sikre de bedste og billigste priser og årlige indkøbsbesparelser til fordel for bedre sundhed. Det handler om at købe stort og smart.

Som en af Danmarks største indkøbere har vi en forpligtelse til at forandre og påvirke samfundet i den rigtige retning. Der, hvor vi kan, skal vi forpligte os på bæredygtighed i respekt for de ressourcer, vi har til rådighed. Med bæredygtighed mener vi ikke alene først og fremmest grøn omstilling, men også socialt ansvar og etik. Vi arbejder her i forlængelse af FN's Verdensmål for bæredygtig udvikling og regionens klimamålsætning men også de internationale konventioner og deklarationer Danmark har tiltrådt i respekt for menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og antikorrupition.

Fokus på bæredygtighed kan betyde, at der kan opstå dilemmaer, hvor vi skal balancere både pris og bæredygtighed. Regionen skal opfylde miljøkrav **og reducere klimaaftryk**, naturligvis uden at gå på kompromis med patient- eller personalesikkerhed. Vi skal sikre det optimale forhold mellem kvalitet, bæredygtighed og pris – hele tiden med fokus på hospitalernes og patientens behov.

Gode indkøb sker ved godt samarbejde. Størstedelen af regionens indkøb er direkte eller indirekte rettet mod hospitalerne og patienterne, og derfor vil vi købe ind i tæt dialog med klinikkerne og patienterne, hvor det er relevant.

Regionen skal også samarbejde med leverandører og brancheorganisationer og fortsat være frontløber inden for **grønne**, innovative **og værdibaserede** indkøb, ~~offentlig-privat innovation (OPI) og strategiske partnerskaber~~. Det skaber værdi for alle parter og er med til at sikre en høj kvalitet i patientbehandlingen gennem ny teknologi og nye arbejdsformer.

Region Hovedstadens indkøbspolitik skal sikre mest mulig sundhed for pengene til gavn for patienterne.

## Formål

**Regionsrådet arbejder for en ansvarlig og bæredygtig region, hvor borgere kan leve sunde og gode liv, og har adgang til højt specialiseret behandling. Indkøbspolitikken skal understøtte dette arbejde, og Indkøbspolitikken skal understøtte regionens vision om at være en grøn og innovativ metropol med høj vækst og livskvalitet og et sammenhængende sundhedsvæsen på internationalt topniveau. Den skal sætte rammen for, at regionens indkøb bidrager til det størst mulige økonomiske råderum for hospitalerne og mest mulig værdi for vores patienter.**

Indkøbspolitikken skal også bidrage til, at Region Hovedstaden på tværs af alle virksomheder fremstår som én kunde, så vi får de stordriftsfordele, vores størrelse gør mulig.

Endelig skal indkøbspolitikken sikre, at indkøb sker på en professionel og ordentlig måde, så regionen overholder de konventioner og standarder, vi skal, og lever op til vores samfundsansvar.

Politikken gælder for alle organisatoriske enheder i Region Hovedstaden og omfatter det samlede indkøb af varer, tjenesteydelser samt bygge- og anlægsopgaver inkl. leje og leasing, men eksklusive medicin, som bliver udbudt gennem Amgros.

### En af Danmarks største indkøbere...

- 12 – 14 mia. kr. i indkøbsvolumen
- 6.000 – 6.500 rekvisitter i indkøbssystemet
- Ca. 2.000 aktive kontrakter
- Ca. 1 mio. fakturaer
- 100.000 varer i indkøbssystemet



## Målsætning

Med indkøbspolitikken vil vi sikre mest mulig sundhed for pengene. Målsætningen understøtter vi ved at følge fire pejlemærker:

- Effektive indkøb
- Tæt samarbejde med klinikken og involvering af patienter
- **Værdibaserede og innovative indkøb og strategiske partnerskaber**
- Samfundsansvar gennem **grønne indkøb samt fokus på etiske og sociale hensyn, samt fokus på bæredygtighed.**

## Effektive indkøb

Strategiske indkøb handler om at købe stort og smart. For at få mest mulig sundhed for pengene skal vi samle og udnytte vores store indkøbsvolumen, samt standardisere på tværs af organisationen. Hvis vi f.eks. køber samme slags handsker til alle afdelinger, er der mange penge at spare. Vi skal standardisere, hvor vi kan, uden at det sker på bekostning af særlige kliniske behov. Vi skaber værdi for hospitalerne til gavn for patienterne ved at købe effektivt ind.

Vi vurderer altid, om vi med fordel kan købe ind sammen med andre regioner og kommuner, så vi på nogle områder kan opnå endnu større volumen og skabe en mere ensartet patientoplevelse.

Vi skal være effektive uden at gå på kompromis med kvaliteten og sikkerheden. Når vi definerer kvalitet ved det enkelte indkøb, gør vi det ud fra et tilstrækkelighedsprincip i forhold til regionens behov og målsætning.

**Forsyningsikkerhed er vigtigt i sammenhæng med effektive indkøb. Vi sikrer, at vores vareforsyning til hospitalerne er robust, så vi står stærkere i krisesituationer i sammenhæng med det øvrige beredskab i regionen.**

Regionens indkøb skal altid tage hensyn til de driftsmæssige omkostninger. Det handler om at gå efter de laveste totalomkostninger. Regionens logistik- og indkøbsstyring skal holde de samlede omkostninger nede og samtidigt tag hensyn til kvalitet, forsyningssikkerhed og servicekrav. Vi vil gerne investere, hvis vi over tid kan reducere de samlede omkostninger, f.eks. sikre længere holdbarhed, lavere energipriser og øvrige driftsomkostninger.

Det er effektivt, at organisationen som helhed udnytter og bruger de indkøbsaftaler, der er indgået om køb af varer og tjenesteydelser. På den måde kan vi realisere det potentiale for besparelser, vi planlægger med og opfylde vores forpligtelser over for de valgte leverandører.

Det er effektivt, når sygeplejersken hurtigt og nemt kan finde sine varer i indkøbssystemet med kort leveringstid, og en **korrekt** automatisk betaling af de mange millioner fakturaer regionen modtager årligt.

## Tæt samarbejde med klinikken og vores patienter

De fleste af regionens indkøb er direkte eller indirekte rettet mod hospitalerne og patienterne. Det gælder f.eks. kliniske forbrugsvarer, medicoudstyr, rengøring, IT-udstyr mm. Derfor skal alle indkøb ske i tæt samarbejde med klinikkerne og involvere patienterne, hvor det er relevant. Det kan bringe ny viden og målrette indkøbene til de behov, der er. På indkøbsområder, som ikke er rettet mod klinikere og patienter, sikrer vi, at de rette medarbejdere bliver involveret.

Konkret gør vi det bl.a. gennem regionens indkøbsstyregrupper, som består af ledende kliniske medarbejdere. Styregrupperne har det overordnede mandat for hver indkøbskategori, herunder ansvaret for en langsigtet strategi og udbudsplan med støtte fra Koncernindkøb.

Indkøbsstyregruppen har også ansvaret for at udpege brugere til de enkelte udbud, så det konkrete indkøbsbehov kan blive defineret. Et tæt samarbejde mellem hovedbrugere, faglige eksperter og budgetansvarlige sikrer dels kvaliteten, og dels at behovene bliver mødt. Fokus er på:

- Fastlagt behandlings- og serviceniveau
- Patient- og medarbejdersikkerhed, herunder hygiejne
- Funktionelle og øvrige arbejdsmiljømæssige forhold for personalet

- Økonomi
- Grønne indkøb, samfundsansvar og etik og bæredygtighed

På sundhedsområdet påvirker det offentlige indkøb direkte borgerne. Det sker f.eks., når kommuner og regioner køber sundhedsartikler til borgere, hvor behandlingen overgår fra sygehusene til den kommunale sektor. I dag er der store prisforskelle mellem sektorerne på de samme produkter. Når sektorerne arbejder tættere sammen, kan vi opnå et bedre patientforløb og i nogle tilfælde lavere priser.

## Værdibaserede og innovative indkøb og strategiske partnerskaber

Region Hovedstaden er både nationalt og internationalt blandt de toneangivende myndigheder inden for værdibaserede og innovative indkøb.

Det bliver sværere og sværere at indfri værdi og besparelser til klinikken gennem konventionelle udbud. Samtidig står sundhedsvæsenet overfor store udfordringer, hvor det er helt nødvendigt i fremtiden at tænke i nye teknologier og nye behandlinger.

For at bidrage til løsningen af sundhedsvæsenets udfordringer med et stigende antal patienter, vanskeligheder med at rekruttere klinisk personale samt flere og dyrere muligheder for diagnostik og behandling, er der i stadig stigende grad brug for, at Region Hovedstadens indkøbsprojekter også understøtter skabelsen af værdier som fx patientoplevelse kvalitet og effekt, frigørelse af arbejdskraft i klinikken og bæredygtighed.

Som offentlig myndighed har Region Hovedstaden en naturlig interesse i at samarbejde med private virksomheder - både om konkrete leverancer og om udviklingsprojekter og partnerskaber. Derfor arbejder regionen med værdibaserede indkøb, hvor hospitalernes behov, den potentielle værdi og mulighederne i markedet afdækkes grundigt, inden et udviklings- og/eller indkøbsprojekt sættes i gang gennem udbud.

~~Vi vil i regionen have næste generations offentligt indkøb, hvor Offentlig-Privat Innovation, værdibaseret indkøb, strategiske partnerskaber og innovative indkøb indgår som naturlige valg i det strategiske og taktiske indkøbsarbejde.~~

Det er alle relativt nye værktøjer, der rummer et stort potentiale for besparelser og fokuserer på værdi for patienten.

~~Når vi bruger vores store indkøbsvolumen til at løfte mere offentlig-privat innovation, realiserer vi den såkaldte multiple bundlinje. Det betyder, at både offentlig og privat part får en gevinst gennem nye produkter og services, nye behandlingsmetoder og forbedrede arbejds gange.~~

Det store potentiale i offentlig-privat samarbejde ligger i, at juridiske og kommercielle kompetencer bliver kombineret med stor indsigt i kliniske, forskningsmæssige og teknologiske aspekter. Det er helt afgørende at være tæt på hospitalerne og samtidig kunne begå sig forretningsmæssigt i samarbejde med industrien.



#### **Nyrekkræftområdet**

Regionen har på nyrekkræftområdet indgået et Offentlig-Privat Innovationssamarbejde (OPI) med en række virksomheder.

Samarbejdet dækker afprøvning af metoder og løsninger inden for diagnostik og patientmonitorering. Løsningerne har potentiale til at kunne forbedre overlevelse, livskvalitet og behandlingsoplevelse for patienter, men også til at reducere totaløkonomiske omkostninger til lægemidler og indlæggelser.

Når vi på den måde involverer industripartnere i projektførelsen via en innovationsfremmende indkøbsmodel, får vi løsninger, der møder hospitalernes behov.



**NYT BILLEDE INDSÆTTES**

**UDBUD PÅGÅR SÅ  
CASES OPDATERES I  
TAKT MED AT  
UDBUDET AFSLUTTES**

**Intelligent monitorering af patienter**

Regionens nybyggede hospitaler indrettes med enkeltmandsstuer, hvilket betyder ændrede arbejdsvilkår for det kliniske personale, fordi de ikke kan holde øje med flere patienter på en gang, og samtidig kan patienterne ikke være opmærksomme på hinanden.

Klinisk personale fra forskellige afdelinger har i fællesskab defineret tre behov, der ønskes dækket ved overgangen til enkelt sengsstuer: 1) overvågning af vitale parameter, 2) detektion af fald og 3) registrering af om patienten er på stuen.

Der findes ikke pt. løsninger, der kan opfylde alle behovene, hvorfor regionen i marts 2024 offentliggjorde et innovationspartnerskabsudbud, med samtidigt udbud af en udviklingskontrakt og option på indkøb af løsningen.

Region Hovedstaden arbejder indenfor rammen af Regionernes Fælles Indkøb for, at de værdibaserede og innovative indkøbsprojekter så vidt muligt resulterer i løsninger, der kan bruges på tværs af alle regioner.

~~Regionen vil indgå strategiske samarbejdsaftaler og alliancer med andre nationale eller internationale indkøbsorganisationer, når vi kan se en fordel i det. Det samme gælder fællesregionale indkøb, når det giver os en yderligere optimering af omkostningsniveauet.~~

## Grønne indkøb, samfundsansvar og etik og bæredygtighed

Vi er en af Danmarks største indkøbere. Derfor har vi en forpligtelse til at forandre og påvirke samfundet i den rigtige retning, hvor vi kan.

I Region Hovedstaden har vi vedtaget en klimamålsætning om at reducere det samlede CO2-aftryk med 50% i 2030 og at regionen skal være klimaneutral i 2050. En væsentlig del af CO2-aftrykket kommer fra de varer og tjenesteydelser vi forbruger, når vi behandler patienterne. Derfor er det helt afgørende - når vi skal nedbringe det forbrugsbaserede klimaaftryk - at vi sammen med hospitaler og leverandører fremmer grønne udbud og indkøb samt grønne forbrugsvaner.

Vi kan ikke omstille hele Region Hovedstadens forbrug på en gang. Vi skal sætte ind der hvor vi får mest CO2-reduktion for pengene, og vi skal sikre, at det går hånd i hånd med god kvalitet og patient- og personalesikkerhed. Samtidig skal vi også indtænke toxiditet, biodiversitet og miljøhensyn.

Region Hovedstaden vil sikre åbenhed, ligebehandling og gennemsigtighed, når vi køber ind. Vi tildeler kontrakter til leverandører, som lever op til almindelig god etik og moral. Leverandører bliver udelukket fra fremtidige kontrakter, hvis leverandørens pålidelighed, integritet og evne til at opfylde kontrakten ikke kan dokumenteres. F.eks. ved manglende overholdelse af skatteregler, miljø- eller sociale forpligtelser.

~~Det er vigtigt for Region Hovedstaden, at alle samarbejdspartnere, herunder leverandører, altid lever op til almindelig god etik og moral.~~

Vores indkøbere skal være uafhængige af leverandørerne og placere ordrer efter objektive kriterier. Vi behandler tilbudsgivere og valgte leverandører professionelt med vægt på ligebehandling og gennemsigtighed. Samhandelsaftaler behandler vi fortroligt.

Regionens leverandører skal overholde alle internationale konventioner og deklARATIONER tiltrådt af Danmark, herunder:

- FN's deklARATION om menneskerettigheder
- ILO's deklARATION om arbejdstagerrettigheder
- Rio-deklARATIONEN om miljø og udvikling
- FN's konvention mod korruption

Herudover arbejder Region Hovedstaden for en ansvarlig udvikling, og for at sikre, at de varer og tjenesteydelser, vi køber, er produceret og fremkommet under ansvarlige forhold. Derfor stiller vi krav til, at vores leverandører - og deres eventuelle underleverandører - overholder OECD's retningslinjer på områderne for Menneskerettigheder, Arbejdstagerrettigheder og Antikorruption. Regionen stiller således øgede krav til dokumentation og opfølgning, der sikrer, at regionen kan følge op på overholdelsen i kontraktperioden. Derudover har regionen nye beføjelser ift. manglende overholdelse af de sociale klausuler, herunder at kræve udskiftning af underleverandør.

Region Hovedstaden **forpligter leverandører til at sikre** ordnede arbejdsvilkår for **deres leverandørernes ansatte** og **underleverandørernes ansatte** og benytter sociale klausuler efter konkret vurdering og i relevant omfang. Vi kan f.eks. stiller **f.eks.** krav om, at leverandøren ansætter lærlinge/praktikanter til opgaven, ligesom **leverandører er forpligtiget til at orientere sine ansatte om gældende arbejdsvilkår.** ~~Det har vi gjort ved de store hospitalsbyggerier, hvor vi bl.a. har opstillet uddannelsesklausuler.~~

På relevante områder stiller vi krav om, at en vis del af de medarbejdere, som leverandøren ansætter til at udføre opgaven, er personer, der opfylder kriterierne for ansættelse med løntilskud hos private arbejdsgivere. **Region Hovedstaden har tiltrådt Oxfam IBIS's Charter for Skattlyfri Regioner** for at sikre, at vores leverandører udviser en ansvarlig skatteadfærd.

### Scannere

~~Bæredygtige indkøb, lavere totalomkostninger, mindre forbrug og høj patientkvalitet behøver ikke at være modsætninger. Tværtimod kan de ofte gå hånd i hånd.~~

F.eks. har regionen iværksat et strategisk innovationssamarbejde med en leverandør for at udvikle nye innovative løsninger og arbejdsgange. Det maksimerer scannerkapaciteten, forbedrer patientoplevelsen og -kvaliteten samt sikrer mindre energiforbrug af scannere. Projektsamarbejdet skaber på den måde økonomisk råderum på en mere bæredygtig og patientsikker måde.

**CASEN UDGÅR OG DER  
INDSÆTTES EN MERE  
AKTUEL CASE INDEN  
FORELÆGGESEN FOR  
FORRETNINGSUDVALGET**



~~Region Hovedstaden arbejder hver dag for at mindske miljøbelastningen og understøtter den langsigtede bæredygtighed, der er udtrykt i FN's Verdensmål om ansvarlig produktion og forbrug. Vi vil bidrage positivt til den grønne omstilling, og vi vurderer indkøb på bæredygtighed og påvirkning af miljø ud fra totaløkonomiske principper. Det gør vi f.eks. ved også at gennemtænke hele affaldsprocessen, som indkøbet generer.~~

~~Vi tænker miljø, men vi opstiller ikke miljøkrav på bekostning af patient- eller personalesikkerheden. Miljøhensynet skal kunne realiseres økonomisk, så indkøb skaber værdi til klinikken og patienten, og vi får mest mulig sundhed for pengene.~~



**Region  
Hovedstaden**

**Region Hovedstaden**

Center for Økonomi  
Regionsgården  
Kongens Vænge 2  
3400 Hillerød

E-mail: [indkoeb@regionh.dk](mailto:indkoeb@regionh.dk)  
[www.regionh.dk](http://www.regionh.dk)