

NOTAT

Til: **Forretningsudvalget**

Telefon 38665000
Mail

Web www.regionh.dk
Journalnummer:17014805

Dato: 19. maj 2017

FU temadrøftelse om ressourcepolitikken – Fakta om og Udbud og Indkøb.

Indkøb er en væsentlig del af grundlaget for forsyningssikkerheden i sundhedsvæsenet. Det udgør samtidig en helt nødvendig funktion for, at regionens ansatte effektivt kan løse regionale kerneopgaver inden for sundhed, socialområdet og regional udvikling med bedst mulig service for borgere og patienter. En fortsat fokuseret indsats på indkøbsområdet vil frigive både økonomiske og medarbejderressourcer, som kan benyttes til bedre patientbehandling og en vedvarende optimering af sundhedsvæsenet.

Offentlige indkøb er reguleret via en omfattende lovgivning i udbudsloven. Udbudsloven sætter rammerne for, hvilke procedurer regionen lovligt kan anvende i forbindelse med indgåelse af kontrakter. Det er således hovedreglen, at regionens indkøb skal sendes i udbud, således at interesserede virksomheder kan byde på indkøbet. Typisk vælger regionen mellem tilbuddene på baggrund af bedste forhold mellem pris og kvalitet. Det er derfor sjældent prisen alene, der afgør, hvem der vinder udbuddene.

Nedenfor beskrives dels de politikker og strategier som Indkøb i Region Hovedstaden er underlagt. Derudover beskrives også en række parametre og dilemmaer inden for indkøb, som ressourcemæssigt – økonomisk såvel som tids-, behandlings- og miljø-mæssigt kan påvirkes via regionens indkøb.

Regionens Indkøbspolitik:

Formålet med indkøbspolitikken er at fastlægge de overordnede principper for anskaffelse af varer og tjenesteydelser for hele regionen på en måde, således at principperne til enhver tid understøtter regionens mål samt sikrer gode rammer for, at regionens indkøb kan ske på optimale betingelser til gavn for alle regionens hospitaler og institutioner.

Hovedpunkterne i indkøbspolitikken er:

- Rette behovsdækning og kvalitet
- Rette mængde og ydelse på rette tid og sted
- Laveste totalomkostninger
- Rationel kunde, dvs. regionen ses som en kunde, der tilstræber en høj anvendelsesgrad af indgåede aftaler.

- Skabelse af reel konkurrence
- Leverandørsamarbejde
- Professionel varetagelse af indkøb
- Gennemsigtighed samt god etik og moral i indkøbsaktiviteterne

Udmøntning af indkøbspolitikken sker i relevant omfang under hensyntagen til regionens øvrige politikker, samt i respekt for nationale og internationale love og regler vedrørende menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og antikorrruption.

Selvom ressourcepolitikken skal erstatte eksisterende politikker på området, vil ovennævnte retningslinjer for indkøb stadig udgøre de overordnede principper for anskaffelse af varer og tjenesteydelser.

Regionernes fælles strategi for indkøb frem mod 2020:

Regionerne har i foråret 2015 vedtaget en ny fælles strategi for indkøb frem mod 2020. Strategien indeholder seks strategiske målsætninger, som favner hele indkøbsområdet bl.a. anvendelse af regionernes købekraft for at opnå stordriftsfordele gennem fælles udbud. Regionerne er nået langt med både fælles og individuelle initiativer for optimering af indkøbsområdet, og har i perioden 2010-15 opnået mere end én milliard kroner i besparelser. Samtidig er fundamentet for en yderligere indsats lagt. Regionerne skal derfor fortsat være de bedste til håndtering af indkøb i den offentlige sektor.

Regionerne skal fortsat blive endnu bedre til indkøb, hvilket er det overordnede formål med strategien frem mod 2020. Stadig udvikling af indkøbsområdet kræver dog, at der fortsat sættes ambitiøse mål, og at regionerne opnår resultater, der imødekommer de kommende års forventninger.

Da strategien blev godkendt skulle der frigøres yderligere én milliard kroner, så der i perioden 2010-2020 spares i alt to milliarder kroner. I forbindelse med Regeringens økonomiaftale med Danske Regioner har besparelsesmål været et led i drøftelserne om den samlede produktivitetsudvikling. Finansministeriet har de seneste år fået udarbejdet en række konsulentrapporter indenfor forskellige områder af regionernes indkøb, som ligeledes har indgået som mulige potentialer og temaer i de årlige økonomiforhandlinger. I Økonomiaftalen 2017 blev besparelsen frem til 2020 ændret fra en milliard kr. til 1,5 milliard kr. Besparelserne skal bruges til flere behandlinger og bedre kvalitet til gavn for borgerne.

Hvis der skal italesættes et dilemma ved det fælles regionale samarbejde på indkøbsområdet, er det om regionens ressourcer anvendes hensigtsmæssigt både i forhold til processer og resultater?

De forskellige hensyn ved udbud:

Som det fremgår af ovenstående, da skal det i udbud sikres, at regionen får den rette behovsafdækning og kvalitet. Ressourcemæssigt er dilemmaet, at regionens udbud

skal favne både de sundheds-, behandlingsfaglige, de patientnære, de miljømæssige og de økonomiske hensyn, som ikke altid er forenelige. Det kan derfor være nødvendigt at foretage en afvejning mellem forskellige hensyn.

Dette skal samtidig ses i lyset af, at der via de årlige økonomiaftaler med Regeringen er et pres på, at der i højere grad gennemføres dels tværregionale og dels tværoffentlige udbud, således at ressourcerne og det offentliges købekraft udnyttes til at opnå skarpe priser og gevinster på de fællesoffentlige budgetter.

Håndtering af indkøbsaftaler og indkøbsbesparelser:

Fælles indkøbsaftaler i regionen betyder større mængder af ensartede produkter for leverandøren. Det giver bedre priser. Tid er også økonomi. I stedet for at en stor del af regionens medarbejdere løbende bruger tid på at afsøge markedet og sammenligne produkter og vilkår, gøres dette samlet og systematisk via gennemførelse af centrale udbud.

I forbindelse med udbud er der ligeledes fokus på standardisering, som omfatter både produkter og vilkår. Ens krav understøtter ønsket om ensartet behandling på tværs af regionen og dermed ens oplæring og procedurer. Det vil i sidste ende sige højere patientsikkerhed og nemmere håndtering for personalet. Men standardisering betyder også ensartede kontrakter og vilkår, herunder leverings- og betalingsbetingelser. Der gør det nemmere for leverandørerne, når vilkårene er ens. Det sikrer, at der er styr på, hvad der skal ske, hvis der er forsinkelser, mangler, eller når der skal ske regulering af priser etc. Dette har stor betydning for en organisation, der som regionen har godt 1.800 centrale aftaler med diverse leverandører.

Besparelser som følge af nye indkøbsaftaler indgår årligt i regionens budgetforhandlinger. Grundlæggende organiseres regionens udbudsforretninger efter en model, der følger regionens budgetmodel. Det betyder, at Indkøb, i store træk, fastlægger årets udbudsplan og øvrige besparelser i forbindelse med Regionsrådets vedtagelse af budgettet. Hertil kommer udmøntningen af regionens investeringer som typisk fastlægges i forlængelsen af budgetvedtagelsen, når det er kendt hvor stor anlægsbudgettet er for det kommende år – det gælder fx på medico området.

Realisering af gevinster på indkøbsområdet, herunder også administrative gevinster i procure-to-pay processer og gevinster i logistikprocesser over hele regionen, kræver ressourcer til implementering og opfølgning på kontrakter, varestamdata, controlling og compliance, samt fortsat investering i og opbakning til anvendelse af den koncernfælles infrastruktur for økonomi og indkøb: SAP.

Et vigtigt redskab for indkøb er koncernens forretningsgang for omkostningsdisponering, vedlagt som bilag 4a.

Brugernes indflydelse på indkøbsaftalerne:

Der etableres brugergrupper i Region Hovedstaden, hver gang der bliver gennemført større udbud og/eller indgås aftaler om regionens forbrug inden for varer, tjenesteydelser og anskaffelser. Når udbuddet startes op inviterer Center for Økonomi - Indkøb via direktionserne til deltagelse i brugergruppen. Det er vigtigt, at brugergruppen tilsam-

men dækker alle typer af specialer og områder, som bruger de pågældende varer. Der bliver også, hvor det er relevant, inddraget eksperter vedrørende miljø, arbejdsmiljø, teknik, hygiejne etc.

Brugergrupperne definerer kravene til kvalitet og funktionalitet, og de er også med til at evaluere de indkomne tilbud og planlægge implementeringen af aftalerne.

En detaljeret beskrivelse af opgaver og ansvar fremgår af regionens Brugergruppekommissoriet. Det vurderes i de konkrete udbud, hvordan medarbejderressourcerne bruger deres tid og viden mest hensigtsmæssigt samtidig skal sikres at der stilles de nødvendige krav, således at indkøbsaftalerne tilgodeser det rette forhold mellem pris og kvalitet, samt at indkøbsaftalerne efterfølgende kan implementeres i regionen.

I takt med at der gennemføres flere og flere fællesregionale og fællesoffentlige udbud er dilemmaet, hvordan regions behov og faglige krav tilgodeses i takt med at udbud i højere grad bliver fælles regionale og/eller fælles offentlige og processerne dermed aggregeres. Som følge heraf må der løbende være fokus på og vurdering af den mest hensigtsmæssige måde at anvende fag- og ekspertressourcer på.

Udbudsformer og dialog med markedet:

Center for Økonomi, Indkøb, som forestår regionens udbud af varer, anskaffelser og tjenesteydelser har en lang tradition for imellem og op til udbud at have dialog med både brugere og leverandører i forhold til, hvilke behov brugerne har, hvilke løsninger der findes, som kan opfylde behovene, hvor mange og hvilke leverandører der er på markedet, og hvordan brugernes krav passer sammen med leverandørenes priser (cost drivers). Det er holdningen, at kendskabet til det konkrete marked og til brugernes behov er en nødvendighed for at kunne udtænke en udbudsstrategi, som både fremmer konkurrencesituationen, understøtter brugernes behov og er en kommerciel gevinst for Region Hovedstaden. Udbuddet er en succes, når Regionen sikrer rette kvalitet til rette pris. Kvalitet kan både indeholde sundheds- og behandlingsmæssige krav samt miljø- og hygiejnekrav mv.

Den nye udbudslov, som trådte i kraft d. 1. januar 2016, åbnede op for, at brugen af de dialogbaserede udbudsformer dvs. udbud med forhandling, konkurrencepræget dialog og innovationspartnerskaber kan benyttes i videre udstrækning end efter det tidligere udbudsdirektiv. Et dialogbaseret udbud kan anvendes, hvis der udbydes en kompleks kontrakt, som kan være svært at beskrive i detaljer.

Erfaringerne med at benytte de dialogbaseret udbudsformer er begrænsede, og Region Hovedstaden er stadig ved at drage erfaringer, i forhold til hvordan og i hvilke tilfælde, der med fordel kan benyttes de dialogbaserede udbudsformer. Der vil dog stadig være en lang række standardiserede indkøb, der skal foretages, hvor den mest effektive konkurrence med lavest mulige transaktionsomkostninger opnås ved brug af offentlige eller begrænsede udbud. Det er dog ikke ensbetydende med jf. ovenstående, at der ikke føres dialog med leverandørerne.

Udbud kan derfor både bruges som et middel til at skabe billige indkøb og dermed besparelser men skal samtidig også være innovative således at indkøbene kan udvikles hele tiden.