

Till:  
Regionstyrelsen

## Yttrande förslag till inköspolicy och riktlinjer för inköpsverksamheten

Regionstyrelsens arbetsutskott har beslutat att remittera förslag till inköspolicy och riktlinjer för inköpsverksamheten till driftnämnderna och Region Hallands bolag. I regionkontorets missiv till remissen framgår att regionstyrelsens arbetsutskott främst vill att nämnden reflekterar över följande två frågeställningar:

- Ser nämnden att förslaget till inköspolicy och riktlinjer föranleder en förändrad organisation inom den verksamhet som driftnämnden ansvarar för?
- Hur ser nämnden på den föreslagna rollfördelningen mellan regionstyrelsen, driftnämnden och Regionservice?

### Yttrande från Driftnämnden Hallands sjukhus

#### **Inköpen måste stödja verksamhetens effektivitet utifrån helheten**

I förslaget till policy behöver verksamhetens effektivitet utifrån helheten lyftas fram tydligare som viktigt för regionens inköp. Hälso- och sjukvårdsverksamhet utgör en stor del av regionens verksamhet och budget. Om verksamheten ska kunna utveckla största möjliga flödeseffektivitet utifrån verksamhetsstrategin Lean behöver inköpen stödja detta. Det har stor betydelse för både patienter, kompetensförsörjning och ekonomin. För regionens ekonomi kan detta perspektiv i vissa fall ha större betydelse än prisskillnaden vid enskilda inköp.

#### **Utvecklat systemstöd behövs för att ge tydliga förutsättningar att göra rätt**

Förslag till policy och riktlinjer borde ha ett större fokus på ett utvecklat systemstöd för att verksamheten på ett tydligare sätt ska kunna ta del av vilka avtal som är aktuella att avropa från, veta när det är aktuellt att initiera en upphandling, samordna arbetet med inköpsbehoven samt för att kunna följa upp och utvärdera gjorda inköp utifrån förväntat resultat. Systemstöd behövs också för analys av respektive verksamhets inköpsmönster. Det gäller både i förhållande till befintliga avtal och för att identifiera behov av nya avtalsområden. Ett systemstöd som skulle ge stor effekt

är elektronisk handel där alla beställningar och betalningar sker elektroniskt, vilket också ger helt andra möjligheter att följa upp inköpen. Elektronisk handel skulle också skapa stora möjligheter att organisatoriskt effektivisera inköps- och uppföljningsprocessen.

### **Regionservice stödjande roll till verksamheten är viktig**

Regionservice stödjande roll och samarbetet med förvaltningarna/verksamheterna behöver förtydligas ytterligare i förslaget. När helheten i hälso- och sjukvårdssystemet blir allt viktigare och allt fler frågor rör sig över förvaltningsgränserna ökar behovet av samordning, stöd och service. Det är också angeläget att hälso- och sjukvårdspersonalens administrativa tid i inköpsprocessen minimeras. För verksamheten är det viktigt att det blir en tydlig projektledning vid upphandling och uppföljning där hälso- och sjukvårdsverksamhetens kunskap om det som köps in tas tillvara på ett effektivt sätt. Vid direktupphandlingar behöver verksamheten mer stöd än vad som beskrivs i förslaget.

### **Sammanfattande yttrande**

Förslaget till inköpspolicy borde ha ett anslag och inriktning som mer betonar vikten av att inköpen stödjer det som verksamheten ska uppnå utifrån fastställd styrning. Om förslaget får ett ökat fokus på att inköpen stödjer verksamhetens effektivitet utifrån helheten, ett utvecklat systemstöd och en stödjande roll från Regionservice enligt ovan bedöms rollfördelningen relevant och innebär inte behov av förändrad organisation.

### **Driftnämnden Halland sjukhus**

Mikaela Waltersson  
Ordförande

Martin Engström  
Sjukhuschef

## Arbetsutskottet - Driftnämnden Hallands sjukhus

**Tid:** Onsdagen den 23 augusti 2017

**Plats:** Hallands sjukhus Varberg

**Ledamöter:**

Mikaela Waltersson (M)	Ordförande
Jonas Strand (S)	vice ordförande
Margit Bik (S)	
Kristina Karlsson (C)	
Emma Gröndahl (L)	tjänstgörande ersättare

**Tjänstemän:**

Martin Engström, sjukhuschef  
Sabine Hansson, sekreterare

**§ 15**

**Justering**

Arbetsutskottet beslutade att utse Jonas Strand (S) att jämte ordföranden justera protokollet.

**§ 16**

**Yttrande förslag till inköspolicy och riktlinjer för inköpsverksamheten**

Bilaga

**Beslut**

Arbetsutskottet beslutar att med tillstyrkan överlämna yttrande om förslag till inköspolicy och riktlinjer för inköpsverksamheten till regionstyrelsen i enlighet med föreliggande förslag.

**Ärendet**

Regionstyrelsens arbetsutskott (§51/2017) har beslutat att remittera förslag till inköspolicy och riktlinjer för inköpsverksamheten till driftnämnderna och Region Hallands bolag. I regionkontorets missiv till remissen framgår att regionstyrelsens arbetsutskott främst vill att nämnden reflekterar över följande två frågeställningar:

- Ser nämnden att förslaget till inköspolicy och riktlinjer föranleder en förändrad organisation inom den verksamhet som driftnämnden ansvarar för?

- Hur ser nämnden på den föreslagna rollfördelningen mellan regionstyrelsen, driftnämnden och Regionservice?

Förslag förelåg till yttrande om förslag till inköspolicy och riktlinjer för inköpsverksamheten.

### Handlingar i ärendet

Yttrande förslag till inköspolicy och riktlinjer för inköpsverksamheten  
Remiss förslag till inköspolicy och riktlinjer för inköpsverksamheten

Vid protokollet



Sabine Hansson

Justerat 2017-08-23



Mikaela Waltersson



Jonas Strand

Protokollets justering tillkännagiven på Region Hallands anslagstavla 2017-08-

**Regionstyrelsens arbetsutskott****Plats och tid** Borgsalen, klockan 13:00-16:15**Ledamöter** Mats Eriksson (M) (ordförande)  
Stefan Bengtsson (C) (vice ordförande)  
Lise-Lotte Bensköld Olsson (S) (2:e vice ordförande)  
Dag Hultefors (M)  
Per Stané Persson (S)**Övriga** Jörgen Preuss (biträdande regiondirektör), Catarina Dahlöf (regiondirektör), Haleh Lindqvist (hälso- och sjukvårdsutvecklingsdirektör), William Hedman (ekonomidirektör), Pia Wiberg (sekreterare), Staffan Johansson (kanslichef), Maria Fransson (sekreterare)**Paragrafer** §51**Utses att justera** Lise-Lotte Bensköld Olsson**Justeringens plats och tid**

Underskrifter

Sekreterare .....  
Maria FranssonOrdförande .....  
Mats ErikssonJusterare .....  
Lise-Lotte Bensköld Olsson

---

**Anslag/Bevis** Protokollet är justerat. Justeringen har tillkännagivits genom anslag.

Organ Regionstyrelsens arbetsutskott

Sammanträdesdatum 2017-06-20

Paragrafer

Justeringsdatum 2017-06-30

Datum för anslagets uppsättande

Datum för anslagets nedtagande

Protokollets förvaringsplats Regionkontoret

Underskrift .....

## §51

### Remittering av förslag till inköspolicy och riktlinjer för inköpsverksamheten.

RS170059

#### Beslut

Regionstyrelsens arbetsutskott beslutar att

- remittera förslag till inköspolicy och riktlinjer för inköpsverksamheten till driftnämnderna och Region Hallands bolag för yttrande.

#### Ärendet

Regionkontoret har tillsammans med RGS upphandling utarbetat förslag till ny inköspolicy för Region Halland. Inköspolicyn kompletteras med ett förslag till riktlinjer för Region Hallands inköpsverksamhet. Efter att förslagen nu har processats inom regionstyrelsen föreslås att förslagen remitteras till driftnämnderna och Region Hallands bolag för yttrande.

#### Förslag till beslut

Regionstyrelsens arbetsutskott beslutar att

- remittera förslag till inköspolicy och riktlinjer för inköpsverksamheten till driftnämnderna och Region Hallands bolag för yttrande.

#### Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse remiss inköspolicy
- missiv inköspolicy
- Inköspolicy 20170329
- Inköpsriktlinjer 20170609

#### Expedieras till

Driftnämnden Hallands sjukhus  
Driftnämnden ambulans diagnostik och hälsa  
Driftnämnden psykiatri  
Driftnämnden Närsjukvård  
Driftnämnden Kultur- och skola  
Driftnämnden Regionservice  
Teater Halland AB  
Hallandstrafiken AB

---

Ordförandes sign

Justerares sign

Utdragsbestyrkande

**Regionkontoret**  
**Styrning och stöd**  
Staffan Johansson  
Kanslichef

## **Regionstyrelsen**

### **Remittering av förslag till inköspolicy och riktlinjer för inköpsverksamheten.**

#### **Förslag till beslut**

Regionstyrelsens arbetsutskott beslutar att

remittera förslag till inköspolicy och riktlinjer för inköpsverksamheten till driftnämnderna och Region Hallands bolag för yttrande.

svarstiden är fram till och med 2017-09-01

#### **Sammanfattning**

Regionkontoret har tillsammans med RGS upphandling utarbetat förslag till ny inköspolicy för Region Halland. Inköspolicyn kompletteras med ett förslag till riktlinjer för Region Hallands inköpsverksamhet. Efter att förslagen nu har processats inom regionstyrelsen föreslås att förslagen remitteras till driftnämnderna och Region Hallands bolag för yttrande.

#### **Bakgrund**

Inköpsverksamheten är av strategisk betydelse och ska bidra till Region Hallands vision Halland – Bästa livsplatsen. Den ska ha sin utgångspunkt i och stödjer Tillväxtstrategin och hälso- och sjukvårdsstrategins genomförande. Inriktningen är att skapa värde för Hallands invånare, främja hållbar utveckling och bidra till att Region Hallands gemensamma resurser används på bästa sätt. Förslaget till inköspolicy har sin utgångspunkt i detta.

Riktlinjerna är till för vägledning och ska fungera som ett komplement till Region Hallands inköspolicy.

Inköspolicyn fastställs av Regionfullmäktige och Riktlinjerna fastställs av regionstyrelsen. Bägge dokumenten omfattar hela Region Hallands verksamhet.

Förslagen har processats politiskt inom regionstyrelsen.

[Skriv text]

## **Regionkontoret**

Catarina Dahlöf  
Regiondirektör

Nina Mårtensson  
Administrativ direktör

### **Bilaga: förslag till inköpsriktlinjer**

#### **Förslag till riktlinjer för inköpsverksamheten**

##### **Beslutet ska skickas till**

Driftnämnden Hallands sjukhus  
Driftnämnden ambulans diagnostik och hälsa  
Driftnämnden psykiatri  
Driftnämnden Närsjukvård  
Driftnämnden Kultur- och skola  
Driftnämnden Regionservice  
Teater Halland AB  
Hallandstrafiken AB



Datum  
2017-06-20

Diarienummer  
RS170059

Driftnämnderna och bolagen

## **Remiss ang. förslag till inköspolicy och riktlinjer för inköpsverksamheten**

Regionkontoret har tillsammans med RGS upphandling utarbetat förslag till ny inköspolicy för Region Halland. Inköspolicyn kompletteras med ett förslag till riktlinjer för Region Hallands inköpsverksamhet.

Inköpsverksamheten är av strategisk betydelse och ska bidra till Region Hallands vision Halland – Bästa livsplatsen. Den ska ha sin utgångspunkt i och stödjer Tillväxtstrategin och hälso- och sjukvårdsstrategins genomförande. Inriktningen är att skapa värde för Hallands invånare, främja hållbar utveckling och bidra till att Region Hallands gemensamma resurser används på bästa sätt. Förslaget till inköspolicy har sin utgångspunkt i detta.

Riktlinjerna är till för vägledning och ska fungera som ett komplement till Region Hallands inköspolicy.

Inköspolicyn fastställs av Regionfullmäktige och Riktlinjerna fastställs av regionstyrelsen. Bägge dokumenten omfattar hela Region Hallands verksamhet.

Förslagen har processats politiskt inom regionstyrelsen och regionstyrelsens arbetsutskott beslutade den 20 juni 2017 att förslag ska sändas ut på remiss till driftnämnderna för synpunkter innan dokumenten antas under hösten 2017.

Sista svarsdatum är den 1 september 2017.

Regionstyrelsens arbetsutskott vill bland annat att nämnden diskuterar och reflekterar över främst två frågeställningar. Dessa är:

1. Ser nämnden att förslaget till inköspolicy och riktlinjer föranleder en förändrad organisation inom den verksamhet som DN ansvarar för?
2. Hur ser nämnden på den föreslagna rollfördelningen mellan RS, DN och RGS?

**Regionkontoret**

Staffan Johansson  
kanslichef

Bilagor:  
Förslag till inköspolicy  
Förslag till riktlinjer för inköpsverksamheten

## Inköspolicy för Region Halland med helägda bolag

### Inledning

Region Hallands uppdrag är att verka för en positiv samhällsutveckling och inom ramen för detta arbeta för en hållbar tillväxt. Det tillväxtskapande arbetet innebär bland annat att regionen ska ta ansvar för en konkurrenskraftig Infrastrukturplanering, kollektivtrafik, hälso- och sjukvård, folkhögskole- och naturbruksutbildningar samt erbjuda en aktiv kulturverksamhet i Halland.

### Definition

Med inköp avses här hela inköpsprocessen från analys inför upphandling, upphandling och beställning till uppföljning av dessa delar.

### Policy och riktlinjer

Inköspolicyn fastställs av Regionfullmäktige och gäller för Region Halland med helägda bolag.

Riktlinjer för vägledning och komplement till inköspolicyn fastställs av Regionstyrelsen.

### Ansvarsfördelning vid inköp för Region Halland med bolag

Regionfullmäktige - Fastställer inköspolicyn för Region Halland med helägda bolag.

Regionstyrelsen - I regionstyrelsens ledningsfunktion ligger att styra, leda och koordinera bland annat inköspolitiken. Regionstyrelsen ansvarar för tillämpning av policyn genom att fastställa riktlinjer för nämnderna och bolagsstyrelser, fastslår styrmodell för inköp och upphandling och genomför regionövergripande uppföljning och utvärdering av policyn. Vid målkonflikter ger Regionstyrelsen vägledning.

Driftnämnden för Regionservice – Ansvarar på regionstyrelsens uppdrag att genomföra beslutade behov av upphandling. Driftnämnden ansvarar vidare för att hela inköpsprocessen sker på ett affärsmässigt och juridiskt korrekt sätt. Nämnden ska bistå övriga nämnder i deras behov av tjänster inom inköp och upphandling. Driftnämnden har också möjlighet att besluta vid regionövergripande upphandlingar.

I de av regionstyrelsen antagna riktlinjerna beskrivs roller och ansvar för olika typer av upphandlingsbeslut.

Nämnder - Ansvarar för att regler och policys följs och att all upphandlingsverksamhet sker genom den centrala upphandlingsfunktionen. Nämnden ansvarar för att beskriva det förväntade resultatet av upphandlingen. Beslutar om upphandling där avtalet endast utnyttjas inom det egna ansvarsområdet.

## **Inriktning**

Inköpsverksamheten är av strategisk betydelse och bidrar till Region Hallands vision Halland – Bästa livsplatsen. Den har sin utgångspunkt i och stödjer Tillväxtstrategin och hälso- och sjukvårdsstrategins genomförande. Inriktningen är att skapa värde för Hallands invånare, främja hållbar utveckling och bidra till att Region Hallands gemensamma resurser används på bästa sätt.

Inköpsområdet styrs av strategier som ligger på både samhällspolitisk och organisatorisk nivå. Grundläggande för Region Hallands inköpsverksamhet är de tre hållbarhetsprinciperna, dvs att sociala, ekologiska och ekonomiska hänsyn tas vid köp av varor, tjänster och entreprenader.

Inköpsverksamheten ska därför bedrivas enligt följande strategier:

## **Samhällspolitiska strategier för inköpsverksamheten**

### **Hållbarhet**

Ekologiskt-, socialt och etiskt perspektiv ska alltid beaktas vid inköp- och upphandling. Inköpsverksamheten ska bidra till att minska sociala skillnader, främja integration samt stimulera utvecklingen av socialt medvetna marknader för en ansvarsfull samhällsstyrning.

Inköpsverksamheten ska främja konkurrens och struktureras på ett sätt som underlättar för små och medelstora leverantörer att delta i upphandlingar. Genom att tillvarata mångfald skapas valfrihet till fördel för invånare och bidrar även till en positiv utveckling av näringslivet. Inköpsprocessen ska därför utformas så att innovationslösningar, företags- och näringslivsutveckling stimuleras. Region Halland bidrar på så sätt till en långsiktigt sund utveckling av marknad och näringsliv.

## **Organisatoriska strategier för inköpsverksamheten**

### **En organisation med helhetssyn - Kvalitet och Kostnadseffektivitet**

Region Halland ska ha en sammanhållen, ändamålsenlig och väl fungerande inköps- och upphandlingsverksamhet. All inköpsverksamhet ska baseras på en helhetssyn för Region Halland som koncern. Region Halland ska med fokus på kvalitet, effektivitet och kostnad bidra till en ekonomi i balans och skapa möjligheter till hållbar utveckling.

Utgångspunkten är patientens och invånarens valfrihet men inom det ska sortimentsbegränsning vara en vägledande princip.



Region Halland ska eftersträva samverkan inom upphandling med andra offentliga myndigheter och organisationer.

### **Affärsmässighet**

Inköpsverksamheten ska bedrivas affärsmässigt vilket innebär att utifrån regionens mål använda de egna och marknadens resurser på bästa sätt.

Inom Region Halland ska inköp och upphandling samordnas.

Region Halland ska i alla sammanhang ha ett affärsetiskt förhållningssätt. Regionens företroendevalda och anställda ska handla på ett sådant sätt att de inte kan misstänkas för att påverkas av ovidkommande hänsyn eller intressen.

### **Tydlig uppföljning**

Region Halland ska bedriva inköpsverksamheten så att en tydlig uppföljning kan ske. Detta sker exempelvis genom att det redan vid kravställandet tas hänsyn till hur uppföljningen ska genomföras och bedrivas och hur allmänhetens insyn kan tillgodoses.

Verksamheterna ska följa upp och utvärdera gjorda inköp och upphandling utifrån förväntat resultat. Med hjälp av analysverktyg och stödsystem ska övergripande avtalsuppföljning för kostnadskontroll och avtalstrohet genomföras. En sådan inköpsanalys ska ligga till grund för framtagning av framtida inköpsstrategier.

### **Lean och Kategoristyrning**

Region Halland ska tillämpa Lean som verksamhetsstrategi och kategoristyrning som metod. Lean innebär att kontinuerligt arbeta med förbättringar för att nå största möjliga flödeseffektivitet. Kategoristyrning är en struktur som utgår från övergripande inköpsbehov och som bidrar till att alla viktiga aktörer är involverade för största möjliga nytta och måluppfyllelse.





Utkast

# Riktlinjer inköp och upphandling för Region Halland



**Innehåll**

1 Inledning .....	4
1.1 Definition .....	4
2 Ansvarsfördelning .....	4
2.1 Regionkontoret .....	4
2.2 Regionservice Inköp och upphandling .....	4
2.3 Förvaltningar.....	5
3 Strategiska överväganden vid inköp och upphandling .....	5
3.1 Inriktning.....	5
3.2 Etiska och sociala hänsyn .....	6
3.3 Sociala hänsyn .....	6
3.3.1 Kort om Uppförandekod för leverantörer .....	6
3.3.2 Samarbete med skattemyndigheten.....	6
3.3.3 Kollektivavtalsliknande villkor .....	7
3.3.4 Tillgänglighet .....	7
3.4 Etiska hänsyn .....	7
3.4.1 Korruption och oegentligheter.....	8
3.4.2 Jäv.....	8
3.4.3 Meddelarfrihet.....	8
3.4.4 Allmänhetens insyn .....	8
3.5 Miljöhänsyn .....	8
3.6 Innovation.....	9
4 Organisatoriska strategier för inköpsverksamheten .....	10
4.1 Planering .....	10
4.2 Samordning .....	10
4.3 Marknad och konkurrens .....	10
4.4 Tydlig uppföljning.....	10
4.5 Lean och Kategoristyrning.....	11
5 Inköpsprocessen .....	12
5.1 Analys.....	12
5.2 Upphandling .....	12
5.2.1 Direktupphandling.....	12

5.3 Beställning .....	13
5.3.1 Använda ramavtal - Avrop .....	13
5.4 Uppföljning .....	14
5.4.1 Nivåindelning .....	14



## 1 Inledning

Dessa riktlinjer är till för vägledning och är ett komplement till Region Hallands inköspolicy. Riktlinjerna är fastställda av regionstyrelsen och omfattar hela Region Hallands verksamhet. Region Hallands styrdokument för inköp beskriver hur anskaffning ska gå till inom Regionen och består av:

- **Inköspolicy**, är beslutad av Regionfullmäktige och beskriver hur regionens verksamheter ska förhålla sig till inköp.
- **Riktlinjer för inköspolicy** fattas av Regionstyrelsen för vägledning och komplement till Inköspolicy
- **Tillämpningsanvisningar**, rutiner och processer utarbetas av Regionupphandling på uppdrag av Regionkontoret för att underlätta planering, samordning, upphandlingsarbete och uppföljning.
- **Delegationsordning, attestreglemente** samt handlingsplaner och rutiner på förvaltningsnivå.

### 1.1 Definition

Med inköp avses här hela inköpsprocessen från analys inför upphandling, upphandling och beställning till uppföljning av dessa delar.

## 2 Ansvarsfördelning

### 2.1 Regionkontoret

Regionkontoret är på Regionstyrelsens uppdrag styrande över upphandlingsfrågorna med ansvar för:

- Att utifrån den politiska styrningen leda den strategiska utvecklingen av koncernens inköps- och upphandlingsverksamhet.
- Att vara processägare för inköp- och upphandlingsprocesserna
- Att följa upp och utveckla regionens praktiska inköps- och upphandlingsverksamhet
- Att utveckla en ändamålsenlig kategoristyrning
- Att tillsätta en övergripande styrgrupp för inköp och upphandling

### 2.2 Regionservice Inköp och upphandling

Regionservice inköp och upphandling har kompetens inom inköp, upphandling och logistik med ansvar för:

- Att stödja Regionkontoret i strategiska inköps- och upphandlingsfrågor
- Genomförande av Regionens behov av upphandling
- Att ge stöd och vägledning vid inköp, upphandling och logistik.
- Samordning och upphandling av regiongemensamma varor och tjänster.

- Att utveckla samarbeten utanför Region Hallande tex samupphandlingar, erfarenhetsutbyte mm

### 2.3 Förvaltningar

Förvaltningar – Bedriver verksamhet med egna resurser och med hjälp av varor, tjänster och entreprenader via avtal med ansvar för att:

- Beskriva verksamhetens behov och förväntat resultat utifrån ett verksamhetseffektivt, ekonomiskt, ekologiskt och socialt perspektiv
- Inköp- och upphandling görs i enlighet med styrdokument för inköp, mål och budget
- Ge inköpsprocessen rätt förutsättningar genom framförhållning och genom att tillsätta resurser med adekvat kompetens och mandat.
- Helhetssyn och Region Hallands bästa har företräde framför enskild verksamhets intresse
- Följa övergripande processer enligt kommande regiongemensamma ledningssystemet och ingångna avtal följs inom förvaltningen

## 3 Strategiska överväganden vid inköp och upphandling

### 3.1 Inriktning

Inriktningen för inköpsverksamheten är att skapa värde för Hallands invånare, främja hållbar utveckling och bidra till att Region Hallands gemensamma resurser används på bästa sätt. Region Halland ska genom strategiska överväganden i upphandlingsprocessen driva samhällsutvecklingen i en hållbar riktning och bidra till en effektivare förbrukning av våra gemensamma resurser. Strategier ska beaktas vid varje inköp på grundläggande nivå. Det säkerställer en sund och god inköpsverksamhet.

För att främja hållbarhetsperspektiv vid upphandling och inköp ska alltid nedanstående hänsyn vara ledande och kopplas till Regionens mål som formulerats i övergripande styrdokument. Vid upphandling där inneboende konflikter mellan olika hållbarhetsaspekter finns ska dessa synliggöras och bedömas. Region Halland vara i framkant och driva ansvarsfull och hållbar upphandling genom att ställa spetskrav där så är lämpligt.

#### *Ur Policy*

Region Hallands uppdrag är att verka för en positiv samhällsutveckling och inom ramen för detta arbeta för tillväxt.

Grundläggande för all inköpsverksamhet är ansvarsfull och hållbar upphandling, det vill säga genom att ställa etiska, sociala, miljömässiga och ekonomiska hänsyn vid köp av varor, tjänster och entreprenader bidrar Region Halland till ansvarsfullt resursutnyttjande och en hållbar utveckling.

### **3.2 Etiska och sociala hänsyn**

Samarbete med skattemyndighet och krav på leverantörens sociala ansvar utgör grunden för en ansvarsfull och sund konkurrens. Region Halland arbetar aktivt för att förebygga korruption ska tillämpas.

### **3.3 Sociala hänsyn**

Vid all upphandling ställs krav på att leverantören tar socialt ansvar för sin verksamhet. Det sker genom att den av Regionfullmäktige fastställda Uppförandekoden för leverantörer är en del av avtalet. I Region Hallands arbete för en positiv samhällsutveckling kan ytterligare krav på socialt ansvar ställas på leverantörer i samband med upphandling. Vid tjänstekontrakt och entreprenader ska det prövas om det är möjligt och lämpligt att ställa krav som innebär att personer som står långt ifrån arbetsmarknaden bereds möjlighet till sysselsättning.

#### **3.3.1 Kort om Uppförandekod för leverantörer**

Uppförandekod för leverantörer är gemensam i samtliga landsting och regioner och är politiskt förankrad. Uppförandekoden utgår från FN initiativet Global Compact och dess principer för företagens sociala och miljömässiga ansvar. Principerna baseras på internationella konventioner om de mänskliga rättigheterna, arbetares rättigheter, miljö och anti-korruption. Leverantörer ska respektera uppförandekoden och göra sitt yttersta för att uppnå kraven inom den egna organisationen och i leveranskedjan.

Varor och tjänster som levereras till Region Halland ska vara framställda under förhållanden som är förenliga med:

- FN:s allmänna förklaring om de mänskliga rättigheterna (1948)
- ILO:s åtta kärnkonventioner nr 29, 87, 98, 100, 105, 111, 138 och 182
- FN:s barnkonvention, artikel 32
- Det arbetarskydd och den arbetsmiljölagstiftning som gäller i tillverkningslandet
- Den arbetsrätt, inklusive lagstiftning om minimilön, och det socialförsäkringsskydd som gäller i tillverkningslandet.
- Den miljöskyddslagstiftning som gäller i tillverkningslandet
- FN:s deklaration mot korruption

Uppföljning sker via nationellt samordnat samarbete mellan landstingen/regionerna där Halland aktivt tar ansvar för sin del av uppföljningen.

#### **3.3.2 Samarbete med skattemyndigheten**

Region Halland har ingått samarbetsavtal med skattemyndigheten för sund konkurrens på lika villkor. Upphandlade leverantörer ska kontrolleras löpande att de är

registrerade för, samt betalar, skatter och sociala avgifter. Avtalet ger möjlighet till fördjupat samarbetet inom identifierade riskområden.

Ny lagstiftning ger utökade möjligheter att utesluta oseriösa anbudsgivare. Möjligheter att utesluta oseriösa leverantörer är aktiva instrument i alla upphandlingar och inköp och tillämpas i proportionerlig omfattning.

### **3.3.3 Kollektivavtalsliknande villkor**

Arbete som utförs via upphandling av Regionen ska utföras med skäliga anställningsvillkor. För upphandlingar över tröskelvärdet ska särskilda avtalsvillkor avseende lön, semester och arbetstid ställas om det är behövt och villkoren går att fastställa.

Om kontraktet ska utföras i Sverige ska villkoren bestämmas enligt den lägsta nivå som följer av ett centralt kollektivavtal som tillämpas i hela Sverige på motsvarande arbetstagare i den aktuella branschen. En antagen leverantör ska därmed uppfylla dessa villkor under kontraktstiden.

Om kontraktet helt eller delvis ska utföras där svensk rätt inte är tillämplig ska arbetsrättsliga villkor ställas i enlighet med ILO:s kärnkonventioner. Kontraktstvillkoren får då också avse de arbetsrättsliga bestämmelser som gäller där arbetet utförs ska följas. Detta säkerställs via uppförandekoden, se ovan.

Leverantör ska säkerställa att villkoren uppfylls av de underleverantörer som denne anlitar och som direkt medverkar till att fullgöra kontraktet. Detta ska säkerställas i avtalsvillkor med huvudleverantör.

### **3.3.4 Tillgänglighet**

Det som är bra för personer med funktionsnedsättning är också bra för alla. Bra tillgänglighet är ett allmänintresse. För att skapa full delaktighet i samhällslivet och jämlikhet i levnadsvillkor för personer med funktionsnedsättning ska tillgänglighet beaktas i upphandling.

## **3.4 Etiska hänsyn**

Regionens inköpsverksamhet ska kännetecknas av objektivitet och transparens. Inköpsarbete ska ske på lika villkor och förebygga korruption och jäv. Region Halland arbetar aktivt med att förebygga korruption. Gällande antikorrupsionspolicy och dess riktlinjer ska följas.

### **3.4.1 Korruption och oegentligheter**

Leverantörer som ingår avtal med Region Halland ska inte medverka i någon form av korruption eller otillåten påverkan som givande eller tagande av muta, bedrägeri eller utpressning. Detta sker genom sanningsförsäkran och samarbetsavtal.

De medarbetare som deltar i inköp- och upphandlingsarbete eller på annat sätt har kontakt med leverantörer ska agera på ett sådant sätt att förtroendet till dennes opartiskhet inte rubbas eller kan ifrågasättas. Det vill säga upphandlare och avropare/inköpare eller de som i sin roll, på annat sätt, kommer i kontakt med anskaffning te x chefer, beställare och förtroendevalda.

### **3.4.2 Jäv**

Medarbetare som på något sätt deltar i en anskaffning ska vara opartisk. Om anställd, förtroendevald eller någon närstående har personliga intressen i en anskaffning föreligger jäv. Om opartiskhet kan ifrågasättas ska denne inte delta i anskaffning.

Beaktande av jävsproblematik är en naturlig del av förberedelsen inför upphandling. Vid misstanke om privata intressekonflikter eller annat som kan ifrågasätta medarbetarens objektivitet ska detta kanaliseras vidare till exempel i chefslinjen. Se särskilt gällande antikorrupsionspolicy och dess riktlinjer.

### **3.4.3 Meddelarfrihet**

Vid upphandling av vård och omsorg samt driftentreprenader ska villkor upprättas så att anställda hos leverantör omfattas av meddelarfrihet liknande den som gäller för regionens anställda inom motsvarande verksamhetsområde.

### **3.4.4 Allmänhetens insyn**

Vid upphandling av vård och omsorg samt driftentreprenader ska villkor upprättas som säkerställer att allmänheten har insyn i verksamheten motsvarande vad som gäller för regionens verksamheter. Allmänhetens insyn regleras i Kommunallagen.

## **3.5 Miljöhänsyn**

Regionen utgår från Upphandlingsmyndighetens miljökrav och kriterier. Genom att ställa minst grundläggande miljökrav vid upphandlingar och vid inköp välja det minst miljöbelastande alternativet minskar vi Regionens miljöpåverkan samtidigt som marknaden får en tydlig signal att ekologisk hållbarhet är ett kundkrav. Vid upphandling av varor och investeringar i fastigheter och som medför kostnader för drift och underhåll och energianvändning ska hänsyn till livscykelkostnad tas.

Regionen ska arbeta effektivt med en miljöanpassad upphandling. Mer långtgående miljökrav ska ställas på de upphandlingsområdena med störst miljöpåverkan. Exempel på strategiska områden för miljöanpassad upphandling är kemikalieintensiva produkter, energikrävande utrustning och upphandlingar som innefattar transporter. Region Halland ska också aktivt efterfråga och eftersträva alternativ till etablerade produkter av fossila råvaror.

### 3.6 Innovation

#### *Ur policy*

Region Halland främjar innovationer för att möta framtida utmaningar inom välfärd, miljö samt tillväxt och ställer krav på långsiktigt hållbara lösningar

Genom att vara öppen för leverantörers idéer om förnyelse och tillvarata alternativ till etablerade produkter och utförande möter Region Halland framtida utmaningar inom välfärd och tillväxt och efterfrågar långsiktigt hållbara lösningar. Sådan efterfrågan är också en viktig signal till marknaden och stimulerar leverantörer till produktutveckling.

Innovationsvänlig upphandling och upphandling av innovation är två typer av innovationsupphandling. Upphandling av innovation är en upphandling av en produkt som inte finns men det är ändå rimligt att produkten kan utvecklas. Innovationsvänlig upphandling innebär att vara öppen för, och ta tillvara, leverantörers idéer om förnyelse, tillvarata alternativ till etablerade produkter.

Nytänkande och innovation sker på olika sätt beroende på föremål för upphandling.

Viktiga inslag i en innovationsvänlig upphandling är:

- Att genomföra relevant omvärldsanalys som en del av upphandlingsprocessen och som ger marknadskännedom om alternativa produkter och nya lösningar.
- Att efterfråga lösningar och ge utrymme för förbättringsförslag som stimulerar nya lösningar.
- Att eftersträva alternativ till etablerade produkter producerade av fossila råvaror och där regionen har stor klimat- och miljöpåverkan.
- Att upphandlingsverksamheten är en naturlig samarbetspartner i olika utvecklingsprojekt tillsammans inom Grön Tillväxt.

Med Grön tillväxt avses näringslivets arbete med att minska miljöpåverkan samtidigt som affärsmöjligheter som finns inom miljöområdet tillvaratas.

## 4 Organisatoriska strategier för inköpsverksamheten

### 4.1 Planering

Samtliga förvaltningar bidrar till att verksamheternas upphandlingsbehov dokumenteras i årlig upphandlingsplan. Upphandlingsplanen ligger till grund för Regionupphandlings planering av kommande upphandlingsarbete.

### 4.2 Samordning

Upphandling och inköp ska baseras på en helhetssyn där regionens gemensamma bästa har företräde framför enskild verksamhets intresse. Det innebär att upphandlingar ska samordnas så att skalfördelar erhålls och styrning och uppföljning underlättas.

Upphandlingar ska samordnas inom Regionen, men kan också med fördel samordnas med andra offentliga myndigheter. Region Halland deltar både i nationella upphandlingar, regionala upphandlingssamarbeten med andra regioner/landsting samt på lokal nivå med kommuner i länet.

### 4.3 Marknad och konkurrens

Regionen ska tillvarata och vårda konkurrensen på de aktuella upphandlingsmarknaderna. En mångfald av leverantörer, varor och tjänster behövs för att skapa en väl fungerande konkurrens. Det gäller att skapa tillräckligt attraktiva upphandlingar som såväl stora som små företag vill och kan lämna anbud i.

Vid planeringen av upphandling och inköp ska hänsyn tas till mindre företags behov av information och framförhållning. Samspelet och förståelsen mellan regionen och leverantörer ska vårdas, till exempel genom god dialog före, under och efter upphandlingar.

### 4.4 Tydlig uppföljning

#### *Ur policy*

Region Halland ska bedriva inköpsverksamheten så att en tydlig uppföljning kan ske. Detta sker exempelvis genom att det redan vid kravställandet tas hänsyn till hur uppföljningen ska genomföras och bedrivs och hur allmänhetens insyn kan tillgodoses.

Verksamheterna ska följa upp och utvärdera gjorda inköp och upphandling utifrån förväntat resultat. Med hjälp av analysverktyg och stödsystem ska övergripande avtalsuppföljning för kostnadskontroll och avtalstrohet genomföras. En sådan inköpsanalys ska ligga till grund för framtagning av framtida inköpsstrategier.

Inköp- och upphandlingsverksamheten ska följas upp på systemnivå, det vill säga uppföljning av strategisk måluppfyllelse och på leverantörsnivå det vill säga avtalsuppföljning.

Uppföljning på systemnivå har tillsyfte att säkerställa att skattemedel används på bästa sätt och att Regionen uppfyller lagkrav och att inköpsverksamheten är ändamålsenlig och effektiv samt att de politiska målen uppnås.

Uppföljning på leverantörsnivå har till syfte att följa upp det som leverantören har åtagit sig att göra i enlighet med avtalsvillkoren. Omfattningen av avtalsuppföljningen ska anpassas till avtalets värde och övriga förhållanden. Uppföljningen kan variera från enkel kontroll till djupare kvalitetsmässig granskning som involverar beställande verksamhet.

#### **4.5 Lean och Kategoristyrning**

De olika momenten inom inköp och upphandling ska standardiseras i möjligast mån. Enhetliga tillvägagångssätt och processer är en viktig förutsättning för ständiga förbättringar.

Kategoristyrning innebär att Regionen tar ett samlat grepp på inköpsplanering över en längre tidshorisont. Kategoristyrningen kännetecknas av:

- Definierade viktiga inköpsområden som kallas inköpskategorier.
- Väldefinierade planer för upphandlingar på för de kommande 5 åren med tydliga mål för varje kategori.

Kategoristyrning är ett arbetssätt som skapar bättre samverkan och samordning mellan upphandling och verksamhet, vilket ger:

- Ökade möjligheter att identifiera och realisera kostnadsbesparingar
- Förbättrad kvalitet (=rätt kvalitet) genom att rätt kompetens involveras i upphandlingen
- Förutsättning för effektiv uppföljning som underlag för ständig förbättring kring upphandling generellt och den enskilda kategorin specifikt



## 5 Inköpsprocessen

Med inköpsprocess avses hela processen från behov till leverans och betalning.



Figur 1 Illustration över Region Hallands inköpsprocess

### 5.1 Analys

Förberedelse inför inköp och upphandling omfattar behovs- och marknadsanalys.

Syftet med behovsanalys är att identifiera Regionens behov inom ett inköpsområde utan att ange lösning. Analysen kan med fördel omfatta Regionens behov på längre sikt. Behovsanalys ska innehålla utvärdering av nuvarande lösning.

Marknadsanalys ska ge bild över vad marknaden kan erbjuda utifrån genomförd behovsanalys och om aktuell marknad är lokal, regional eller nationell. I analysen ingår att se över samupphandlingsmöjligheter och ge en bild över hur andra myndigheter löser behovet. Vidare ska analysen omfatta uppskattning av kostnad för behovet och vilka krav som är rimliga att ställa.

### 5.2 Upphandling

Då ramavtal saknas och värdet överstiger gränsen för direktupphandling ska upphandling ske. All upphandling handläggs av Regionupphandling med undantag för direktupphandling. Upphandlingsprocessen är verksamhetsstyrd, vilket innebär att behov och funktionskrav definieras av verksamheten. Regionupphandling ska lösa verksamheternas behov av upphandlingstjänster. Det innebär att Regionupphandling handlägger upphandlingen som projektledare med ansvar för affärsmässiga och upphandlingsjuridiska delar. Region upphandling ansvarar för helheten samt att upphandlingsprocessen är effektiv och följer Regionens styrdokument och strategiska mål. Upphandling initieras genom att Anmodan skickas till Regionupphandling.

Region Hallands fastställda upphandlingsprocess återfinns i ledningssystemet LÄNK och ska följas.

#### 5.2.1 Direktupphandling

Då ramavtal saknas och värdet av inköpet uppgår till högst 534 890 kr (år 2017) eller 28 procent av EU:s tröskelvärde för kommuner, landsting och offentligt ägda bolag, kan direktupphandling ske. Se tillämpningsanvisning för direktupphandling. Särskild dokumentationsplikt är lagkrav om värdet överstiger 100 000 sek.

Hantering i Region Halland

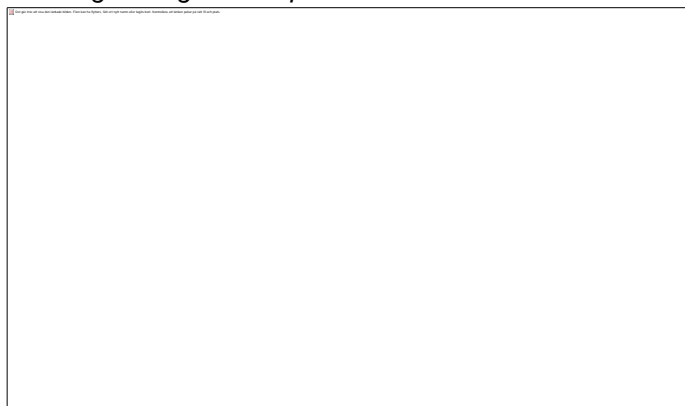
Respektive förvaltning utser Inköpssamordnare som har mandat att göra direktupphandlingar på förvaltningens uppdrag upp till 100 000 sek. Direktupphandlingar mellan 100 000 och 534 890 sek kan också hanteras av förvaltningen själv, alternativt kan Regionupphandling få uppdraget, genom att en Anmodan skickas in. Direktupphandlingar över 100 000 sek som hanteras av verksamheterna ska ske i systemstödet för direktupphandling som tillhandahålls av Regionupphandling.

### 5.3 Beställning

Inköpsprocessen i Region Halland utgår från en tydlig struktur med väl definierade roller, ansvar och befogenheter. Inköp ska göras för att verksamhet ska kunna bedrivas i enlighet med politiska beslut och ramar. Att göra ett inköp i Region Halland ska vara enkelt med tydliga och väl förankrade arbetssätt som går i linje med policy och riktlinjer.

Informationen om delarna i inköpsprocesserna ska vara lättillgängliga och enkla att förstå i verksamheterna så att helhetsperspektivet kan upprätthållas. Samtidigt ska det initiala vägvalet i inköpsprocessen kunna ske snabbt för att inköpet ska hamna i rätt fåra direkt – avrop, direktupphandling eller upphandling. Det ska finnas ett effektivt systemstöd som också ger möjlighet till uppföljning och statistik så att ett inköpsbeslut kan byggas på fakta och medge en god utveckling av hela inköpsområdet.

*Bild Vägledning vid inköpsbehov – ändra texten i rutorna*



#### 5.3.1 Använda ramavtal - Avrop

Regionen ingår ramavtal för olika varor och tjänster. Alla upphandlande ramavtal finns i avtalskatalogen och ska användas i första hand. Beställningsprocessen för varje avtal är beskriven i avtalskatalogen [LÄNK](#) och ska följas. Regionens medarbetare är skyldiga att känna till och använda gällande ramavtal.

Beställning mot ett befintligt ramavtal kallas för avrop.  
Respektive förvaltning utser Avropare som har mandat att göra avrop mot befintliga avtal. För detta finns det några olika vägar att gå, se vidare processkartan– Avrop mot befintligt avtal

Vid inköp av större belopp ska ramavtal följas men avvägas mot ny upphandling. Fördelar med ny konkurrensutsättning ska vägas mot administrativa kostnaderna för handläggning av ny upphandling

## **5.4 Uppföljning**

Ansvar för uppföljning är delat mellan Regionupphandling och verksamheten som nyttjar upphandlade avtal.

Upphandlingsfunktionen följer upp upphandlade avtal när det gäller affärsmässiga villkor, avtalstrohet och för de krav som låter sig följas upp utan ingående sakkunskap. Beställaren/verksamheten ansvarar för djupare kvalitetsmässig uppföljning av levererad eller utförd entreprenad, vara eller tjänst.

Upphandlade avtal följs upp enligt fastställd rutin för uppföljning och förvaltning av avtal utifrån nivåindelning av ingångna avtal.

### **5.4.1 Nivåindelning**

Avtalen delas in i tre nivåer utifrån strategisk vikt. Nivå 1 har endast en reaktiv förvaltning medan nivå 3 har en omfattande proaktiv förvaltning. Nivåindelningen görs med utgångspunkt från Kraljic´s matris.

