



KONCEPTER  
I SLOTS- OG EJENDOMSTYRELSEN

## Indkøbs- og leverandørpolitik

December 2008



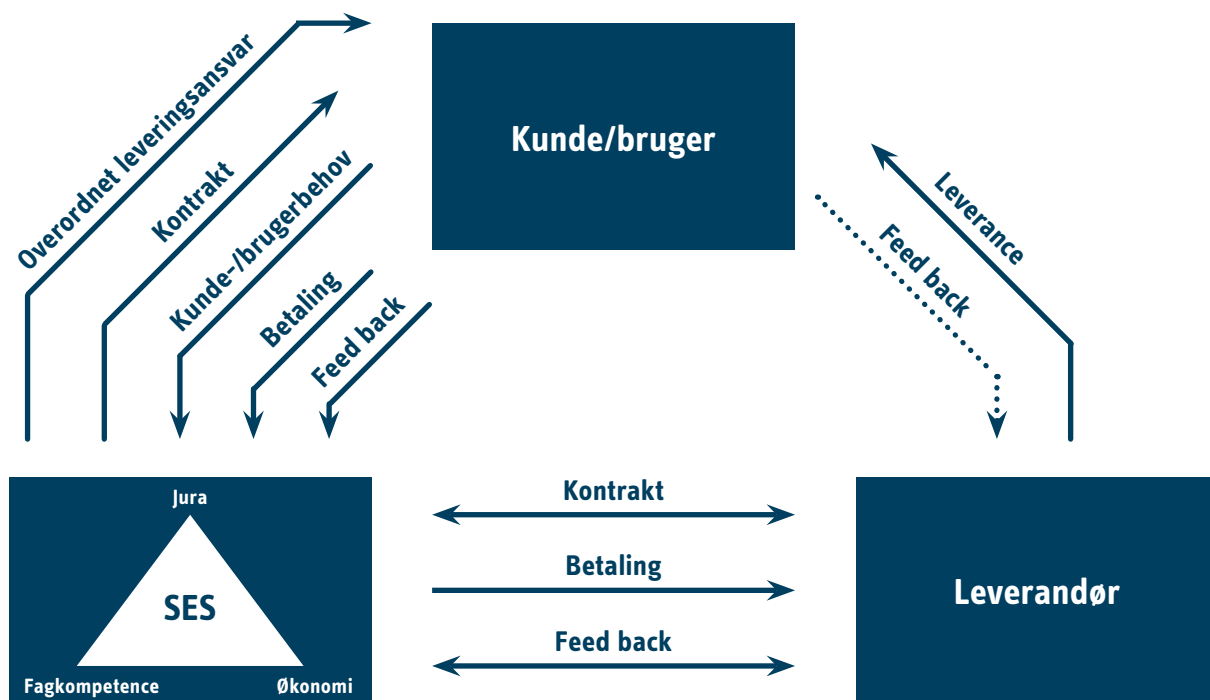
Finansministeriet  
Slots- og  
Ejendomsstyrelsen

# Indkøbs- og leverandørpolitik

Slots- og Ejendomsstyrelsen (SES) er en indkøbsorganisation, der outsourcer så meget som muligt til private virksomheder og andre offentlige institutioner. Opgaver udføres kun internt i SES, hvis;

- Det skaber merværdi at udføre opgaven med egne ansatte
- Hensynet til særlige kunder/brugere tilsiger det
- Det er nødvendigt for at fastholde væsentlige spidskompetencer, herunder for at bevare grundlaget for bestillernes kvalifikationer

Langt de fleste af SES' indkøb sker på vegne af eller til gavn for kunderne, dvs. lejerne, i kontorejendommene og brugerne, herunder de besøgende, på slottene og i slotshaverne. SES er således på én gang indkøber (i forhold til de udførende leverandører) og leverandør (i forhold til kunderne/brugere) af de samme ydelser. Forholdet mellem parterne og hensynene er anskueliggjort i nedenstående figur 1:



Figur 1: Forholdet mellem parterne og hensynene.

Indkøbs- og leverandørpolitikken suppleres af fem indkøbsstrategier, der fastlægger rammer, målsætninger og fokuspunkter for hvert enkelt indkøbsområde, jf. figur 2 nedenfor:



Figur 2: Indkøbspolitik og indkøbsstrategier

## Målsætning

SES skal foretage de for staten samlet set mest fordelagtige indkøb, med udgangspunkt i kundernes/brugernes behov, leverancens karakter og ejendommenes udvikling og bevaring.

SES skal være en professionel, effektiv og fagligt kompetent indkøber og samarbejdspartner inden for køb med relation til opførelse, vedligeholdelse og drift af kontor- og kulturejendomme. Styrelsens idéer til udvikling af indkøb, udbud og samarbejde med leverandører skal sætte standard blandt andre offentlige indkøbere.

## Indkøbs- og leverandørpolitik for SES

- Indkøb i SES skal:**
1. Være **totaløkonomisk fordelagtige** for staten ud fra en langsigtet helhedsvurdering.
  2. Bygge på **standardiserede produkter og processer** – bygge- og anlægsarbejder, tjenesteydelser og varer – som **tilpasses konkret til kundernes/brugernes individuelle behov, ejendommene og leverancens karakter**.
  3. Sikre, at leverandører besidder **faglig kompetence** i forhold til aftalens genstand. Det stiller på nogle områder krav om specialisering på højeste faglige niveau, på andre områder om evne til at levere standardiserede ydelser af den krævede kvalitet til lav pris. Videre skal leverandøren være passende **økonomisk funderet** i forhold til indkøbets art og omfang.
  4. Sikre, at **leverandørerne forstår deres rolle** som SES' repræsentant og "ansigt" over for kunderne/brugere og som modtager og formidler til SES af feedback fra kunderne/brugere.
  5. Ske på et **klart, præcist og gennearbejdet** udbuds- og aftalegrundlag. Der skal tages udgangspunkt i **paradigmer** for udbud og aftaler og modeller for samarbejde med leverandører. Paradigmerne og modellerne skal anvendes kritisk og tilpasset den konkrete situation, og de skal videreudvikles løbende. SES bruger **rammeaftaler**, hvor det er hensigtsmæssigt, herunder fra Statens og Kommunernes Indkøbsservice.
  6. Inddrage alle relevante forhold og hensyn – tekniske, økonomiske, juridiske, markedsmæssige og kulturhistoriske – i **tværgående samarbejde** mellem alle relevante enheder i SES og med inddragelse af kunderne/brugere, Finansministeriet og eksterne samarbejdspartnere i relevant omfang.

**Indkøb i SES skal:**

7. Være baseret på en **forretningsaftale**, der entydigt bygger på rettigheder og forpligtelser. Alle parter – leverandøren, SES og eventuelt kunden/brugeren – skal leve op til det aftalte.

Samtidig lægger SES stor vægt på et **godt samarbejde med leverandørerne**, der bygger på

- Gensidig tillid og stadig dialog
  - Respekt for hinandens succeskriterier og målsætninger
  - Effektivt samarbejde
  - Fokus på ansvar for helheden i leverancen
  - Videndeling og løbende udvikling af leverancen i fællesskab
8. Ske under iagttagelse af de retsregler om **miljø, herunder energi**, som til enhver tid er gældende for offentlige indkøb. Videre skal SES leve op til regeringens bestemmelser, udtrykte retningslinier og instrukser. Derudover kan SES i helt særlige tilfælde inddrage konkrete hensyn og stille videregående krav, hvor det er relevant og hensigtsmæssigt. Endelig kan SES iværksætte pilotprojekter med henblik på at afklare beslutninger, understøtte udvikling og afprøve nyt inden for styrelsens kerneområder, f.eks. i forhold til bygningers og tekniske installationers energieffektivitet.
  9. Ske under iagttagelse af de retsregler om **arbejds miljø, arbejds vilkår, social ansvarlighed og etik**, som til enhver tid er gældende for offentlige indkøb. Videre skal SES leve op til regeringens bestemmelser, udtrykte retningslinier og instrukser. Derudover kan SES i helt særlige tilfælde inddrage konkrete hensyn og stille videregående krav, hvor det er relevant og hensigtsmæssigt.
  10. Understøtte og udvikle **markedet og konkurrencen**. Indkøb skal gøres til genstand for konkurrence, og udbud skal gennemføres i overensstemmelse med reglerne for offentlige indkøb.
  11. **Foregå digitalt**, hvor det er muligt og hensigtsmæssigt. Dette gælder både udbud, tilbud og det efterfølgende samarbejde.

Indkøb er **organisatorisk** placeret i afdelingerne sammen med den faglige kompetence, hos den teknisk/fagligt og økonomisk ansvarlige.

Indkøb er et element i kompetenceprofilerne for alle medarbejdere, der arbejder med større indkøbs- og salgsopgaver, så SES til enhver tid råder over tilstrækkelige faglige og indkøbstekniske **kompetencer**.

SES videndeler og udveksler erfaringer internt og eksternt med andre offentlige og private udbydere og ejendomsforvaltere, inden for såvel kontor- som kulturområdet, nationalt såvel som internationalt.

For at sikre at alle relevante medarbejdere i SES samt kunder, brugere og leverandører kender og forstår indkøbs- og leverandørpolitikken, skal den **formidles** via styrelsens hjemmeside på internettet, intranettet, cafémøder, interne kurser mv.

For at sikre at indkøbs- og leverandørpolitikken implementeres og anvendes, skal den **indarbejdes** i SES' kvalitetssikringssystemer og arbejdsprocesser, bl.a. projektmodellen, byggepolitikken og paradigmer for udbud og aftaler.

Indkøbs- og leverandørpolitikken er dynamisk og **tilpasses** løbende, så den til enhver tid afspejler SES' strategiske udvikling og omgivelserne. Kundekontakt er ansvarlig for opdatering.

# KONCEPTER

I SLOTS- OG EJENDOMSSTYRELSEN

Slots- og Ejendomsstyrelsens (SES') koncepter dækker over en række af styrelsens politikker, strategier mv. Koncepterne omhandler mange forskellige grene af Slots- og Ejendomsstyrelsens arbejde, men fælles for dem er, at de alle kan betegnes som overordnede retningsgivende dokumenter i forhold til vores arbejdsområder. Alle koncepter indledes med en Mission, Vision og Strategi for det enkelte koncept samt en direkte relation til styrelsens strategi, som den er udtrykt i vores strategikort, som er udviklet efter Balanced Scorecard-modellen. På den led tydeliggøres det i hvert enkelt koncept, hvordan og på hvilke områder konceptet understøtter SES' overordnede strategi.

---

## Om Slots- og Ejendomsstyrelsen

### Mission

Slots- og Ejendomsstyrelsen er en landsdækkende statslig ejendomsvirksomhed. Kernen i virksomheden er at forsyne staten med fremtidssikrede kontorarbejdspladser samt at bevare og nyttiggøre statens slotte og haver.

### Vision

Slots- og Ejendomsstyrelsen skal være en innovativ og professionel statslig ejendomsvirksomhed, som er det naturlige sted for opgaveløsning vedr. statslige ejendomme. Slots- og Ejendomsstyrelsen skal optimere samfundets nytte af statens slotte og haver.



Slots- og Ejendomsstyrelsen  
Løngangstræde 21  
1468 København K

Tlf.: 33 92 63 00  
e-mail: [sesmail@ses.dk](mailto:sesmail@ses.dk)  
Hjemmeside: [www.ses.dk](http://www.ses.dk)