



FREDENSBORG
KOMMUNE

Indkøbs- & udbudsstrategi

Udmøntning af indkøbs- & udbudspolitikken



Godkendt i Byrådet den 20. juni 2016
Opdateret efter budgetforliget den 7. september 2016

ÉN KOMMUNE – FEM UNIKKE STEDER
• FREDENSBORG • HUMLEBÆK • NIVÅ • KOKKEDAL • LANDET

Forord

Fredensborg Kommune er en stor virksomhed med et bruttobudget på 3,9 mia. kr. og mere end 3.000 medarbejdere, der leverer myndighedsopgaver, børnepasning, undervisning, pleje, omsorg, vejvedligehold, grønne områder, miljø, kultur og meget mere.

Til brug herfor indkøber Fredensborg Kommune hver dag en lang række varer, tjenesteydelser og bygge- og anlægsydelse hos private og offentlige myndigheder og samarbejdspartnere. På årsbasis udgør værdien af disse indkøb cirka 1,2 mia. kr., hvoraf de 550 mio. kr. vedrører varer og tjenesteydelser, de 180 mio. kr. vedrører bygge og anlægsydelse og de 490 mio. kr. vedrører mellemkommunale betalinger, betalinger til andre offentlige myndigheder og samarbejdspartnere samt diverse ikke udbudsegnete indkøb.

Indkøbs- & udbudspolitikken skaber rammerne for, at indkøbsbudgettet – og dermed skatteborgernes penge – anvendes bedst muligt og i overensstemmelse med gældende lovgivning. Indkøbs- & udbudspolitikken suppleres af nærværende indkøbs- & udbudsstrategi, som har til formål at skabe klare, overordnede retningslinjer for kommunens indkøb og udbud.

Fredensborg Kommune anvender indkøb og udbud strategisk til at foretage effektive, konkurrencedygtige og innovative indkøb og til at udvikle de kommunale serviceydelser gennem inddragelse af private leverandører og andre offentlige myndigheder og samarbejdspartnere.

1. OPSUMMERING.....	4
2. OMFANG OG AFGRÆNSNING	5
3. POLITISKE STANDPUNKTER FRA INDKØBS- & UDBUDSPOLITIKKEN	5
4. FREDENSBORG KOMMUNES INDKØBSAFTALER	7
4.1 ANSVAR FOR INDKØB OG UDBUD.....	7
4.2 TYPER AF INDKØBSAFTALER, UDBUDS- OG SAMARBEJDSFORMER.....	7
4.3 INDGÅELSE AF INDKØBSAFTALER VED EU-UBUD.....	9
4.4 GEVINSTREALISERING	11
5. DAGLIG HÅNDTERING AF INDKØB.....	13
5.1 E-HANDEL	13
5.2 KONTROL AF INDKØBSAFTALER.....	13
5.3 MINDRE INDKØB OG KØB UDEN FOR INDKØBSAFTALER	13
6. KONKURRENCEUDSÆTTELSE AF INTERNE DRIFTSOPGAVER OG UDLICITERING	15
7. LEVERANDØRPOLITIK.....	16

1. Opsummering

Fredensborg Kommune er - i henhold til EU's udbudsdirektiv, udbudsloven, lov nr. 1564 af 15/12/2015 og bekendtgørelse af lov om indhentning af tilbud på visse offentlige og offentligt støttede kontrakter, lbk nr. 1410 af 07/12/2007 (herefter tilbudsloven) - forpligtet til at efterleve de grundlæggende principper om ligebehandling, proportionalitet og gennemsigtighed i alle kommunens indkøb og udbud. Det betyder, at kommunen, gennem sine indkøb og udbud, sikrer, at alle leverandører på lige, proportionale og gennemsigtige vilkår har mulighed for at blive leverandør til kommunen.

Den store indkøbsvolumen udnyttes til at sikre den rette kvalitet til de bedste priser. Det kræver i mange tilfælde, at Fredensborg Kommune optræder som én enhed og indgår centrale indkøbsaftaler, der er bindende for hele kommunen. Dermed sikres det, at kommunen køber effektivt ind, så der frigøres ressourcer i form af, blandt andet, tid og penge til at fokusere på kerneydelserne.

Kommunens indkøb skal leve op til brugernes krav, hvorfor fagpersoner og brugere af indkøbsaftalerne involveres når der indgås indkøbsaftaler. Ligeledes skal der være økonomiske incitamenter til at understøtte opbakningen til de centralt indgåede indkøbsaftaler, hvilket, blandt andet, sikres gennem klare regler for gevinstrealisering.

Kommunens udbud og indkøb skal endvidere leve op til kommunens samfundsmæssige ansvar, herunder hensyn til bæredygtighed og socialt ansvar. Krav til miljø, energi, klima, sociale- og arbejdsklausuler samt kædeansvar inddrages derfor i alle kommunens indkøb og udbud, hvor det er relevant og proportionalt med aftalens omfang.

Fredensborg Kommunes indkøb og udbud tilrettelægges strategisk. Ud over at resultere i konkrete økonomiske besparelser gennem lavere priser, skal indkøbs- & udbudspolitikken desuden medvirke til at udvikle den kommunale opgaveløsning gennem innovation, udvikling og videndeling med private virksomheder og andre offentlige myndigheder og samarbejdspartnere.

2. Omfang og afgrænsning

Indkøbs- og udbudspolitikken er gældende for alle kommunens institutioner, enheder og øvrige områder, herunder de af kommunens selvejende institutioner, hvor der ikke er angivet andet i driftsoverenskomsten.

Politikken omfatter:

- Samtlige indkøb af varer og tjenesteydelser, herunder leje- og leasingaftaler
- Samtlige indkøb af bygge- og anlægsydelser
- Samtlige indkøb af offentlige ydelser
- Samtlige driftsopgaver, der konkurrenceudsættes

3. Politiske standpunkter fra indkøbs- & udbudspolitikken

Standpunkterne viser Byrådets overordnede politik for indkøbs- og udbudsområdet, og er således en tilkendegivelse over for borgere og virksomheder om, hvilke politiske prioriteringer og visioner, kommunen har på området:

- Vi køber effektivt ind – med færrest mulige omkostninger for erhvervsliv og kommune
- Vi tilrettelægger indkøb, så alle virksomheder – små som store og lokale som internationale – har mulighed for at blive leverandører til kommunen
- Vi køber ind under hensyn til pris, miljø, klima og samfundsansvar
- Vi inddrager brugerne, når vi køber ind, så det sikres, at vi køber de rigtige produkter og ydelser
- Vi følger op på anvendelsen af indkøbsaftalerne og kontrollerer leverandørernes aftaleopfyldelse
- Udbud og indkøb tilrettelægges strategisk, så erfaringer fra private og andre offentlige myndigheder og samarbejdspartnere medvirker til innovation og udvikling af kommunens serviceydelser

Vi køber effektivt ind - med færrest mulige omkostninger for erhvervsliv og kommune

Fredensborg Kommune har et stort indkøbsvolumen, hvilket udnyttes til at sikre den rigtige kvalitet til de bedste priser ud fra en helhedsbetragtning og inden for gældende lovgivning. Det betyder, at vi på nogle områder indgår centrale indkøbsaftaler efter udbud, og at vi på andre områder finder mere fleksible løsninger. Med udbudsloven har kommunen fået – og udnytter – bredere rammer for at holde ressourceforbruget nede ved udbud og indkøbsaftaler – uden at gå på kompromis med de grundlæggende principper eller økonomiske og kvalitative fordele ved udbuddet.

Vi er omkostningsbevidste. Det gælder både i selve indkøbene, men også når det handler om processen før og efter, indkøbene er foretaget. Alle indkøb og udbud skal derfor til stadighed effektiviseres således, at der bruges færrest muligt ressourcer i vores administration, i vores institutioner og områder samt hos vores nuværende og kommende leverandører.

Vi tilrettelægger indkøb, så alle virksomheder – små som store og lokale som internationale – har mulighed for at blive leverandører til kommunen

Fredensborg Kommune ønsker at handle med de bedste leverandører, uanset, størrelse eller geografisk placering. Vi indretter derfor vores indkøb og udbud, så flest mulige virksomheder har mulighed for at konkurrere om opgaven på lige og gennemsigtige vilkår, under hensyntagen til de transaktionsomkostninger, udbud og indkøb medfører for både kommune og virksomheder.

Vi handler gerne lokalt, når virksomhederne er konkurrencedygtige, og når det er muligt inden for gældende lovgivning.

Vi ønsker gode relationer med vores tidligere, nuværende og kommende leverandører, og varetager derfor alle indkøb, udbud og leverandørrelationer professionelt, gennemsigtigt og ensartet.

Vi køber ind under hensyn til pris, miljø, klima og samfundsansvar

Fredensborg Kommune er klimakommune og tager ansvar for vores klima, miljø og omgivende samfund. Det gælder også, når vi køber ind. Alle vores indkøb og udbud indrettes derfor under mest muligt hensyn til miljøet, klimaet og samfundet, og lever op til enhver tid gældende krav og standarder på miljø- og klimaområdet.

Vi stiller klimakrav til kommunens indkøb og arbejder med at gøre både varer og tjenesteydelser totaløkonomisk og energimæssigt optimale. Vi stiller krav om, at kommunens leverandører kan dokumentere energiforbrug i produktion og brugsperioden.

Vi inddrager brugerne, når vi køber ind, så det sikres, at vi køber de rigtige produkter og ydelser

Vores indkøb skal være tidssvarende og af den rigtige kvalitet i forhold til brugernes behov. Derfor inddrages brugerne i samarbejde fagpersoner, der formulerer krav og ønsker til vores indkøb og udbud, under hensyn til brugernes behov, budget og ønsker, og mulighederne i markedet.

Vi følger op på anvendelsen af indkøbsaftalerne og kontrollerer leverandørernes aftaleopfyldelse

Det skal sikres, at leverandørerne efterlever indkøbsaftalerne, og at brugerne af aftalerne køber de rigtige varer og ydelser til de rette priser. Derfor følges løbende op på, om indkøbsaftalerne anvendes korrekt, og om leverandørerne lever op til aftalevilkårene.

Udbud og indkøb tilrettelægges strategisk, så erfaringer fra private og andre offentlige myndigheder og samarbejdspartnere medvirker til innovation og udvikling af kommunens serviceydelser

Fredensborg Kommune anvender udbud og indkøb strategisk til at opnå effektiviseringer og til at sikre innovation og udvikling af de kommunale serviceydelser gennem inddragelse af private virksomheder og andre offentlige myndigheder og samarbejdspartnere.

4. Fredensborg Kommunes indkøbsaftaler

Alle kommunens løbende indkøb af varer og tjenesteydelser skal, som udgangspunkt, være omfattet af centrale og obligatoriske indkøbsaftaler.

4.1 Ansvar for indkøb og udbud

Center for Økonomi, Løn og Indkøb analyserer løbende kommunens forbrug og opdaterer på denne baggrund kommunens udbudsplan. Det skønnes, at der er cirka 150 udbudspligtige områder, som skal udbydes gennemsnitligt hvert tredje år. Hertil kommer en lang række både udbudspligtige og ikke udbudspligtige engangskøb og indkøb af tjenesteydelser samt driftsopgaver, som kan konkurrenceudsættes.

Det er de budgetansvarlige ledere, som er kontraktholdere. De budgetansvarlige ledere har dermed ansvaret for, at alle indkøb udbydes eller på anden vis konkurrenceudsættes ifølge reglerne i lovgivningen og indkøbs- & udbudspolitikken, og for at søge udbudsfaglig rådgivning hertil. Derudover skal de budgetansvarlige ledere igangsætte eller medvirke i udbud, som vurderes at kunne medføre en gevinst. De budgetansvarlige ledere er ligeledes ansvarlige for, at udbuddet lever op til relevante krav vedrørende kvalitet, service, miljø- og klimaforhold, samfundsmæssigt ansvar med videre. I forbindelse med kontraktindgåelse skal underskriftskompetencerne, jævnfør Fredensborg Kommunes økonomihåndbog, iagttages.

Center for Økonomi, Løn og Indkøb understøtter de budgetansvarlige ledere og har ansvaret for at tage initiativ til og gennemføre tværgående udbud, samt at udbrede kendskabet til reglerne for udbud og indkøb i kommunen. Center for Økonomi, Løn og Indkøb har derudover ansvaret for den overordnede kontraktstyring af kommunens tværgående kontrakter og rammeaftaler.

For at kunne opfylde disse målsætninger skal Center for Økonomi, Løn og Indkøb orienteres om alle kommunens kontrakter og rammeaftaler, med undtagelse af kontrakter på engangskøb, med henblik på tilvejebringelsen af et komplet overblik over kommunens kontrakter på indkøb af varer, tjenesteydelser samt løbende bygge- og anlægsarbejder, samt understøttelse og varetagelse af en professionel kontraktstyring, gennem kommunens kontraktstyringssystem.

Administrationen har til stadighed ansvar for at belyse og kvalificere muligheder for effektiviseringer og at fremlægge disse for det politiske niveau. Center for Økonomi, Løn og Indkøb tager som led i dette arbejde initiativ til foranalyser af udbud, konkurrenceudsættelse og andre effektiviseringstiltag inden for indkøbs- og udbudsområdet. Det kan f.eks. handle om nye indkøbsformer, ændrede arbejdsgange i forbindelse med indkøb og udbud, indsnævring af leverandørfeltet på et givent indkøbsområde, forhandling af kontraktvilkår eller konkurrenceudsættelse af interne driftsopgaver. Arbejdet tilrettelægges og gennemføres i samarbejde med de relevante centre og områder.

4.2 Typer af indkøbsaftaler, udbuds- og samarbejdsformer

Indkøbsaftaler kan indgås som:

- Kontrakt
- Rammeaftale
- Partnerskabsaftale

En kontrakt omhandler et specifikt indkøb, hvor omfanget og volumen på forhånd er defineret. Dette vil typisk være tilfældet ved projekt- og engangskøb.

En rammeaftale omfatter en ret og pligt til at handle på indkøbsaftalen. Der er altså ikke på forhånd defineret et præcist omfang eller volumen. Dette vil typisk være tilfældet ved løbende indkøb til den daglige drift. Rammeaftaler kan indgås med én eller flere leverandører, hvorved udbudspligten er løftet én gang for alle. I sidstnævnte tilfælde skal hver enkelt køb inden for rammeaftalen efterfølgende placeres hos den leverandør, som efter en konkret vurdering, jævnfør den beskrevne proces i udbudsmaterialet, tilbyder de mest fordelagtige vilkår. Processen herfor kan blandt andet være direkte tildeling, miniudbud, e-auktion og/eller dynamisk indkøbssystem. En rammeaftale kan maksimalt løbe i fire år, med mindre der er særlige forhold, der gør sig gældende.

Partnerskabsaftaler omfatter en række særlige udbudsformer, og kan have flere former, herunder innovationspartnerskab, konkurrencepræget dialog og andre former for offentligt privat samarbejde. Denne type aftaler anvendes, for eksempel om udvikling af nye produkter eller ydelser, som ikke findes på markedet (innovationspartnerskaber), ved tilpasning af eksisterende ydelser og ved andre, ikke standardiserbare indkøb, som fordrer et særligt tæt samarbejde mellem ordregiver og leverandør.

Udbudsformen kan være:

- EU-udbud (varer og tjenesteydelser, samt bygge- og anlæg)
- Tilbudsindhentning (varer og tjenesteydelser)
- Udbud efter light-regimet (særlige tjenesteydelser)
- Underhåndsbud (bygge- og anlæg)
- Licitation/omvendt licitation (bygge- og anlæg)

Udbudsformen afhænger dels af kontraktens samlede værdi og dels af kontraktens genstand, dvs. om det er varer, tjenesteydelser, eller bygge- og anlægsydelser, og dels af, om der er tale om et indkøb med klar grænseoverskridende interesse.

EU-udbud

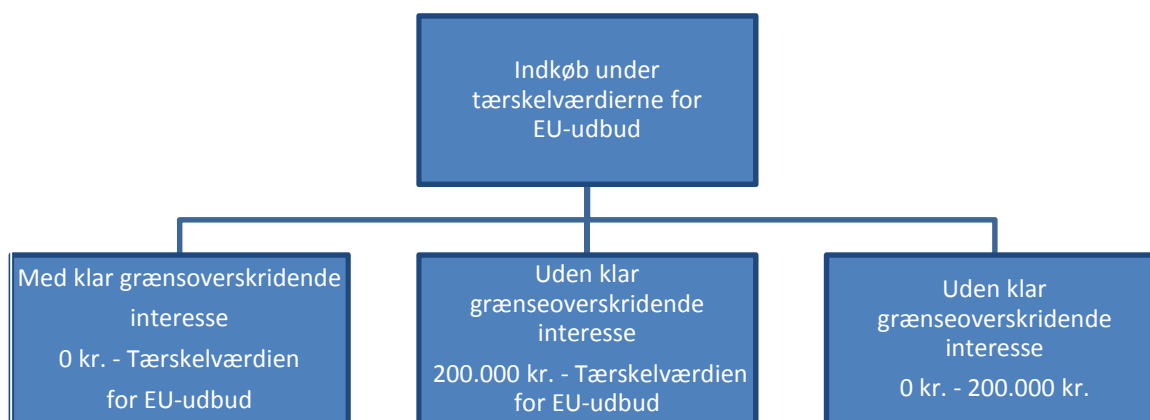
Indkøb af varer og tjenesteydelser, der inden for en kategori overskrider tærskelværdien på 1.558.409 kr. (i 2016 og 2017) skal udbydes i henhold til gældende EU-direktiver. På bygge- og anlægsområdet er tærskelværdien 38.960.213 kr. for EU-udbud (i 2016 og 2017). EU-udbud skal offentliggøres elektronisk i EU-Tidende (TED) samt på www.fredensborg.dk. Ved rammeaftaler vurderes volumen over en 4-årig periode.

EU-udbud kan gennemføres med eller uden forhandling og som begrænset eller offentligt udbud. Fredensborg Kommune anvender den elektroniske udbudsportal Mercell til gennemførelse af EU-udbud.

Ved EU-udbud af standardvarer og -tjenesteydelser anvendes særlige dokumentskabeloner, udarbejdet af Center for Økonomi, Løn og Indkøb, og ved alle EU udbud er der krav om anvendelse af ESPD – et særligt EU dokument, hvor leverandørerne skal udfylde en række oplysninger for at komme i betragtning til opgaven.

Indkøb under tærskelværdien for EU-Udbud

Figuren nedenfor illustrerer indkøbs- & udbudspolitikens opdeling af reglerne for indkøb under tærskelværdierne for EU-udbud:



Indkøb af varer og tjenesteydelser, der inden for en indkøbskategori ligger under tærskelværdien for EU-Udbud, men som har klar, grænseoverskridende interesse, skal som minimum annonceres på både www.fredensborg.dk og www.udbud.dk. Tillige skal kommunens skabelon for tilbudsindhentning anvendes, og der er krav om, at opgaven samt metoden for indhentning af tilbud, evaluering og tildeling beskrives i materialet.

Ved indkøb af varer og tjenesteydelser, uden klar grænseoverskridende interesse, der inden for en indkøbskategori ligger under tærskelværdien for EU-Udbud, men som overstiger 200.000 kr. skal disse udsættes for konkurrence på markedsmæssige vilkår for derigennem sikres den bedste pris og kvalitet. I disse indkøb skal kommunens skabelon for tilbudsindhentning også anvendes, og indkøbet bør fremgå af kommunens hjemmeside.

Vurderingen af, om udbuddet har klar, grænseoverskridende interesse foretages konkret fra udbud til udbud, som en samlet vurdering af opgavens værdi, genstand, udførelsessted, varighed og markedskendskab mm. Center for Økonomi, Løn og Indkøb hjælper med at vurdere, om indkøbet har klar grænseoverskridende interesse, og med at anvende skabelonen for tilbudsindhentning.

Ved indkøb uden klar grænseoverskridende interesse, under 200.000 kr. anvendes reglerne i punkt 5.3.

Udbud efter light-regimet

For en række specifikke ydelser inden for sundhed, uddannelse, sociale ydelser og hotel- og restaurationsydelser mm. gælder en anden tærskelværdi for EU-udbud, end for de øvrige tjenesteydelser. Tærskelværdien for denne type udbud er på 5.583.000 kr. For indkøb over denne værdi, gælder meget få procedureregler, som skal efterleves for at overholde udbudspligten. Der skal fastlægges en procedure for disse indkøb, og i Fredensborg Kommune skal skabelonen for tilbudsindhentning anvendes ved udbud efter light regimet, eller man kan vælge at anvende de almindelige skabeloner for EU-udbud. Begge skabeloner overholder de procedureregler, der er på denne type indkøb. Derudover skal offentliggøres en udbudsbekendtgørelse i EU tidende, og der skal offentliggøres en bekendtgørelse om indgået kontrakt samme sted.

Ved indkøb af light-ydelser under tærskelværdien for EU-udbud, gælder reglerne ovenfor.

Indkøb på bygge- og anlægsområdet

Indkøb af bygge- og anlægsopgaver, der inden for en kategori overskrider tærskelværdien på 300.000 kr., skal udbydes i licitation eller underhåndsbud i henhold til Tilbudslovens afsnit I. For indkøb med en samlet værdi på over 3 millioner, er der pligt til at gennemføre licitation.

Offentlige licitationer skal som minimum offentliggøres på www.fredensborg.dk og www.udbud.dk. Tilbuds- og øvrige tidsfrister skal placeres i rimelig afstand fra offentliggørelsen således, at interesserede tilbudsgivere - efter en konkret vurdering - er i stand til at afgive tilbud.

Samarbejdsformen kan være:

- SKI aftaler
- SKI forpligtende aftaler
- Indkøbsfællesskab Nordsjælland
- Andre udbuds- og indkøbssamarbejder med offentlige myndigheder og samarbejdspartnere

SKI aftaler

Udbudspligtige indkøb kan foretages via Statens og Kommunernes Indkøbsservice (SKI), som indgår tværkommunale og tværoffentlige rammeaftaler med flere leverandører på en lang række indkøbsområder.

Fredensborg Kommune handler kun via SKI som én samlet enhed, hvorfor institutioner og områder ikke selvstændigt kan anvende eller indgå rammeaftaler via SKI. Fredensborg Kommune handler via SKI, når dette skønnes fordelagtigt af økonomiske og/eller ressourcemæssige hensyn.

SKI Forpligtende indkøbsaftaler

SKI udbyder desuden forpligtende indkøbsaftaler på en række områder, hvor kommuner og andre offentlige enheder forud for offentliggørelsen af udbuddet tilmelder sig indkøbsaftalen med bindende virkning. De forpligtende SKI-aftaler sikrer leverandørerne en stor omsætning, hvorfor priser og øvrige vilkår ofte er særligt fordelagtige. Fredensborg Kommune tilmelder sig, som udgangspunkt, alle forpligtende SKI-aftaler, med mindre aftalen vurderes uhensigtsmæssigt i forhold til kommunens indkøbsbehov på det pågældende område.

Indkøbsfællesskab Nordsjælland og øvrige indkøbssamarbejder

Fredensborg Kommune er en del af Indkøbsfællesskab Nordsjælland (IN), der er et strategisk udbuds- og indkøbssamarbejde på tværs af tolv kommuner. Kommunerne i IN koordinerer udbudsplaner og foretager udbud på vegne af hinanden, for at opnå større besparelser og færre transaktionsomkostninger.

Fredensborg Kommune foretager og deltager også i udbud i fællesskab med andre kommuner eller andre offentlige myndigheder og samarbejdspartnere, når dette vurderes hensigtsmæssigt.

4.3 Indgåelse af indkøbsaftaler ved EU-udbud

Når udbudsprocessen igangsættes, skal der udarbejdes et udbudsmateriale, som overordnet indeholder nedenstående elementer:

Udvælgelseskriterier vedrører de overordnede krav, der stilles til tilbudsgiverne for at kunne deltage i udbuddet, typisk vedrørende tilbudsgivers økonomiske, finansielle og forsikringsmæssige forhold samt referencer. Opfylder tilbudsgiverne ikke udvælgelseskriterierne, eller mindstekravene hertil, kommer tilbudsgiverne ikke i betragtning i den videre udvælgelsesproces.

Mindstekrav er de forhold i kravspecifikationen eller i andre dele af udbudsmaterialet, vedrørende den udbudte opgave, som leverandørens tilbud skal opfylde for at komme i betragtning i den videre tilbudsevaluering, eksempelvis vedrørende kvalitet, sortiment, service, miljø og levering med mere.

Tildelingskriteriet angiver den metode, tilbuddene evalueres ud fra. Opgaven skal tildeles til den leverandør, der afgiver det "økonomisk mest fordelagtige tilbud".

Overordnet set kan vælges mellem følgende tildelingskriterier:

1. Pris – hvor alle forhold, på nær pris, på forhånd er defineret som mindstekrav, og tilbudsgiverne konkurrerer dermed alene på prisen
2. Omkostninger – udover priser, kan andre omkostninger inddrages i evalueringen, herunder TCO-pris (prisen for anskaffelse, driftsomkostninger, bortskaffelse) og/eller livscyklusomkostninger
3. Bedste forhold mellem pris og kvalitet – her inddrages pris/omkostninger samt kvalitative underkriterier.

Underkriterierne, jf. tildelingskriterie 3, er de konkurrenceparametre, som leverandørerne konkurrerer på, f.eks. pris/omkostninger, service, kvalitet, sortiment, miljø mm.

Tildelingskriteriet og evalueringsmetoden (dvs. underkriterierne og den indbyrdes vægtning af disse) skal i alle udbud være beskrevet tydeligt i udbudsmaterialet og udformet, så der reelt kan konkurreres på opfyldelsen af de enkelte kriterier. Det skal således være tydeligt for leverandøren, inden tilbuddet afgives, hvad det er, der konkurreres på, og ud fra hvilke parametre tilbuddene bliver evalueret efterfølgende.

Krav, tildelingskriterier eller kontraktbestemmelser skal, ifølge gældende dansk ret, være:

- Direkte relateret til kontraktens emne
- Lovfæstede
- Proportionelle
- Klart formuleret og kontrollerbare
- Konkrete, saglige og objektive
- Ikke skønsmæssige

For at sikre, at alle indkøbsaftaler lever op til de relevante krav og ønsker, vil der ofte være behov for at nedsætte referencegrupper. Referencegrupperne bistår i udarbejdelsen af kravspecifikationen, og bidrager desuden med vidensdeling om indkøbsaftalerne i deres fagområder. Referencegrupperne vil bestå af medarbejdere med faglige, erfarings- eller interesse-mæssige kompetencer i relation til det pågældende indkøbsområde.

Udbuddet skal sammensættes under hensyntagen til, at det så vidt muligt skal medvirke til at skabe innovation og udvikling i den kommunale opgaveløsning. Der skal således aktivt tages stilling til udbuds- og aftaleformen, herunder muligheden for dynamiske indkøbssystemer, konkurrencepræget dialog, funktionskrav, innovationspartnerskaber og andre offentlige-private partnerskaber.

På flere indkøbsområder vil der være behov for en politisk stillingtagen til og godkendelse af udbuddets omfang, vilkår og kravspecifikation. Det vurderes administrativt, om det konkrete udbud skal til behandling i et eller flere politiske udvalg eller byrådet før offentliggørelsen. Derudover vurderes det administrativt, om der er behov for eller pligt til at sende kravspecifikationen til høring i kommunens forskellige råd og udvalg eller i relevante interesseorganisationer. Som udgangspunkt ligger de politiske handlemuligheder vedrørende udbud i udarbejdelsen af kravspecifikationen og valg af udbuds- og aftaleform. Den efterfølgende tilbudsevaluering sker administrativt ud fra fastlagte, lovmæssige, saglige og objektive kriterier.

4.3.1 Miljøforhold og sociale klausuler

Miljøforhold, bæredygtighed og sociale klausuler vil altid - med mindre købet er uegnet til det - indgå som udvælgelseskriterier, mindstekrav og/eller konkurrenceparametre, ud fra en konkret vurdering ved det enkelte udbud. Miljøforhold og bæredygtighed kan f.eks. omfatte den udbudte genstands miljø-, sundheds-, klima-, energi-, -arbejdsmiljø-mæssige- og/eller sikkerhedsmæssige påvirkning. Sociale klausuler kan f.eks. omfatte krav til tilbudsgiver om ansættelsesforhold og lønvilkår, om at modtage ledige i jobtræning eller om at fremme beskæftigelsen af eksempelvis langtidsledige eller andre marginaliserede grupper.

Generelt skal det sikres, at kommunens indkøbsaftaler kun omfatter produkter, der overholder gældende regler og vejledninger for miljøforhold, og at der kan vælges et miljørigtigt og bæredygtigt alternativ på alle produkt- og serviceområder, hvor dette er muligt og relevant. Der skal i det enkelte udbud altid ske en samlet vurdering og afvejning af de krav og ønsker, der skal stilles til miljøforhold, bæredygtighed og sociale klausuler over for en eventuel højere pris.

Der skal altid anvendes kædeansvar i kontrakterne, når dette er relevant. Det gælder både, hvad angår miljøforhold, bæredygtighed og sociale klausuler.

Miljøforhold og bæredygtighed

Miljøforhold og bæredygtighed indarbejdes altid i kravspecifikationen eller i tildelingskriterierne, når det drejer sig om indkøb og udbud af produkter eller ydelser, som i sig selv har en stor miljøpåvirkning eller som forbruges i

store mængder. Det kan f.eks. være rengøringsmidler, aftøringspapir, produkter til personlig hygiejne, strømforbrugende produkter, fødevarer, biler, kørsel eller byggeri.

Miljøforhold og bæredygtighed indarbejdes ved eksempelvis at henvise til standardiserede bæredygtighedskriterier, som eksempelvis miljømærker, miljøvurderingsmetoder, EU-kriterier eller nationale vejledninger. Derudover kan der efter behov suppleres med eksempelvis totalomkostningsberegninger (TCO), livscyklusomkostninger (LCC), eller yderligere bæredygtighedskriterier.

Sociale klausuler

Sociale klausuler indarbejdes altid i udbudsmaterialet, men omfanget afhænger af kontraktens genstand, hvor omfanget af sociale klausuler typisk bør være mere omfattende i bygge- og anlægskontrakter samt tjenesteydelser med et driftselement, end i vare- og almene tjenesteydelseskontrakter. Sociale klausuler kan eksempelvis omhandle følgende hensyn:

- Beskæftigelsesmuligheder
- Løn- og arbejdsforhold
- Overholdelse af sociale rettigheder og arbejdstagerrettigheder
- Menneskerettigheder
- Børnearbejde
- Tvangsarbejde
- Korruption
- Social dumping
- Social integration
- Ligestilling

Sociale klausuler indarbejdes ved eksempelvis at henvise til internationalt anerkendte konventioner, såsom ILO's kernekonventioner og/eller principperne i Global Compact-initiativet.

I længerevarende kontrakter med en kontraktværdi på mere end 10 mio. kr. på bygge- og anlægsområdet eller på tjenesteydelser, der har et driftselement, f.eks. rengøring og kantinedrift, er kommunen forpligtiget til, efter "følg eller forklar"-princippet, at overveje brugen af sociale klausuler om uddannelses- og praktikaftaler (uddannelsesklausuler). Såfremt kommunen i en konkret kontrakt undlader at indskrive uddannelsesklausuler, skal kommunen således offentliggøre begrundelsen herfor på kommunens hjemmeside.

Brugen af sociale klausuler skal overholde EU-rettens principper om proportionalitet, ikke-diskrimination og ligebehandling. Det indebærer, at der f.eks. ikke kan stilles krav om danske eller lokale elever, elever fra danske uddannelser eller bestemte overenskomster. Desuden skal de sociale klausuler som udgangspunkt være knyttet til kontraktens udførelse, hvorfor der eksempelvis ikke må stilles generelle krav til tilbudsgivers oprettelse af praktikpladser.

Kommunens opfølgning på overholdelse af miljøkrav og sociale klausuler

Kontrakten skal præcisere kommunens muligheder for at håndhæve og kontrollere leverandørens overholdelse af kravene, herunder skal misligholdelsesbeføjelser og dokumentationskrav beskrives. Derudover kan eksempelvis incitamentsmodeller indarbejdes i kontrakten.

Kommunen arbejder internt med en samlet koordineret opfølgning på og anvendelse af sociale klausuler i kommunens kontrakter og samarbejder med eksterne leverandører.

4.4 Gevinstrealisering

En succesfuld indkøbs- & udbudspolitik bidrager markant til at opnå økonomiske gevinster, der frigør ressourcer til nye prioriteringer. Gevinsterne indhentes efter budgetforliget for 2017-2021 med 100 pct. til kommunkassen.

Gevinster opnået ved indgåede kontrakter og indkøbsaftaler opgøres med udgangspunkt i det historiske forbrug.

Ved nye anskaffelser og projektkøb opgøres gevinsterne ud fra den afsatte bevilling til projektet. Hvor der ikke er afsat en særskilt bevilling på forhånd, opgøres gevinsterne med udgangspunkt i en saglig forventning til anskaffelsesværdien forud for udbuddet. Opgørelsesmodellen skal aftales forud for igangsættelsen af udbudsarbejdet ved projektkøb, opgraderinger/udvidelser og nye anskaffelser.

Eksempler på anvendelse af reglerne om gevinstrealisering:

Ny indkøbsaftale på rengøringsprodukter	Det historiske forbrug af rengøringsprodukter opgøres, for så vidt angår de produkter, der er indgået aftale på. De historiske priser sammenlignes med priserne i den nye aftale, og gevinsten opgøres, så vidt muligt, på institutionsniveau og realiseres med 100 pct.
Indkøb af nyt IT system med særskilt bevilling til det konkrete indkøb	Der foretages et udbud på det ønskede IT system. De samlede omkostninger til systemet opgøres og sammenlignes med det bevilgede budget. Gevinsten er forskellen mellem prisen og bevillingen, og den fulde gevinst realiseres og lægges i kommunekassen.
Indkøb af IT system uden særskilt bevilling	Forud for udbuddet estimeres den forventede indkøbspris ud fra en saglig budgetmæssig vurdering af størrelsen ad den udgift, man forventer, indkøbet vil medføre, eksempelvis ud fra en businesscase. Udbuddet gennemføres og prisen på systemet sammenlignes med den forventede, budgetmæssige udgift, og gevinsten udgør forskellen mellem disse to priser. Hele gevinsten lægges i kommunekassen.

Center for Økonomi, Løn og Indkøb dokumenterer løbende de gevinster, der opnås som følge af indkøbs- & udbudspolitikken, samt den overordnede fordeling heraf, hvorefter de årligt afrapporteres til direktionen.

Gevinsterne opgøres så vidt muligt på institutionsniveau således, at der tages hensyn til de reelt opnåede gevinster på den enkelte institution, mens gevinsterne til kommunekassen almindeligvis hentes på centerniveau, af hensyn til at mindske unødige administrative omkostninger.

Fordelingen af gevinsterne understøtter institutionernes og områdernes incitament til at udarbejde kravspecifikationer, som ikke resulterer i et højere serviceniveau, end der er behov for, da institutioner og områder selv beholder en del af den eventuelle gevinst opnået ved udbuddet. Modellen betyder også, at udbud og indkøbsaftaler bidrager til, at områder/institutioner kan realisere eventuelle besparelser, der på forhånd fra centralt hold er indarbejdet i budgetterne, samt til at skabe et øget råderum i de decentrale budgetter.

I tilfælde hvor en indkøbsaftale samlet set medfører fordyrelser for enkelte institutioner og områder eller for kommunen som helhed, vil der som udgangspunkt ikke blive tilført midler til de decentrale budgetter.

Reglerne for gevinstrealisering gælder for alle indkøbsaftaler, udbud og øvrige konkurrenceudsættelser i Fredensborg Kommune, og ikke kun dem, som indgås af Center for Økonomi, Løn og Indkøb. Derfor skal gevinster opnået ved decentralt indgåede kontrakter og indkøbsaftaler, rapporteres til Center for Økonomi, Løn og Indkøb, så de kan medtages ved budgetrevisionerne.

5. Daglig håndtering af indkøb

Alle indkøbsaftaler er obligatoriske for alle kommunens institutioner og områder, jf. punkt 2.

Det vil sige, at alle budgetansvarlige ledere skal sikre, at deres indkøb sker i henhold til aftalerne samt i øvrigt efterlever indkøbs- & udbudspolitikken. Det understreges, at indkøbsaftalerne skal anvendes uanset, om det enkelte indkøb i en helt konkret situation med fordel kan placeres hos en anden leverandør.

Det betyder endvidere, at alle medarbejdere, som foretager indkøb (indkøbere), er ansvarlige for at undersøge, hvorvidt et konkret indkøb allerede er omfattet af en indkøbsaftale, inden der købes ind. Information om kommunens indkøbsaftaler findes på kommunens indkøbsportal, som kan tilgås via medarbejderportalen. Derudover informeres relevante institutioner og områder via e-mail, indkøbsportal, kommunens netværk af indkøbskoordinatorer og andre kommunikationskanaler, når der er indgået en ny, central indkøbsaftale.

5.1 E-handel

En succesrig indkøbs- & udbudspolitik kræver, at alle ledere og indkøbere har kendskab til og lever op til indholdet. Ligeledes kræver det, at alle ledere og indkøbere har let adgang til den rigtige information om de gældende indkøbsaftaler. Derfor samles information om og adgang til kommunens indkøbsaftaler i kommunens e-handelssystem, Indkøbsportalen Frede, som er koblet sammen med kommunens kontraktstyringssystem.

De budgetansvarlige ledere og indkøberne kan således nemt afgive bestillinger via Indkøbsportalen Frede på de fleste hyppigt anvendte varer og ydelser, på tværs af leverandører og indkøbsaftaler, og ligeledes kan de let skaffe sig et overblik over indkøbsaftalernes vilkår.

E-handelssystemet giver grundlag for optimering af de decentrale indkøbsprocesser, idet der vil være en tidsmæssig besparelse i form af en mere strømlinet og effektiv informationssøgning samt en økonomisk besparelse i form af nemmere adgang til de varer og ydelser, hvor der er opnået særligt fordelagtige priser og aftalevilkår.

E-handelssystemet er obligatorisk at anvende, hvilket vil sige, at der som udgangspunkt ikke længere må bestilles via telefon, e-mail eller leverandørnes egne hjemmesider, når indkøbsaftalen er tilgængelig på kommunens indkøbsportal.

5.2 Kontrol af indkøbsaftaler

Kommunens institutioner og områder er ansvarlige for, at de handler til de rigtige priser og under de rigtige vilkår på de rigtige indkøbsaftaler.

For at sikre en optimal anvendelse af indkøbsaftalerne, kontrollerer Center for Økonomi, Løn og Indkøb samtidigt løbende og stikprøvevis, hvorvidt:

- Leverandørerne fakturerer de korrekte priser i forhold til de afgivne tilbud
- Kommunens institutioner og områder handler korrekt på de indgåede indkøbsaftaler

Det er et krav, at de budgetansvarlige ledere og indkøbere reagerer, hvis en leverandør ikke lever op til en aftale, eller på anden måde agerer uhensigtsmæssigt. Der skal tages kontakt til leverandøren, og den daglige leverandørdialog foregår direkte mellem ledere eller indkøbere og leverandøren.

Center for Økonomi, Løn og Indkøb varetager den overordnede dialog om aftaleforholdene, og afholder løbende møder med kommunens leverandører. Derfor skal gentagne leverandørsvigt rapporteres til Center for Økonomi, Løn og Indkøb, så der kan følges korrekt op på aftaleforholdene.

5.3 Mindre indkøb og køb uden for indkøbsaftaler

Målet med procedureregler for kommunens mindre indkøb er, at der handles med sund fornuft, og at kommunen efterlever de forvaltningsretlige principper om saglighed, ligebehandling og økonomisk forsvarlig forvaltning. Proceduren for de mindre indkøb, skal være proportional med indkøbets omfang. Alle indkøb er underlagt reglerne om notatpligt i den offentlige forvaltning.

I tilfælde, hvor der er tale om mindre engangskøb eller gentagne køb, som samlet set ligger under 200.000 kr., uden klar grænseoverskridende interesse, skal indkøberen sikre, at indkøbs- & udbudspolitikken alligevel efterleveres. Det kan ske på følgende måder:

1. Ved at indhente 3 samtidige og af hinanden uafhængige tilbud
2. Ved at foretage en direkte tildeling af en kontrakt på en SKI-aftale
3. Ved at vælge leverandøren efter tilbudsindhentning eller EU-udbud

I punkt 1 skal det, inden tilbudsindhentning, undersøges, om der er lokale leverandører på markedet.

I punkt 3, hvor der vælges en offentlig procedure, skal der foreligge en redegørelse for, hvorfor der indhentes tilbud hos mere end tre leverandører. Som udgangspunkt bør der ikke indhentes mere end tre tilbud, med mindre særlige forhold gør sig gældende. Dette for at mindske de samlede administrative omkostninger ved indkøbet.

I tilfælde, hvor der findes en indkøbsaftale, men hvor den pågældende leverandør ikke kan levere et konkret produkt eller et tilsvarende, som kan dække behovet, kan der undtagelsesvist handles uden for indkøbsaftalen. Aftaleleverandøren skal dog altid spørges først.

Ved valg af procedure for mindre indkøb, skal de administrative omkostninger stå mål med omfanget af de varer eller ydelser, som indkøbes. Nedenfor er skitseret en række dagligdags indkøbssituationer med forslag til procedurer for at foretage indkøb, som lever op til reglerne i kommunens indkøbs- & udbudspolitik:

<p>Indkøbssituation 1</p> <p>Indkøb af ti fladskærms TV apparater</p>	<p>Indkøberen afklarer sit behov og vælger model og mærke/mærker, der ønskes indkøbt.</p> <p>Indkøberen undersøger via Indkøbsportalen Frede, om der er en indkøbsaftale på fladskærme, og konstaterer, at det er der ikke.</p> <p>Indhentning af tre uafhængige tilbud kan ske via en søgemaskine på internettet og/eller ved henvendelse direkte til kendte leverandører af fladskærme (herunder f.eks. kommunens eksisterende leverandører af anden elektronik).</p> <p>Det bedste tilbud udvælges, og fladskærmene indkøbes.</p> <p>Der oprettes en sag i kommunens journaliseringssystem, hvor oplysninger om indkøbet journaliseres.</p>
<p>Indkøbssituation 2</p> <p>Indkøb af is på stranden til en skoleklasse</p>	<p>Indkøberen afklarer, hvilke is, der skal indkøbes og køber de bedste is til den bedste pris hos den nærmeste forhandler på stranden.</p>
<p>Indkøbssituation 3</p> <p>Indkøb af rådgivning i forbindelse med engangsprojekt. Rådgivningen vurderes til at koste 100.000 kr.</p>	<p>Indkøberen fastlægger sit behov for rådgivning og beskriver den ydelse, der ønskes tilbud på, og udformer eventuelt en kontrakt, som regulerer aftaleforholdet.</p> <p>Indkøberen undersøger via Indkøbsportalen Frede, om der er en aftale, som omfatter den pågældende type af rådgivning.</p> <p>Er der ikke en gældende aftale, kan der indhentes tre skriftlige tilbud, enten via kommunens tilbudsskabelon for indkøb over 200.000 kr., eller på anden vis, direkte hos tre rådgivningsfirmaer. Alternativt kan rådgivningsopgaven tildeles direkte til en leverandør via en frivillig SKI aftale. Det anbefales, at indkøbet annonceres på kommunens hjemmeside.</p> <p>Indkøbet foretages hos den bedste og billigste leverandør, og journaliseres som i situation 1.</p>

6. Konkurrenceudsættelse af interne driftsopgaver og udlicitering

Konkurrenceudsættelse kan tjene som middel til at sikre højere kvalitet og større effektivitet i den kommunale opgavevaretagelse. Målet med at konkurrenceudsætte interne driftsopgaver er således at det løbende overvejes, hvorledes det sikres, at de offentlige opgaver varetages bedst og billigst.

Fredensborg Kommune ønsker at være ambitiøs på området for konkurrenceudsættelse, og kommunen vil derfor på samtlige driftsområder til stadighed overveje, hvorvidt konkurrenceudsættelse kan medføre økonomiske besparelser og/eller en bedre opgaveløsning. Omvendt vil kommunen også være parat til at hjemtage udliciterede opgaver, hvis opgaven kan løses bedre eller billigere internt i kommunen.

Følgende principper er vedtaget for konkurrenceudsættelse i Fredensborg Kommune:

- Konkurrenceudsættelse forudsætter et omfattende arbejde med udarbejdelse af kravspecifikation og udbudsmateriale, og kommunen konkurrenceudsætter derfor kun driftsopgaver, hvor der er et væsentligt besparelsespotentiale, eller hvor det forventes at give væsentligt mere kvalitet for pengene.
- Fredensborg Kommune konkurrenceudsætter kun driftsopgaver, hvor markedets private leverandører kan levere driftssikkerhed og kvalitet i opgaveløsningen.
- Fredensborg Kommune udfører grundige foranalyser og medtager erfaringer fra andre kommuner forud for konkurrenceudsættelse af driftsopgaver.
- Fredensborg Kommune betragter ledere og medarbejdere som aktive medspillere i foranalyser og konkrete udbudsprocesser.

7. Leverandørpolitik

Fredensborg Kommune ønsker gode og langsigtede relationer med professionelle og konkurrencedygtige leverandører. Fredensborg Kommune handler gerne lokalt, når de lokale leverandører er konkurrencedygtige, og lokale konkurrerer derfor på lige fod med øvrige leverandører. Samarbejdet skal bære præg af professionalitet og ordentlighed, og der skal herske åbenhed, tillid og fortrolighed mellem parterne.

Fredensborg Kommune ønsker at samarbejde med de bedste leverandører uanset leverandørernes størrelse. Udbud opdeles derfor i mindre delaftaler, når dette er hensigtsmæssigt og økonomisk forsvarligt, således at også små leverandører har mulighed for at byde på aftalerne.

Gennem samarbejde med eksterne leverandører forventer kommunen at opbygge relevant viden om markeds- og produktudvikling, og alle leverandører skal stille statistisk materiale om kommunens indkøb til rådighed. Ligeledes er det et krav, at leverandørerne kan tilbyde relevant rådgivning til kommunen om dennes indkøbsmønstre mm.

Begrundet i kommunens og leverandørernes forretningsmæssige interesser, er der tavshedspligt om indholdet i aftaler, kontrakter og tilbud. Dog skal opmærksomheden henledes på, at kommunens indkøbsaftaler er underlagt de gældende, danske regler om offentlighed i forvaltningen.



FREDENSBORG
KOMMUNE

Fredensborg Kommune
Rådhus, Egevangen 3B

Telefon 72 56 50 00
fredensborg@fredensborg.dk
fredensborg.dk