

# Notat

14-05-2018

**AK Indkøb**

## Aalborg Kommunes udbuds- og indkøbspolitik

Borgmesterens Forvaltning  
Rantzausgade 4  
9000 Aalborg

### Indholdsfortegnelse

<b>0. Forord</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Formål og omfang</b> .....	<b>2</b>
<b>2. Udmøntning af politikken</b> .....	<b>2</b>
Organisering af indkøbsområdet .....	3
Strategisk udbud .....	3
Strategisk indkøb.....	4
Datadrevet opfølgning og styring.....	5
<b>3. Valg af leverandører</b> .....	<b>5</b>
Tildeling og udvælgelse .....	5
Samarbejdet med leverandører .....	6
<b>4. Krav til leverandører</b> .....	<b>6</b>
Grøn omstilling og bæredygtighed .....	6
Socialt og samfundsmæssigt ansvar .....	6
Opfølgning.....	6
<b>5. Kommunikation</b> .....	<b>7</b>
Ekstern kommunikation .....	7
Intern kommunikation .....	7
<b>6. Afslutning og vedtagelse</b> .....	<b>7</b>
<b>7. Bilag</b> .....	<b>7</b>

## 0. Forord

Udbuds- og indkøbspolitikken udstikker rammerne for udbud og indkøb af varer, tjenesteydelser, samt bygge- og anlægsopgaver i Aalborg Kommune.

Politikken erstatter Indkøbspolitik for Aalborg Kommune fra 2010 og Aalborg Kommunes udbudspolitik fra 2007.

Med politikken sættes der en tydelig ramme for Aalborg Kommunes professionelle ageren som én indkøber i forhold til omverdenen, hvilket giver både forretningsmæssige fordele og administrative gevinster. Det er derfor også vigtigt, at udbuds- og indkøbspolitikken forankres bredt ved alle ledere og medarbejdere i hele Aalborg Kommune.

Politikken beskriver de overordnede, centrale visioner og målsætninger for udbuds- og indkøbsområdet, mens Aalborg Kommunes strategi på området mere detaljeret beskriver politikken udmøntning.

## 1. Formål og omfang

Aalborg Kommune køber varer og tjenesteydelser for et milliardbeløb hvert år. Den indflydelse, som denne indkøbsvolumen giver, skal aktivt anvendes til at opnå de bedste priser, den bedste kvalitet og samtidig løfte et socialt, bæredygtigt og samfundsmæssigt ansvar.

Politikken fastsætter de overordnede rammer for Aalborg Kommunes indkøb af varer, tjenesteydelser, bygge- og anlægsopgaver og er gældende for alle udbud og indkøb i Aalborg Kommunes afdelinger og institutioner.

Politikken er i naturlig forlængelse af, og skaber sammenhæng til, fælleskommunale tiltag som KLS indkøbsstrategi og indfrielse af målsætningerne heri.

Når Aalborg Kommune køber varer og tjenesteydelser, skal det foregå så effektivt og professionelt som muligt. Herved frigøres ressourcer, der kan anvendes til mere borgernær service. De gode priser i indkøbsaftalerne omsættes først til gevinst er, når aftalerne rent faktisk anvendes i indkøbssituationen. Der er derfor behov for at styrke indkøbsadfærden og sikre højere anvendelse (compliance). Det kræver gennemsigtighed og ledelsesopfølgning.

Det overordnede formål med udbuds- og indkøbspolitikken er at *opnå det økonomisk mest fordelagtige indkøb under hensyntagen til bedst mulig økonomi og ønsket kvalitet*. Aalborg Kommune skal med andre ord foretage effektive og ressourcebevidste indkøb.

Det betyder, at Aalborg Kommune vil:

- Anvende de udbudsformer, der optimerer vores muligheder for at få de bedst mulige aftaler, herunder anvende udbudsformer, der tilgodeser små- og mellemstore virksomheder
- Understøtte effektive indkøb i Aalborg Kommune som helhed ved at der skabes et fælles, samlet overblik over kommunens indkøbsaftaler og disse er tilgængelige i forhold til e-handel
- Sikre, at indkøb af varer og tjenesteydelser når det er muligt sker via kommunens e-handelssystem for at opnå effektive indkøb og sikre overholdelse af indkøbsaftaler
- Stille krav til leverandørerne om overholdelse af Aalborg Kommunes krav til socialt ansvar, miljø, bæredygtighed mv.

## 2. Udmøntning af politikken

Aalborg Kommune arbejder strategisk med konkurrenceudsættelse.

Udbuds- og indkøbspolitikken udmøntes løbende i konkrete, flerårige strategier for udbud og indkøb i Aalborg Kommune. I strategien beskrives hvilke prioriterede, strategiske tiltag, kommunen har for de kommende år, og hvordan tiltagene udmøntes i praksis.

## **Organisering af indkøbsområdet**

Aalborg Kommunes tværgående Økonomi- og Planlægningsgruppe er ansvarlig for implementeringen af strategien og opfølgning herpå.

Det praktiske og handlingsrettede arbejde foretages af Aalborg Kommunes fælles indkøbsfunktion, der har til formål at foretage udbud og indgå fælles indkøbsaftaler for hele Aalborg Kommune.

Den fælles indkøbsfunktion har i denne forbindelse opgaver med implementering af fælles indkøbsaftaler, samt leverandør- og kontraktstyring, rådgivning og undervisning af indkøbende enheder med henblik på at øge anvendelsen af de fælles indkøbsaftaler (compliance) i kommunen.

Den fælles indkøbsfunktion er ansvarlig for udbudsplanlægning og identifikation af nye udbudsområder, i tæt samarbejde med forvaltningerne. Der ligger samtidig en særlig opgave i at samle kommunes indkøbsaftaler og skabe et fælles overblik herover.

Den fælles indkøbsfunktion yder derudover processtøtte til forvaltninger ved gennemførelse af større, decentrale udbud.

## **Strategisk udbud**

Aalborg Kommune foretager en markedsanalyse af det enkelte indkøbsområde før et udbud. Markedsanalysen giver grundlag for at vurdere hvilken udbudsform, der er bedst egnet ved det enkelte udbud. Aalborg Kommune anvender de forskellige udbudsformer, der er inden for rammerne af udbudslovgivningen. Dette med henblik på at optimere de enkelte indkøbsområder.

Udbuddene foretages enten af Aalborg Kommune selv eller i samarbejde med andre kommuner, myndigheder og offentlige selskaber. Aalborg Kommune anvender ligeledes aftaler fra Statens og Kommunernes Indkøbscentral (SKI-aftaler) i tilfælde, hvor det giver den bedst mulige aftale for kommunen. Aalborg Kommune anvender de forpligtende SKI-aftaler med mindre det af Økonomi- og Planlægningsgruppen konkret vurderes, at den enkelte forpligtende aftale ikke er fordelagtigt.

Udbud med tværgående rationale og fælles værdi for Aalborg Kommune som concern, gennemføres samlet for kommunen, mens forvaltninger kan gennemføre øvrige udbud selvstændigt. De udbud, som gennemføres samlet for Aalborg Kommune, prioriteres og styres ved hjælp af en samlet udbudsplan, der godkendes af Økonomi- og Planlægningsgruppen.

Aalborg Kommune har en naturlig interesse i et stærkt og konkurrencedygtigt erhvervsliv. For at optimere mulighederne for små og mellemstore virksomheder, vil en del af markedsanalysen fokusere på konkurrenceforholdene i branchen, samt muligheden for opdeling af delkontrakter på det konkrete udbud. Valg af udbudsform vil derfor blandt andet ske ud fra et konkurrencemæssigt hensyn, hvor der både er taget højde for antallet af økonomiske aktører på det pågældende område og kompleksiteten af det enkelte udbud.

Nedenfor er nævnt nogle muligheder for at fremme små og mellemstore virksomheders deltagelse ved tilrettelæggelsen af udbud inden for Udbudsloven.

### Udbud med delydelsesregel

Delydelsesreglen i Udbudslovens § 8, stk. 2 giver mulighed for at lave kontrakt/rammeaftale med én hovedleverandør, hvor 80 % af den samlede indkøbsvolumen handles.

Delydelsesreglen beskrives i udbudsloven som 20 % af den samlede volumen og maksimum på 595.608 (2018) kr. i udbudsperioden. Det betyder, at der kan handles ved flere leverandører op til 20 % - bare 595.608 (2018) kr. ikke overskrides pr. leverandør. Derfor egner denne udbudsform sig til indkøbsområder med mange mindre leverandører.

### Opdeling af kontrakter

Det er muligt at opdele kontrakter, hvilket kan betyde at små og mellemstore virksomheder, får bedre mulighed for at deltage i udbud. Det er dog vigtigt at huske, at en opdeling af en kontrakt ikke ændrer ved udbudspligten.

Der kan være tilfælde hvor risiko, økonomi, bæredygtighed eller andet spiller en særlig rolle. I disse tilfælde kan det vurderes, at en opdeling af en kontrakt ikke er hensigtsmæssig.

- Opdeling på ydelser

En opdeling kan være mulig i forhold til de indkøbte ydelser. Viser en markedsundersøgelse, at en opdeling af en kontrakt i flere delkontrakter kan give et bredere konkurrencefelt med deltagelse af små og mellemstore virksomheder, bør det overvejes, om dette er hensigtsmæssigt.

- Distriktsopdeling

Udbudsområder kan opdeles i delaftaler ved at dele Aalborg Kommune op i distrikter. Hermed skabes der mulighed for at små og mellemstore virksomheder, kan byde på en eller flere delaftaler.

### **Strategisk indkøb**

Aalborg Kommune har både indkøbsaftaler, der er gældende for alle forvaltninger og indkøbsaftaler, som en eller flere forvaltninger anvender. Aftalerne er rammeaftaler for en given periode eller enkelt indkøb.

På områder, hvor der er obligatoriske indkøbsaftaler, skal aftalen benyttes. Hvilke indkøbsaftaler, der er obligatoriske fastlægges af Økonomi- og Planlægningsgruppen. Både SKI-aftaler og egne indkøbsaftaler kan være obligatoriske. Økonomi- og Planlægningsgruppen kan beslutte, at frivillige SKI-aftaler er obligatoriske i Aalborg Kommune.

Kommunens indkøbere kan, via kommunens e-handelssystem se hvilke indkøbsaftaler, der er obligatoriske og hvilke der er tilbudsaftaler, dvs. frivillige.

Indkøb ved hjælp af e-handelssystem er med til at opnå effektive indkøb og sikre overholdelse af indkøbsaftalerne. Aalborg Kommune har implementeret et tværgående e-handelssystem og arbejder på at videreudvikle dette og højne anvendelsesgraden. Bestilling af varer uden om det elektroniske indkøbssystem må kun forekomme, hvis varerne, eller tilsvarende varer, ikke findes i indkøbssystemets elektroniske varekatalog.

Med henblik på at opnå den ønskede effekt af politikken er der særskilt fokus på brugervenlighed i forhold til kommunens mange indkøbere. Det skal opleves som nemt og fordelagtigt at købe ind på aftalerne, herunder at anvende kommunens e-handelssystem.

Udbuds- og indkøbspolitikken åbner mulighed for at undtage visse former for indkøb fra de fælles indkøbsaftaler, f.eks.:

- Indkøb der foretages med et pædagogisk sigte. Institutioner og tilbud i Aalborg Kommune har dermed mulighed for at foretage pædagogiske indkøb med borgerne som led i en terapeutisk og pædagogisk proces uden brug af de fælles indkøbsaftaler.
- Suppleringskøb – dvs. indkøb, som ikke kan vente til dagen/ugen efter. I tilfælde af, at det kan vente, skal brugerne anvende kommunens indkøbsaftaler

Indkøb under tærskelværdierne, som ikke skal i udbud eller annonceres efter Udbudslovens regler, indkøber Aalborg Kommune på markedsvilkår. Hvor en markedsundersøgelse viser, at der er flere relevante virksomheder til stede på markedet, indhenter Aalborg Kommune 2-3 tilbud

Ved al tilbudsindhentning vil Aalborg Kommune være særlig opmærksom på at indhente tilbud fra små og mellemstore virksomheder.

Valg af produkt og leverandør i forbindelse med engangskøb, eller køb som ikke er udbudspligtige eller ikke er dækket af rammeaftaler, skal ligeledes foretages i henhold til Udbuds- og indkøbspolitikken.

Alle ansatte i Aalborg Kommune, der foretager indkøb, skal sikre, at Udbuds- og Indkøbspolitikken overholdes.

### **Leverandørliste**

På udvalgte områder, som ikke er aftaledækket, anvender Aalborg Kommune, i henhold til Magistratsbeslutning af 19. december 2016, en leverandørliste. Leverandørlisten fungerer som styringsredskab i forhold til at sikre, at decentrale indkøbere køber ind i overensstemmelse med kommunens vedtagne Udbuds- og indkøbspolitik. Herudover er leverandørlisten et redskab til at hjælpe den enkelte indkøber med, på en hurtig måde, at få overblik over mulige leverandører, varer og tjenesteydelser, der lever op til kommunens mindstekrav. Fra leverandørernes side kan en leverandørliste fungere som et redskab til at synliggøre sig over for de kommunale afdelinger. En leverandørliste kan ses som et redskab til at sikre en bredere leverandørsammensætning til gavn for de små og mellemstore virksomheder og konkurrencen.

Aalborg Kommunes indkøbere skal som udgangspunkt foretage indkøb for Aalborg Kommune via en leverandør på leverandørlisten, når:

1. Indkøbet ikke er omfattet af en obligatorisk indkøbsaftale,
2. Indkøbet ikke er udbuds- eller annonceringspligtigt efter de til enhver tid gældende regler pt. Udbudslovens Afsnit 2, 3 og 4,
3. Indkøbet vurderes til at ske på markedsmæssige vilkår og
4. Den ønskede vare eller tjenesteydelse fremgår af listen

Kommunens indkøbere kan vælge en anden leverandør end en leverandør på listen, såfremt det vurderes, at indkøbet foretages mest hensigtsmæssigt på denne måde, og såfremt de påtænkte leverandør opfylder kravene til at blive optaget på listen.

Magistraten træffer beslutning om hvilke indkøbsområder og varegrupper, der er omfattet af leverandørlisten. Leverandørlisten og dennes indkøbsområder og varegrupper fremgår af Aalborg Kommunes hjemmeside og intranet (KLIK).

### **Datadrevet opfølgning og styring**

Aalborg Kommune har løbende fokus på, at politikken ønskede effekt på indkøbsområdet opnås og at målene indfries. Værktøjerne til at løfte denne opgave er blandt andet:

- Målrettet leverandør- og kontraktstyring
- Controlling i relation til indgåede aftaler
- Systematisk kortlægning af potentialet ved indgåelse af nye aftaler
- Evaluering af indkøbsaftaler
- Priskontrol og -benchmark.

Der er samtidig fokus på at øge andelen af aftaledækkede indkøb (compliance), således kommunen høster de forventede gevinster. Værktøjerne til at løfte denne opgave er blandt andet dialog og vejledning i samarbejdet med kommunens mange indkøbere.

I det daglige foretages opfølgning og styring af den fælles indkøbsfunktion og forvaltningernes indkøbsansvarlige, mens den overordnede, strategiske opfølgning og styring, herunder også niveauet for kommunens konkurrenceudsættelse med videre, er forankret i Økonomi- og Planlægningsgruppen.

For at understøtte effektive indkøb i Aalborg Kommune, skabes der et fælles, samlet overblik over kommunens indkøbsaftaler, uagtet om aftalen er indgået centralt eller i forvaltningerne.

## **3. Valg af leverandører**

### **Tildeling og udvælgelse**

Politikkens overordnede formål er at opnå det økonomisk mest fordelagtige indkøb under hensyntagen til bedst mulig økonomi og ønsket kvalitet.

Det betyder konkret, at Aalborg Kommune foretager en afvejning af bedst mulig kvalitet i forhold til prisen, men også andre relevante tildelingskriterier som for eksempel:

- Service

- Flexibilitet
- Miljøforhold
- Leveringssikkerhed
- Løbende driftsomkostninger

Udbudsprocessen tilrettelægges, hvor det er hensigtsmæssigt, således, at det giver mulighed for små og mellemstore virksomheder at give tilbud, for at sikre den bedst mulige konkurrence.

Aalborg Kommune udelukker leverandører, der er dømt eller har vedtaget bødeforlæg for deltagelse i en kriminel organisation, bestikkelse, svig, terror, finansiering af terror, hvidvaskning, børnearbejde eller menneskehandel, efter Udbudslovens regler herom.

Aalborg Kommunes medarbejdere, skal i forbindelse med gennemførelsen af udbud, hvor det er relevant, indhente oplysninger til vurdering af, om leverandøren skal udelukkes fra at byde. Som eksempel på forhold der kan begrunde, at en leverandør udelukkes kan nævnes manglende opfyldelse af sociale eller skattemæssige forpligtelser, jf. byrådets særlige beslutninger om vedrørende virksomheder, der unddrager sig skattebetaling.

#### **Samarbejdet med leverandører**

Aalborg Kommune ønsker et godt samarbejde med kommunens leverandører. Aalborg Kommune vil fremstå som en troværdig og professionel samarbejdspartner over for leverandørerne og forventer også at leverandørerne agerer professionelt.

Aalborg Kommune lægger stor vægt på gensidig erfarings- og videndeling med vores leverandører. Aalborg Kommune ønsker et samarbejde, hvor kommunen og leverandøren i fællesskab er opmærksomme på, og medvirker til nye løsninger til gavn for alle og har fokus på effektivitet og brugervenlighed.

## **4. Krav til leverandører**

Aalborg Kommune arbejder aktivt for både den grønne omstilling og hensynet til miljø og bæredygtighed, og tager samtidig det sociale og samfundsmæssige ansvar på sig.

Derfor spiller Aalborg Kommunes politikker og strategier inden for disse områder også en væsentlig rolle i forhold til kommunes indkøb.

#### **Grøn omstilling og bæredygtighed**

Grøn omstilling og bæredygtighed er vigtige elementer i Aalborg Kommunes indkøb. Kommunens indkøb skal derfor i henhold til byrådets beslutninger på området medvirke til at løfte kommunens ansvar og indsats i forhold til disse elementer, hvor det er relevant og hensigtsmæssigt – eksempelvis ift. livscyklus økonomi, bæredygtighedsmærke, økologi, natur- og miljøbelastning, socialøkonomiske virksomheder, mv.

Ovenstående er indholdsmæssigt beskrevet i kommunens politikker på området, der er vedtaget af byrådet og hvor det er relevant og hensigtsmæssigt, indarbejdes politikkerne i udbudsprocessen.

#### **Socialt og samfundsmæssigt ansvar**

Aalborg Kommune stiller i henhold til Byrådets og Magistratens beslutninger krav til, at kommunens leverandører og deres underleverandører i forhold til socialt og samfundsmæssigt ansvar. Kommunens indkøb skal derfor medvirke til at løfte kommunens ansvar og indsats ift. sociale og samfundsmæssige hensyn og ansvar, hvor det er relevant og hensigtsmæssigt – eksempelvis gennem sociale klausuler, arbejdsklausuler, uddannelsesklausuler, leverandørlisten, unddragende skattebetaling, socialt ansvar, CSR-bilag mv.

#### **Opfølgning**

Aalborg Kommune stiller krav til leverandørerne om løbende dialog og samarbejde i forhold til opfølgningen på indkøbsaftalerne. Det er vigtigt for Aalborg Kommune, som professionel indkøber, løbende at kvalitetssikre

priser, produktkvalitet, leveringsfrister, digital tilgængelighed med mere. Ansvar for opfølgning og dialog med leverandørerne er placeret ved de kontraktansvarlige.

### **Digitalisering**

Aalborg Kommune udnytter mulighederne for digital kommunikation, og forudsætter, at leverandører i videst mulig omfang kommunikerer digitalt i alle faser af indkøbsprocessen, herunder også ved udbud. Aalborg Kommune stiller krav om, at alle leverandører fakturerer elektronisk jf. lovgivningen på området.

## **5. Kommunikation**

### **Ekstern kommunikation**

Aalborg Kommune vil fremstå som en troværdig, åben og professionel samarbejdspartner over for leverandørerne.

Det skal derfor være enkelt og tilgængeligt at søge viden om Aalborg Kommunes udbud og afgive tilbud på disse. Og der skal være åbenhed omkring Aalborg Kommunes udbud og indkøb.

Den samme åbenhed og tilgængelighed forventer Aalborg Kommune af sine leverandører, således samarbejdet omkring opfølgning og kvalitetssikring er prioriteret af begge parter.

### **Intern kommunikation**

En af de afgørende forudsætninger for, at Aalborg Kommunes målsætninger på indkøbsområdet kan indfries er, at indkøbsaftalerne og e-handelssystemet er udbredt i organisationen og kendt af de ledere og medarbejdere, der foretager indkøbene.

Derfor arbejder Aalborg Kommune løbende med kommunikation af både politikken og strategien for området. Sideløbende hermed skabes et samlet, tilgængeligt overblik over kommunens indkøbsaftaler.

De enkelte indkøbere skal have viden om, og forståelse for, hvilke omkostninger der er forbundet med et indkøb, ud over varens pris. Og de skal gennem de positive eksempler og historier tilskydes at anvende kommunens e-handelssystem.

## **6. Afslutning og vedtagelse**

Vedtaget af Aalborg Byråd den xx. xxxx 2018.

## **7. Bilag**

- CSR-bilag
  - o Miljø
  - o Aalborg Byråds beslutning af 12. maj 2014 vedrørende Arbejdsklausuler
  - o Uddannelsesklausuler
- Aalborg byråds Magistrats beslutning af 19. december 2016 vedrørende Regler for optagelse på leverandørliste
- Aftale om inddragelse af medarbejdere ved udbud, licitationer m.m.
- Tilrettelæggelse af SMV-venlige udbud
- Aalborg Byråds beslutning af 19. juni 2017 vedrørende Aalborg Kommunes muligheder for at undlade at handle med og investere i virksomheder mv., der unddrager sig skattebetaling