



# INDKØBSPOLITIK



EnergiMetropol  
ESBJERG



Esbjerg  
Kommune





## Indholdsfortegnelse

Indledning . . . . .	3
<b>PROFESSIONELLE OG VÆRDISKABENDE INDKØB . . . . .</b>	<b>4</b>
E-handel og compliance . . . . .	4
Samarbejde . . . . .	4
Smartere indkøb . . . . .	5
<b>SAMARBEJDE MED ERHVERVSLIVET . . . . .</b>	<b>6</b>
Kommunen som en professionel og troværdig samarbejdspartner . . . . .	6
Fokus på det lokale erhvervsliv . . . . .	6
Konkurrenceudsættelse . . . . .	7
<b>KLIMA OG BÆREDYGTIGHED . . . . .</b>	<b>8</b>
Miljørigtige indkøb . . . . .	8
Sociale og etiske forhold . . . . .	9
<b>INDKØBSORGANISATIONEN . . . . .</b>	<b>10</b>
<b>UDMØNTNING AF INDKØBSPOLITIKKEN . . . . .</b>	<b>11</b>

# INDLEDNING

Esbjerg Kommune køber årligt ind for over 2 mia. kr. Indkøb i den størrelsesorden medfører en forpligtelse til at vise ansvarlighed. Ansvarlighed i forhold til

- at sikre de bedste og billigste indkøbsaftaler, så der kan frigøres ressourcer til kommunens kerneopgaver og borgernær velfærd
- at sikre miljørigtige indkøb og sociale forhold samt understøttelse af det lokale erhvervsliv og iværksætteri
- at sikre den rette kvalitet på de produkter og ydelser, som kommunen køber ind

Indkøb er et værktøj til at sikre opfyldelse af kommunens politiske målsætninger beskrevet i såvel Vision 2025 som i seneste budgetforlig. Retninger fra disse videreføres i nærværende indkøbspolitik.

På baggrund af ovenstående vil kommunens indkøbspolitik have fokus på følgende:



**Professionelle og værdiskabende indkøb**, herunder e-handel og compliance, udbuds-fællesskaber samt smartere indkøb



**Samarbejde med erhvervslivet**, herunder udbud der tilgodeser de lokale virksomheder samt fokus på det gode samarbejde, dialog og iværksætteri



Klima og bæredygtighed, herunder miljø samt sociale og etiske forhold

Indkøbspolitikken er inspireret af KL's fælleskommunale indkøbsstrategi, mens den er blevet til via dialog med ledelse og indkøbsmedarbejdere på tværs ved Esbjerg Kommune, Indkøbsgruppen samt dialog med erhvervslivet via kommunens Udbudspanel.

Indkøbspolitikken udstikker rammerne for kommunens indkøb af varer, tjenesteydelser samt bygge- og anlægsopgaver. Det er de enkelte direktørområdernes samt den enkelte institutions og afdelings ansvar at sikre, at indkøbspolitikken efterleves.

Esbjerg Kommunes indkøbspolitik implementerer følgende af FN's verdensmål:



## **Professionelle og værdiskabende indkøb**

### **E-HANDEL OG COMPLIANCE**

Esbjerg Kommune har igennem mange år optimeret på indkøbsområdet ved et øget fokus på e-handel, aftaleoverholdelse (compliance) og et stigende antal udbud.

De største besparelser opnås ved at købe ind på de indgåede aftaler, hvilket sikrer en høj compliance. Når et indkøb er compliant, er den rette vare (tilbudslistevarer) købt ved den rette leverandør (aftaleleverandør). På den måde sikres det, at kommunen agerer professionelt og troværdigt overfor sine leverandører, mens den rette kvalitet samt krav til bæredygtighed opnås, da der er stillet krav hertil i udbudsmaterialet forud for aftaleindgåelse.

Et værktøj til at sikre høj compliance er e-handel, som ikke blot sikrer en let arbejdsgang omkring selve indkøbet, men systemet viser udelukkende de rette produkter ved de rette leverandører. Et indkøb via e-handel vil således være et compliant indkøb – og tilmed sikre den rette pris på den pågældende vare eller ydelse. Derfor er det vigtigt

hele tiden at arbejde mod højere e-handelsgrad og compliance.

For at sikre, at kommunens indkøb foretages korrekt, skal indkøb samles på færrest mulige hænder, ligesom de indkøbsansvarlige skal på kursus i kommunens indkøbssystem. Dette for at sikre den rette viden om indkøb samt effektive arbejdsgange i indkøbsprocessen.

Det er vigtigt at holde fokus på vigtigheden af at købe korrekt ind. Derfor udsendes hver måned indkøbsdata til alle ledere vedr. kommunens ledelsesinformation. Her fremgår compliance og e-handelsgrad for den enkelte afdeling/ institution samt kommunens direktørområder. Lederne skal løbende følge op på tallene for at sikre, at der konstant arbejdes mod at højne tallene.

### **SAMARBEJDE**

Kommunen deltager i relevante faglige samarbejder for at sikre en løbende udvikling af indkøbsområdet. Dette sker bl.a. ved at udveksle erfaringer med andre kommuner og andre offentlige myndigheder, samt ved at indgå i udbuds-fællesskaber for at opnå stordriftsfordele og begrænse ressourceforbruget. Esbjerg Kommune er en del af KomUdbud, hvor 15 jyske og fynske kommuner gennemfører udbud sammen.

Esbjerg Kommune har på mange måder de samme indkøbsbehov som landets 97 andre kommuner samt andre offentlige myndigheder. Når så mange offentlige aktører samarbejder, er det muligt at opnå bedre og billigere indkøbsaftaler. Derfor anvender Esbjerg Kommune i videst muligt omfang aftaler lavet af KomUdbud eller Statens Indkøbs Service (SKI).







## SMARTERE INDKØB

75 pct. af kommunernes indkøb er tjenesteydelser, herunder en lang række tjenesteydelseskøb knyttet direkte til opgaveløsningen på de store velfærdsområder. Disse indkøb omfatter fx indkøb af borgernære ydelser som forløb for langtidsledige borgere, støttekontaktordninger eller køb af pladser på bo- og opholdssteder. Derfor er det helt afgørende, at Esbjerg Kommune ikke kun er optaget af at være professionel, når der foretages varekøb, men også har fokus på de faglige indkøb i kerneforretningen.

Det er vigtigt at skabe eller udbygge samspillet mellem fagligheder og bruge de relevante værktøjer fra indkøbsområdet for at opnå en bedre opgaveløsning og arbejdstilrettelæggelse af indkøb i fagområderne. De centralt placerede juridiske, kommercielle og kontraktstyringsmæssige kompetencer, kommunen besidder, skal udbredes til fagområderne, så de kan bidrage til at højne kvaliteten og effektiviteten af både indkøb og efterfølgende kontraktopfølgning rundt i organisationen. Dette skal ske i samspil med fagområdet, således der tages hensyn til både sikring af lovmedholdelighed, de politiske retninger samt de ressourcer, fagområdet har til rådighed. Gode og professionelle indkøb sker ikke blot via udbud, men også på områder der ikke er udbudsregnede fx grundet individuel tilpasning.

At højne kvaliteten af indkøb kan bl.a. være at stille de rigtige krav til produkter og ydelser, samt at følge op på de indgåede aftaler, så det sikres, at det er det rette produkt eller den rette ydelse, der modtages og betales for.

At inddrage den centrale indkøbsfunktion mere systematisk end i dag i de fagspecifikke indkøb, kræver organisatorisk forankring og en kulturændring i forhold til måden, man arbejder med indkøb på i direktørområderne i dag. Denne tilgang vil gøre indkøb til en del af kerneforretningen, og kommunens indkøb vil derved professionaliseres.

Når der gennemføres udbud i Esbjerg Kommune, konkurrerer alle leverandører på lige vilkår. Esbjerg Kommune indgår kun indkøbsaftaler med leverandører, der kan tilbyde den samlet set bedste vare til den lavest mulige pris. I denne beregning anvendes ofte en totalomkostningsberegning, hvilket kan betyde, at der købes en lidt dyrere vare ind, som på længere sigt vil være den billigste, da den måske har længere levetid eller er billigere i anvendelse.

En måde at optimere indkøb på er også at se efter smartere teknologiske løsninger. I Esbjerg Kommune er automatisk fakturahåndtering allerede implementeret, og der arbejdes konstant på en optimering af e-handelssystemet, for at give de decentrale indkøbere den bedste og mindst tidskrævende løsning.

Der kan være flere løsninger, som kan hjælpe med optimering af arbejdsgange og dermed frigøre ressourcer. Disse løsninger skal Esbjerg Kommune have øjnene åbne for.



Årlig forøgelse af e-handelsgraden



Årlig forøgelse af compliance



Indkøb som en del af kerneforretningen



## Samarbejde med erhvervslivet

### KOMMUNEN SOM EN PROFESSIONEL OG TROVÆRDIG SAMARBEJDPARTNER

Esbjerg Kommune skal fremstå som en professionel og troværdig samarbejdspartner, hvor gensidig respekt medfører nytænkning og problemløsning i fællesskab. Kommunen skal være attraktiv for private virksomheder at indgå aftaler med, både grundet størrelsen af opgaver, men også grundet det respektfulde samarbejde og den høje grad af compliance. Kommunens leverandører skal kunne regne med, at de indgåede aftaler anvendes. Nøg-leordene for at forblive en professionel og troværdig samarbejdspartner er udvikling, gensidig respekt og forståelse samt reducere af omkostninger forbundet med indkøb.

### FOKUS PÅ DET LOKALE ERHVERVSLIV

Overordnet er formålet med kommunens Vision 2025 at gøre Esbjerg Kommune mere attraktiv at både leve og arbejde i. Derfor skal det lokale erhvervsliv prioriteres i indkøbssammenhænge. Allerede i den tidligere indkøbspolitik har der været fokus på at tilgodese små- og mellemstore virksomheder, hvor udbudsreglerne tillader det. Siden er Udbudspanelet blevet etableret, hvilket har skabt en god dialog med det lokale erhvervsliv. Konceptet skal til stadighed videreføres for at skabe og opnå viden om begge parter virkelighed i mødet med offentlige indkøb, tage ved lære af hinanden og bidrage til at lette processerne og dialogen.

For at tilbyde de lokale virksomheder bedst mulige betingelser for at skabe vækst og arbejdspladser i kommunen, har Esbjerg Kommune indgået et samarbejde med Business Esbjerg om at hjælpe de lokale virksomhe-

der med at blive leverandører til det offentlige. I fællesskab tilbyder Business Esbjerg og Esbjerg Kommune arrangementer, som klæder virksomhederne fagligt på i forhold til offentlige udbud og de regler, der er forbundet hermed.

Iværksætteri skal tilmed prioriteres for at sikre kvaliteten og tilstedeværelsen af et lokalt erhvervsliv. Et samarbejde med Business Esbjerg omkring netop iværksætteri er indarbejdet i Budget 2021-2024. Kommunen vil være iværksættervenlig ved at være åben overfor nye produkter og ydelser, lavet af iværksættere, som kan skabe værdi for kommunen, og anvende lokale iværksættere, hvor kommunen har behov for udvikling af nyt.

Esbjerg Kommune skal ved udbud indtænke nystartede virksomheder, når krav til egnethed fastsættes, således disses muligheder for at afgive tilbud ikke begrænses unødigt. Kommunen vil stræbe efter at anvende lokale iværksættere, hvor der skal udtænkes nye løsninger

Udbudspanelet



Under hensyn til at købe bedst og billigst ind, og hvor der er potentielle tilbudsgivere indenfor kommunegrænsen, udbydes vare- og tjenesteydelser så vidt muligt enten som Esbjerg Kommunes egne udbud eller som kommuneopdelte udbud i fællesskaber, så små og mindre store virksomheder har mulighed for at byde ind på kun Esbjerg Kommunes volumen i disse udbud.

### KONKURRENCEUDSÆTTELSE

Esbjerg Kommune ønsker at konkurrenceudsætte områder, hvor det vurderes at give værdi. Hvert år udarbejder Social- og Indenrigsministeriet en opgørelse over, hvor stor en andel af de opgaver, der er mulige at konkurrenceudsætte, som kommunale myndigheder skaber konkurrence om, en såkaldt IKU.

Esbjerg Kommune har valgt ikke at fastlægge et måltal for IKU, men derimod jævnligt vurdere, om områder bør konkurrenceudsættes eller hjemtages, med henblik på til hver en tid at have den for kommunen mest optimale situation.



Understøtte lokale virksomheders viden om udbud



Opdeling af udbud i mindre aftaler



Dialog





## Klima og bæredygtighed

### MILJØRIGTIGE INDKØB

Miljø og bæredygtighed har i dén grad vundet indpas på den globale dagsorden, og da den offentlige sektors indkøb er vigtig i forhold til at rykke landet mod et grønt Danmark, har regeringen vedtaget en ny strategi for offentlig grønne indkøb, "Grønne indkøb for en grøn fremtid". Bæredygtighed er ligeledes et fokusområde i Vision 2025 samt i kommunens plaststrategi.

Esbjerg Kommune ønsker med en bæredygtig indkøbspolitik at arbejde aktivt for at nedsætte miljøbelastningen samt at fremme udvikling og anvendelse af mindre miljøbelastende produkter og tjenesteydelser til gavn for det ydre miljø. Endvidere vil Esbjerg Kommune aktivt medvirke til, at der skabes et sikkerheds- og sundhedsmæssigt forsvarligt arbejdsmiljø i såvel egne afdelinger, institutioner m.v., som hos Esbjerg Kommunes leverandører af varer og tjenesteydelser.



Esbjerg Kommune har en målsætning om at være CO2 neutral i 2030, og kommunens indkøbsaftaler skal bidrage til, at dette mål nås. Som offentlig indkøbsorganisation har kommunen indflydelse på markedet, og derfor skal barren løftes ved at stille krav til leverandører om at levere bæredygtige og innovative løsninger. Kommunen vil arbejde ud fra en cirkulær tankegang, hvor genanvendelse og bortskaffelse også tænkes ind i indkøbet.

I samarbejde med andre kommuner og organisationer og med inspiration fra eksempelvis Miljø- og Fødevarerministeriet, arbejder kommunen på at gøre sine indkøb så grønne som mulige. Kommunen vil efterspørge løsninger, som fremmer udviklingen af den grønne udvikling. Det betyder, at der ved hvert udbud foretages en vurdering af, hvilke miljøkrav der skal stilles til det pågældende indkøb. Kommunen vil ligeledes arbejde mod at indkøbe flest muligt miljømærkede produkter, produkter af genanvendelige materialer og at nedsætte udledningen af CO2, alt sammen i overensstemmelse med regeringens strategi.





## SOCIALE OG ETISKE FORHOLD

Esbjerg Kommune ønsker at påtage sig et socialt ansvar og forventer det samme af sine samarbejdspartnere. På den baggrund er der af Byrådet fastsat en række principper for varetagelse af sociale hensyn i kontrakter, der vedrører levering af tjenesteydelser og bygge- og anlæg. Det forudsættes endvidere, at kommunes leverandører, herunder entreprenører, er ansvarlige for, at underleverandører lever op til kommunens aftaler og de krav, der stilles til leverandører. Derfor må underleverandører ikke benyttes uden Esbjerg Kommunes viden.

Kommunen stiller krav til leverandørers overholdelse af ILO-konventioner i alle indkøb, respekt af de grundlæggende menneskerettigheder, herunder at alle leverandører lever op til FN's Menneskerettighedserklæring.

Udbyder Esbjerg Kommune et tjenesteydelsesområde, der tidligere har været varetaget af kommunalt personale, sikres her overholdelse af reglerne omkring virksomheds-overdragelse for at sørge for den bedst mulige løsning for de berørte medarbejdere på området.



Årlig forøgelse af e-handelsgraden



Årlig forøgelse af compliance



Indkøb som en del af kerneforretningen



## Indkøbsorganisationen

Den centrale indkøbsorganisation (Udbud & Indkøb) i Esbjerg Kommune er en udviklings- og forretningsorienteret enhed, som er ansvarlig for kommunens indkøb af varer og tjenesteydelser, herunder gennemførelse af udbud, vejledning ved køb under tærskelværdien, kontraktstyring og kommunens e-handelssystem.

Digitalisering & It er ansvarlig for indgåelse af indkøbsaftaler på IT- og telefoniområdet i samarbejde med den centrale indkøbsorganisation, mens Teknik & Miljø er ansvarlig for alle bygge- og anlægsprojekter.

Udbud & Indkøb indgår som oftest forpligtende aftaler, der forpligter hele Esbjerg Kommune til at placere sit indkøb indenfor det pågældende område ved denne leverandør. Samtlige centrale og decentrale enheder skal anvende de indgåede indkøbsaftaler.

En vigtig forudsætning for at kunne indgå værdifulde og velfungerende indkøbsaftaler er, at kommunen gør brug af de enkelte afdelingers og institutioners viden og erfaring. Dette sker ved, at der ved alle indkøb nedsættes faggrupper, som bidrager med fagspecifik viden på det aktuelle område. Alle afdelinger og institutioner har en fælles forpligtelse til aktivt at medvirke til at afdække behov og fastsætte krav mv. forud for et udbud, da det er på den måde, at det bedst sikres, at der indgås indkøbsaftaler, der giver mening og gevinst for Esbjerg Kommune.

For at fremme den nødvendige udvikling af kommunens indkøb samt at understøtte samarbejdet på tværs af afdelingerne i kommunen er der nedsat en indkøbsgruppe, der repræsenterer indkøbs- og ledelsesmæssige interesser fra alle direktørområder. Indkøbsgruppen medvirker til at skabe en synergieffekt på tværs af de enkelte institutioner og afdelinger ved at dele erfaringer, spare omkring udfordringer samt være ambassadører for indkøbsområdet i deres del af organisationen.





## Udmøntning af indkøbspolitikken

Indkøbspolitikken er gældende fra d. 1. januar 2021, og evalueres som minimum hvert fjerde år.

En indkøbsstrategi skal sikre udmøntning af indkøbspolitikken. Strategien er gældende for en toårig periode for at sikre, at den konstant er aktuel. Udbud & Indkøb er ansvarlig for opfølgning på strategien samt udarbejdelse af ny ved udløbet af den toårige periode.





Esbjerg  
Kommune