

# Frederiksberg Kommunes indkøbspolitik



FREDERIKSBERG  
KOMMUNE



# Bæredygtige indkøb i Frederiksberg Kommune

## Indledning



Frederiksberg Kommune sætter med denne indkøbspolitik retningen for udviklingen af kommunens indkøb i de kommende år. Her markeres de overordnede visioner og mål, der fra et indkøbsperspektiv skal bidrage til at indfri kommunens politiske målsætninger frem mod 2024.

I Frederiksberg Kommune bruger vi vores indkøbsvolumen på 1,7 mia. kr. årligt til at sikre bedre og billigere indkøbsaftaler. Når indkøbsaftalerne er gode, så sikrer vi at vi får købt de rigtige varer og tjenesteydelser, som skal bruges af byens borgere og kommunens ansatte. Vi sikrer også, at vi understøtter kommunens politikker og strategier. Med billigere og bedre indkøbsaftaler bidrager indkøbsområdet til at frigive ressourcer, der kan prioriteres til kommunens kerneopgaver og til indsatser, der er med til at skabe værdi for borgerne i Frederiksberg Kommune.

Med afsæt i *Bæredygtigt Frederiksberg* er bæredygtighed højt på dagsordenen i indkøbspolitikken. Dette fokus understøttes af Frederiksberg Kommunes Bæredygtighedsråd, der rådgiver kommunalbestyrelsen om bæredygtighed med afsæt i FN's Verdensmål. Bæredygtighedsrådet har identificeret indkøbsområdet som en af de centrale og omkostningseffektive veje til at indfri Frederiksberg Kommunes mål om CO<sub>2</sub>-neutralitet i 2030.

Bæredygtighedstanken udfoldes i indkøbspolitikken i social-, økonomisk- og klimamæssig bæredygtighed og opstiller mål for, hvordan indkøbsområdet meningsfuldt kan understøtte målsætningerne for bæredygtighed på Frederiksberg. *Bæredygtigt Frederiksberg* rammesætter ansvarlig budgetplanlægning og effektiviseringer som veje til bæredygtighed, og indkøbspolitikken har derfor også et strategisk fokus på at professionalisere og effektivisere vores indkøb – både internt og sammen med vores samarbejdspartnere. Derved bidrager Frederiksberg Kommune også til at udvikle

indkøbsmarkedet og skabe innovative løsninger i samarbejdet med markedet.

### Indkøb har stor betydning for FN's Verdensmål

I Frederiksberg Kommune arbejder vi aktivt med FN's verdensmål, og dette afspejles også i vores nye indkøbspolitik. Med vores indkøb kan vi eksempelvis øge graden af genbrug og genanvendelse, sænke klimabelastningen for vores fødevarer, sikre bedre arbejdsforhold og flere elevpladser og reducere CO<sub>2</sub>-emissioner fra vores og leverandørernes køretøjer. Det bæredygtige potentiale er stort, og det skal vi gribe.

Derfor har indkøbspolitikken fokus på følgende strategiske indsatsområder

### Strategiske indsatsområder i indkøbspolitikken

Indkøbspolitikken er inddelt i fem strategiske indsatsområder:

1. Klima og miljømæssig bæredygtighed
2. Social bæredygtighed
3. Økonomisk bæredygtighed
4. Samarbejde og partnerskaber
5. Professionalisering af indkøb

For at understøtte arbejdet, er der fastsat mål for hvert indsatsområde. Disse mål vil blive revideret og kvalificeret på årlig basis frem mod 2024 for til stadighed at være relevante og ambitiøse.

I forbindelse med implementeringen og anvendelsen af indkøbspolitikken, vil der blive rettet et særligt fokus mod brugervenligheden og kommunikationen af indkøbspolitikken. For at vi kan indfri målene i indkøbspolitikken er det centralt, at politikken er tilgængelig og anvendelig for centrale såvel som decentrale medarbejdere. Dette er væsentligt for at sikre en høj brugervenlighed, så det bliver lettere at købe ind for medarbejdere og ledere i Frederiksberg Kommune.



# Klima og miljømæssig bæredygtighed

## MÅL:

1. Årligt øge antallet af indkøbsaftaler med krav om miljømærkede produkter eller processer
2. Øge andelen af udbud med bæredygtighed som underkriterium med minimum 3 i det kommende år.

## Realisering af ambition om grøn omstilling

Frederiksberg Kommunes indkøb er et af de vigtigste redskaber til at understøtte vores ambition om en bæredygtig og grøn omstilling. Et fortsat målrettet arbejde med bæredygtighed i kommunens indkøb skal bidrage til at nedbringe klimabelastningerne, som kommunens indkøb medfører. I dag køber vi allerede bæredygtigt på en række områder. Institutioner og plejecentre serverer økologisk mad, der bliver indkøbt el-drevne køretøjer, flere produkter er miljømærket, og der er mindre og mere miljørigtig emballage ved levering af varer. Ved at stille flere ambitiøse krav om bæredygtighed i konkrete indkøb, anvende bæredygtighed som kriterium i flere udbud og fokusere på at udvikle bæredygtige løsninger med leverandører i kontraktperioden, vil vi styrke bæredygtighed i alle relevante indkøb.

## Når vi øger andelen af miljømærkede indkøb, sænker vi vores klimabelastning.

Vi vil styrke anvendelse af miljømærker, certificeringer og standarder, som Svanemærket og EU-blomsten, i kommunens indkøb, så mængden af miljømærkede produkter vil blive øget i de kommende år. Mærkningsordningerne hjælper os til at sikre, at endnu flere indkøb er miljø- og CO<sub>2</sub>-effektive. Samtidig er mærkningsordningerne gode til at understøtte datagrundlaget og sikre opfølgning.

## Transport og emballage skal minimeres yderligere

I Frederiksberg Kommune har vi en målsætning om at være CO<sub>2</sub>-neutrale og blive Danmarks el-bilby nr. 1. Indkøbspolitikken vil understøtte disse mål bl.a. ved at styrke efterspørgslen af klimavenlige transportmidler.



Vi vil samarbejde med leverandører om at optimere den logistiske tilrettelæggelse af kørsler for kommunen. Vejen frem er færre leveringer og reducere af plast- og emballagemængden, samt krav om, at emballagen så vidt muligt er produceret af genanvendeligt materiale. Når vi sænker mængden af plast og emballage, planlægger færre kørsler og arbejder for emissionsfri transport, så reducerer vi trængslen på byens veje, forbedrer luftkvaliteten og sænker vores klimaaftryk.

## Fødevarers klimaaftryk skal nedbringes

Vi vil øge andelen af økologiske fødevarer. Vi efterspørger MSC- og ASC-mærket fisk og alternativer til kød. Samtidig vil vi stille krav til, at leverandører af fødevarer skal mindske madspild.

Når vi køber sæsonbestemte fødevarer, øger vores økologiprocent, mindsker madspild og reducerer mængden af kød i de kommunale måltider, så reducerer vi vores klimabelastning, øger dyrevelfærden og sikrer at der fortsat serveres sunde og næringsrige måltider i og på vores institutioner.

## Frederiksberg vil bygge bæredygtigt

I Frederiksberg Kommune har vi fokus på bæredygtigt byggeri. Vi vil øge antallet af DGNB-certificerede byggerier og lade bæredygtighed tælle ved udbud. Vi vil styrke samarbejdet mellem bygge- og anlægsområdet og affaldsområdet om indkøb og håndtering af bæredygtige byggematerialer, herunder indsatser om genbrug og genanvendelse. Derved sikrer vi, at vi bygger bæredygtigt og energirigtigt – både nu og for fremtiden.



# 2

## Social bæredygtighed

### MÅL:

Vi indleder dialog med alle leverandører i forbindelse med nye aftaler med henblik på at etablere et samarbejde om indslusning af ledige og sygemeldte borgere på arbejdsmarkedet

### Vi sikrer det sociale ansvar

I Frederiksberg Kommunerne køber vi ind med fokus på at fremme social ansvarlighed. Derfor skal vores leverandører tage medansvar for socialt bæredygtige vilkår i både produktionsprocessen og i lokalsamfundet. Det betyder, at vi stiller krav om, at alle de virksomheder, der ønsker at være leverandør hos kommunen, skal tage hensyn til menneskerettigheder, sociale vilkår og medarbejdernes arbejdsforhold.



En virksomhed er socialt ansvarlig, hvis den på tilfredsstillende vis kan siges at bidrage til at løse de sociale og miljømæssige udfordringer, vi står over for

### Ansvarlige indkøb

I Frederiksberg Kommune stiller vi krav om, at leverandører og eventuelle underleverandører sikrer, at deres produktion af varer og tjenesteydelser ikke involverer tvangsarbejde eller børnearbejde, og at der i øvrigt ikke sker forskelsbehandling som følge af køn, race, religion, seksuel orientering, politisk anskuelse, handicap, alder eller etniske tilhørsforhold. Vi stiller krav om, at leverandøren respekterer grundlæggende menneskerettigheder, at de efterlever internationale konventioner, herunder eksempelvis ILO-konventioner, FN's Menneskerettighedserklæring og Den Europæiske Menneskerettighedskonvention, der bl.a. sikrer udsatte gruppers rettigheder.



### Vi accepterer ikke social dumping og unfair konkurrence

Der skal være ordentlige arbejdsvilkår blandt medarbejdere, der løser opgaver for Frederiksberg Kommune. Derfor indeholder vores kontrakter arbejdsklausuler, der sikrer mod social dumping og unfair konkurrence.

Vi siger også fra over for virksomheder, der fører en aktiv skatteunddragende strategi. Derfor har kommunen tilsluttet sig Oxfam Ibis' Charter for skattelyfri kommuner. Vi bidrager til udvikling af og anvendelse af metoder, der kan bruges af kommuner til at stille flere krav til gennemsigthed og fair beskatning af kommunens leverandører.

### Vi tager sociale hensyn

I Frederiksberg Kommune ønsker vi, at leverandører til kommunen bestræber sig på at integrere udsatte grupper, eksempelvis længerevarende ledige, flygtninge og personer med nedsat arbejdsevne. Derfor går vi i dialog med markedet inden et udbud om opgaven kan løses af socialøkonomiske virksomheder, eller mulighed for, at leverandøren kan indgå i samarbejde med jobcentret om indslusning af ledige og sygemeldte borgere på arbejdsmarkedet.

### Vi styrker ungdommen med krav om lære/praktikpladser

Vi vil sikre, at de unge generationer bliver styrket fagligt. Gennem vores leverandøraftaler er vi med til at understøtte, at unge, som led i deres faglige uddannelse, kan finde en lære- eller praktikplads. I den anledning anvender vi uddannelsesklausuler, når det er muligt, med krav om, at leverandører i videst mulige omfang tager elever, lærlinge eller praktikanter involveret i opgaveløsningen for Frederiksberg Kommune.



### Handlinger siger mere end ord

Hvis en klausul skal virke, skal den håndhæves. Leverandøren har det umiddelbare ansvar, men erfaringer viser, at der på enkelte områder kan være udfordringer med at leve op til hensigten med klausulerne. Derfor har vi procedurer for opfølgning med udgangspunkt i en konkret vurdering af risiko for overtrædelse af klausulen under hensyntagen til at skabe optimale konkurrencevilkår.

# 3

## Økonomisk bæredygtighed

### MÅL:

1. Realisere økonomiske effekter på:
  - 9,6 mio. kr. 2021
  - 11,6 mio. kr. i 2022
  - 11,9 mio. kr. i 2023
2. Øger andelen af udbud hvor TCO-værktøj og cirkulære indkøbsbetragtninger tages i anvendelse

I Frederiksberg Kommune køber vi ind med fokus på at hente økonomiske effekter og forvalte borgernes penge på bedst mulig vis. Vi vil styrke den økonomiske effektivitet ved bl.a. konkurrenceudsættelse af kommunens indkøb, samt ved at afdække nye indkøbsområder, som kan give en positiv økonomisk effekt.

Eksempelvis vil vi via strategiske samarbejder styrke vores købekraft til at søge at høste stor-driftsfordele. Vi vil optimere de kortsigtede og langsigtede effektiviseringer ved at helhedstænke økonomiske udgiftsberegninger og indtænke ressourceforbruget i hele aftaleperioden. Bæredygtighedstiltag såsom højere grønne produktkrav og andre initiativer, der understøtter en grøn og bæredygtig udvikling i Frederiksberg Kommune, kan i første omgang betyde lidt højere priser end tidligere. Ved at arbejde ambitiøst med indkøb og udbud, vil det være muligt at hente økonomiske effekter, der kan bidrage til at imødegå sådanne eventuelle øgede udgifter.

### Fortsat økonomisk potentiale i konkurrenceudsættelse af offentlige indkøb

Fortsat konkurrenceudsættelse af indkøb kan sammen med øget aftaleanvendelse, give effekter på bundlinjen. Derudover er der økonomisk potentiale i at samarbejde om fællesudbud i bl.a. vores indkøbsfællesskab Spar 5 og SKI.

Vi vil styrke arbejdet med systematisk identificering af egnede konkurrenceudsættelsesområder og områder, der egner sig til fællesudbud med henblik på realisering af effektiviseringspotentialer.

### Pris og kvalitet skal suppleres af andre beregningsmetoder

I Frederiksberg Kommunen vil vi øge anvendelsen af totalomkostningsberegninger (TCO) i vores udbud. Idéen med at anvende TCO er at beregne fremtidige



omkostninger gennem hele produktets levetid, så vi kan vælge det produkt, der er billigst på den lange bane, og hvor ressourcerne anvendes mest effektivt.

Med TCO-værktøjet kan der i udbud tages højde for totaløkonomi, energieffektivitet, reparationsmuligheder, miljøbelastning, genbrug- og genanvendelighed og eventuelle drifts-, service- og vedligeholdelsesaftaler.

Derudover vil vi styrke fokus på mulighederne for cirkulær økonomi ved at holde materialer og produkter i et aktivt kredsløb. Derfor er det væsentligt at indtænke hele værdikæden – lige fra produktion, distribution, logistik til forbrug og efterbrugsfasen. Cirkulær økonomi er genanvendelse af materialer eller reparation og opgradering af produkter. Det giver redskaber til at fokusere på eksempelvis energieffektivitet, leasing og leje af produkter, genbrug og genanvendelse af produkter, forlængelse af levetid, tilbagetagningsordninger, serviceaftaler og livscyklusanalyser.

### Strategisk samarbejde med andre offentlige organisationer

I Frederiksberg Kommune samarbejder vi med andre offentlige indkøbere og SKI for at sikre bedre, billigere og omkostningseffektive indkøb, så længe det understøtter kommunens politikker og behov. Kommunen tilslutter sig som udgangspunkt SKI aftaler og Spar 5 aftaler, da fællesindkøb øger muligheden for at opnå stordriftsfordele i konkurrenceudsættelsen af opgaver. Vi indgår i indkøbsfællesskabet Spar 5, der samarbejder om blandt andet udbud, men også e-handel, kontraktstyring mv. Indkøbsfællesskabet består derudover af Gladsaxe, Gentofte, Rudersdal og Lyngby-Taarbæk Kommuner.



# 4

## Samarbejde og partnerskaber

### MÅL:

1. Øge andelen af udbud hvor de fleksible udbudsformer kommer i anvendelse.
2. Mål om IKU-procent på 35 % i 2023

I Frederiksberg Kommune vil vi styrke det offentlig-private samarbejde. Igennem samarbejde med det private erhvervsliv og interesseorganisationer skabes potentiale for udvikling af bæredygtighed og samfundsansvar, at tænke innovativt og frigøre økonomisk råderum til politisk prioritering.

### Vi indgår i dialog med markedet og andre interessenter

For at opnå viden om markedet og de løsninger, der kan sikre størst mulig værdi for vores borgere, inviterer vi til dialog med markedet og andre relevante aktører forud for hvert udbud. I dialogen kan der opnås viden om bæredygtige løsninger, hvordan de offentlige opgaver kan udvikles, og hvordan der kan skabes en effektiv konkurrence.

Den forudgående dialog sikrer de bedste udbud og aftaler, og reducerer også kommunens og erhvervslivets transaktionsomkostninger ved udbud.

I kontraktperioden vil vi styrke den løbende dialog med leverandøren, for herigennem at skabe et samarbejde, der sikrer udvikling af ydelser og produkter, samt realisering af effekter.

Vi bruger eksterne samarbejder til at fremme miljø- og klima samt sociale forhold med blandt andet medlemsskabet af Dansk Initiativ for Etisk Handel (DIEH) og Partnerskab for Offentlig Grønne Indkøb (POGI). Via vores medlemskab i POGI fremmer vi klima- og miljø ved at stille ambitiøse krav i offentlige indkøb og via vores medlemskab i DIEH er vi med til fremskynde gode sociale forhold. Derudover vil vi fortsætte vores samarbejde med Dansk Industri og Dansk Erhverv, de faglige organisationer og andre interesseorganisationer, som giver kommunen værdifuld sparring i forhold til vores samarbejde med det private erhvervsliv.



### Vi udnytter udbudslovens muligheder

Udbudsloven giver en række muligheder for agile udbudsprocesser, der kan være med til at frembringe netop de varer og tjenesteydelser, der møder behovet bedst og som muliggør, at både store og små leverandører kan blive kommunens leverandører.

Vi ønsker at styrke anvendelse af fleksible udbudsformer, ved eksempelvis at inddrage forhandling og innovationspartnerskaber til at sikre, at vores indkøb følger den nyeste udvikling, og til enhver tid møder vores behov.

### Vi konkurrenceudsætter og nytænker

Samarbejde med det private erhvervsliv står højt på den politiske dagsorden i Frederiksberg Kommune. Formålet med at konkurrenceudsætte opgaver, der tidligere er varetaget af kommunen selv, er dels en ambition om en højere effektivitet, nye måder at tænke opgaveløsningen på, frit valg for borgerne, mm. Vi har i Frederiksberg Kommunes derfor fastsat et konkrete mål for kommunens arbejde med konkurrenceudsættelse via Indikator for Konkurrenceudsættelse (IKU) på 35 pct. inden udgangen af 2023.

I Frederiksberg Kommune opnår vi i dag stor anerkendelse for vores strategiske arbejde med konkurrenceudsættelse, og har via udbud etableret partnerskaber og har konkurrenceudsat egne opgaver med henblik på at inddrage den private sektors erfaringer i opgaveløsningen. Vi vil styrke anvendelsen af konkurrenceudsættelse som et redskab til at nytænke den kommunale drift, til at fremme nye løsninger på aktuelle udfordringer og skabe råderum for politisk prioritering på de områder, hvor der er størst potentiale.





# 5

## Professionalisering af indkøb

### MÅL:

1. Kommunens compliancegrad skal ved udgangen af 2023 udgøre 80 %.
2. Kommunens generelle e-handelsgrad skal løftes,
  - således at kommunen ved udgangen af 2023 har tredoblet sin vareomsætning i kr. via kommunens e-handelssystem,
  - samt at kommunen ved udgangen af 2023 har tredoblet antallet af vareindkøb, der bestilles via kommunens e-handelssystem
3. Minimum 80 % af ordrerne i indkøbssystemet går til automatisk betaling i 2023

### Professionelt indkøb gør en forskel

Professionalisering af kommunens indkøb og høj anvendelse af vores indkøbsaftaler er afgørende for, at vi kan realisere ambitionerne på indkøbsområdet i forhold til at sikre bæredygtighed, samfundsansvar og skabelse af økonomisk råderum. Vi vil hermed styrke vores fokus på at sikre professionel indkøbsadfærd på alle niveauer, herunder styrke kontraktstyring og øget aftaledækningen.



I Frederiksberg Kommune har vi særlig fokus på følgende aspekter:

1. Evnen til at anvende og efterleve de indgåede indkøbsaftaler (compliance)
2. Evnen til at digitalisere indkøbsprocesserne herunder anvendelse af kommunens e-handelssystem

### Højere anvendelse af kommunens indkøbsaftaler

Når indkøb foretages via kommunens indkøbsaftaler, sikres efterlevelse af en række vigtige forhold, herunder kvalitet, sociale klausuler, miljø, og ikke mindst pris. Derudover honoreres forpligtelsen i forhold til vores leverandører. Det er afgørende, at vi øger compliance på vores indkøbsaftaler, da vi derved sikrer, at vi – samlet set – optimerer anvendelsen af kommunens ressourcer. Dette gør vi ved at flytte flere af vores indkøb til kommunens e-handelssystem, så der skabes positive effekter. Ved digitalisering understøttes alle dele af indkøbsprocessen, hvorved tidsforbruget og transaktionsomkostningerne nedbringes, der er forbundet med bestilling og fakturabehandling, således at der frigøres tid til kerneopgaven.

### Indkøb er en integreret del af kerneforretningen

Kommunen har løbende behov for at foretage enkeltindkøb af varer og tjenesteydelser, der ikke er indgået leverandøraftale på. Det kan eksempelvis være indkøb af individuelt tilpassede forløb til udsatte borgere. Derfor har vi fokus på at styrke indkøbskompetencerne i organisationen for at sikre, at vi får de rette ydelser til den rette pris og kvalitet. Styrkede indkøbskompetencer på tværs af organisationen vil bidrage til at skabe budgetsikkerhed og til at frigive ressourcer, der kan prioriteres til andre indsatser, som er med til at skabe værdi for borgerne i Frederiksberg Kommune. Vi vil derfor øge samarbejdet mellem den centrale indkøbsfunktion og kerneforretningen for at sikre kompetenceudvikling og indkøbsfaglig sparring.