



# INDKØBSSTRATEGI 2023 ALLERØD KOMMUNE

---

# INDHOLDSFORTEGNELSE

Strategiens formål

Økonomisk bæredygtighed

Miljømæssig bæredygtighed

Social bæredygtighed

Professionalisering af indkøb



Tæt på hinanden  
Tæt på naturen

# STRATEGIENS FORMÅL

I Allerød tror vi på, at en bæredygtig udvikling er en forudsætning for vores fremtid. Det ønsker vi at understøtte med kommunens indkøbsstrategi. Vores indkøbsstrategi har derfor som overordnet ambition, at vores indkøb skal være bæredygtige – både i økonomisk, miljømæssig og social forstand – for derved at skabe værdi for hele kommunen.

Det betyder, at vores indkøb skal understøtte kommunens kerneopgaver på bedst mulig vis. Det skal vi sikre på flere måder. Vi skal først og fremmest identificere brugernes reelle behov, så vi køber det rigtige ind. Men vi skal også sikre os, at indkøbene foretages på en måde, hvor pengene bruges bedst muligt. Ethvert indkøb skal således udspringe af et behov og skal ske med et kontinuerligt fokus på at minimere totalomkostninger, ressourceoptimere og på at sikre nytænkning, som kan understøtte kommunens kerneopgaver.

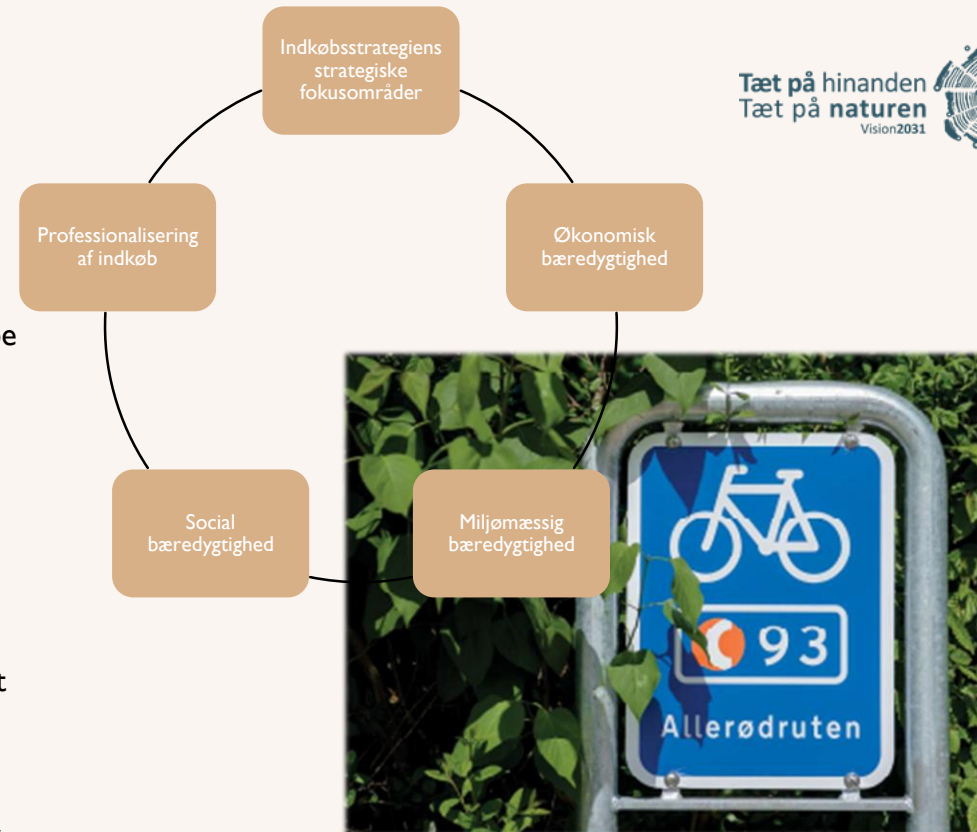
Det betyder også, at vores indkøb skal sikre løsninger, der er bedre for miljøet – både af hensyn til nærmiljøet og til samfundet som helhed. Vi skal løbende have fokus på, at vi kun køber det nødvendige ind, ligesom vi indtænker en højere grad af økologi og anvendelse af miljømærkede produkter i vores indkøb.

Det betyder endelig, at vores indkøb skal være socialt ansvarlige. Vi vil være en socialt ansvarlig kommune, der ved vores indkøb blandt andet har fokus på arbejdsvilkår og integration af udsatte grupper på arbejdsmarkedet.

Effektiv kontraktstyring, ledelsesinformation, en høj compliance og e-handel er vigtige midler til at sikre bæredygtige indkøb. Vi skal derfor have fokus på fortsat at udvikle og effektivisere disse værktøjer. Et løbende fokus på effektivisering og professionalisering af vores indkøb sikrer nemlig flere penge og mere tid til kommunens kerneopgaver.

Stærke, aktive og velfungerende fællesskaber er vigtige i Allerød Kommune. Det gælder også, når vi køber ind. Samarbejde med brugerne af indkøbene er nemlig afgørende for, at vi køber det rigtige ind. Indkøb er derfor noget vi gør i fællesskab.

Med denne strategi ønsker Allerød Kommune at sætte rammerne for en mere økonomisk, miljømæssig og social bæredygtig indkøbsadfærd, som blandt andet sikres via effektive konkurrenceudsættelser, kontraktstyring og e-handel.



Indkøbsstrategien sætter den overordnede strategiske retning for Allerød Kommunes håndtering af udbud, indkøb og kontraktstyring. Strategien gælder for alle kommunens ansatte og omfatter alle kommunale enheder og institutioner samt selvejende institutioner, der har driftsoverenskomst med kommunen.

Strategien omfatter køb af varer, tjenesteydelser samt bygge- og anlægsopgaver.

Indkøbsstrategien tager afsæt i kommunens "Vision 2031: Tæt på hinanden – Tæt på naturen". Visionen er inspireret af FN's Verdensmål og fokuserer blandt andet på Grøn bæredygtig udvikling og Fællesskaber.





Vinter, Tokkekøb Hegn, Allerød Kommune

# ØKONOMISK BÆREDYGTIGHED

Når vi i Allerød Kommune køber ind, er det vores pligt at sikre, at borgernes penge forvaltes på bedst mulig vis. Vi vil blandt andet sikre økonomisk ansvarlige indkøb ved at:

- *Have fokus på totalomkostninger*
- *Identificere aftaleområder, som egner sig til konkurrenceudsættelse*
- *Anvende markedsdialog*
- *Indgå i fællesudbud*
- *Realisere og synliggøre gevinster*

## TCO-beregninger

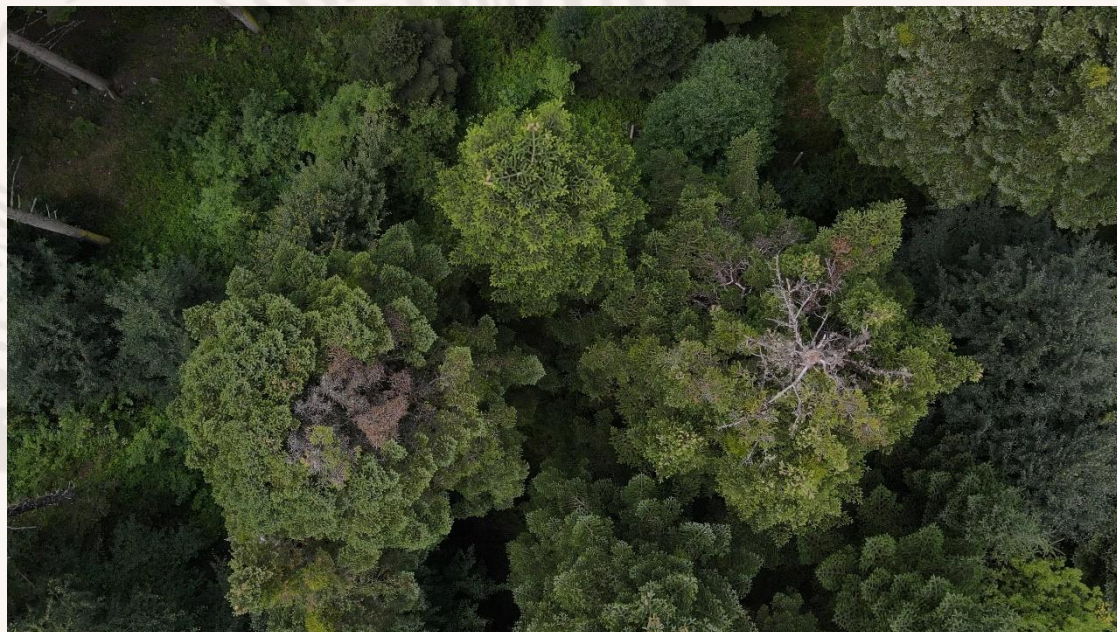
At tænke totaløkonomisk er et vigtigt redskab til at sikre de bedste priser på lang sigt. I det omfang det er relevant for det enkelte indkøb, vil Allerød Kommune sikre økonomisk bæredygtige indkøb ved at have fokus på totalomkostningerne (TCO), som er summen af anskaffelsesprisen og udgifterne i brugsperioden.

## Fokus på konkurrenceudsættelser

Allerød Kommune arbejder systematisk på at identificere aftaleområder, som er egnede til konkurrenceudsættelse, og som vil sikre økonomiske eller kvalitative gevinster. Identifikation af områder sker gennem datadrevne indkøbsanalyser og dialog med fagområderne og markedet.

## Markedsdialog

I Allerød Kommune anser vi dialogen med markedet for et vigtigt middel til at skabe effektiv konkurrence omkring de udbudte kontrakter. Dialogen giver mulighed for at øge kendskabet til markedet således, at udbudsmaterialet kan optimeres i lyset af de aktuelle markedsforhold omkring den udbudte vare-, tjenesteydelses- eller bygge- og anlægskontrakt. Markedsdialog vil blive anvendt i alle udbudsprocesser, hvor det vurderes at give værdi.





### **Strategisk samarbejde med andre offentlige organisationer**

Med det formål at sikre Allerød Kommune de bedste indkøb til den rigtige pris, udnyttes i videst muligt omfang de stordriftsfordele, som ligger i at gennemføre udbud i samarbejde med andre organisationer. Stordriftsfordele, som for eksempel lavere transaktionsomkostninger, lavere priser, højere kvalitet og muligheden for at stille skærpede krav til bæredygtighed og miljø, er nogle af de fordele som kan høstes igennem fællesindkøb.

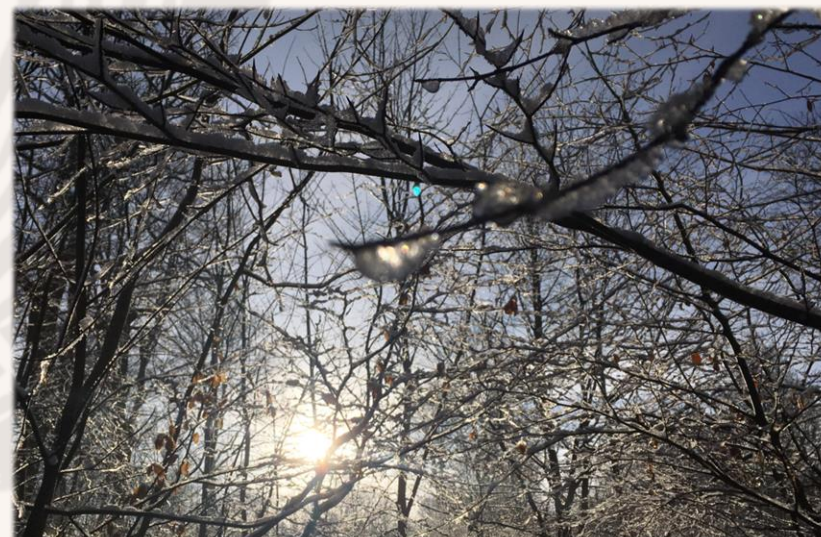
Allerød Kommune tilslutter sig i videst mulig omfang de forpligtende aftaler, som Statens og Kommunernes Indkøbsservice (SKI) udbyder, medmindre det, i det konkrete tilfælde, vurderes uhensigtsmæssigt. Allerød Kommune er endvidere et aktivt medlem af Indkøbsfællesskab Nordsjælland (IN), som er et strategisk indkøbssamarbejde på tværs af en række kommuner, som samarbejder om udbud af varer og tjenesteydelser.

Allerød Kommune kan ligeledes deltage i fællesudbud med kommuner uden for indkøbsfællesskabet, såfremt det vurderes fordelagtigt på det pågældende område.

Allerød Kommune søger aktivt, ved ethvert fællesudbud, at påvirke formen på aftalerne, så de på bedst mulig vis understøtter kommunens behov, herunder behovet for en nemt tilgængelig implementering, drift og kontraktstyring.

### **Gevinstopgørelser**

I Allerød Kommune afsluttes hvert udbud med en gevinstopgørelse. Gevinsterne kan være i form af lavere priser, men også kvalitative gevinster, såsom højere kvalitet eller skærpede krav til bæredygtighed og miljø, opgøres og registreres. Beregningen af den økonomiske gevinst sker med udgangspunkt i det historiske forbrug på området. Eventuelle besparelser realiseres ved en reduktion af afdelingens budget og tilfalder kommunekassen fra det tidspunkt, hvor aftalen træder i kraft.



*Vi ved altså, at vi er på rette vej, når vores indkøb sikrer, at borgernes penge forvaltes på bedst mulig vis.*



Forår, Tokkekøb Hegn, Allerød Kommune

# MILJØMÆSSIG BÆREDYGTIGHED

Alle indkøb har en effekt på miljøet, uanset hvor ”grønt” et indkøb er. I Allerød Kommune ønsker vi at yde en aktiv indsats for at minimere miljøbelastningen gennem mere miljøvenlige indkøb. Vi bestræber os allerede i dag på at være miljømæssigt ansvarlige i vores indkøb. Det indebærer eksempelvis, at vi grundigt afdækker brugernes behov, således at vi kun foretager et indkøb, hvor der er et reelt behov. En anden måde hvorpå vi understøtter og fremmer et bæredygtighedsfokus hos vores indkøbere er ved at informere om bæredygtighedsinitiativer ved indgåelse af nye aftaler. Dette gøres ved hjælp af kommunens interne indkøbs-nyhedsbreve samt på forsiden af kommunens e-shop, således at det er synligt for alle, der foretager indkøb i kommunen. Vi ønsker at bygge videre på denne ”grønne” indsats.

## Miljømæssige hensyn i udbud

Vi vil i videst muligt omfang overveje, om vi kan tilgodese miljømæssige hensyn i vores udbud. Det kan eksempelvis både være i kravspecifikationen af produktet/ydelsen eller via tildelingskriterierne. Udformningen af kravene vil altid ske inden for rammerne af gældende lovgivning og være tilpasset det konkrete indkøb. Ved at prioritere grønne indkøb og udbud medvirker vi til at reducere kommunens CO<sub>2</sub>-udledning.

## Færre ordrer og mindre transport

Ved indgåelse af nye aftaler vil vi fortsat stille krav til sortimentet, distribution og afskaffelse for at minimere den negative påvirkning af miljøet. Konkrete eksempler på dette er at indføre højere minimums ordremængder (MOQ'er), således at indkøbsadfærden ændres til indkøb af større men færre ordrer. På den måde reducerer vi det negative aftryk i forbindelse med leveringer. Ud over dette ønsker vi at have færre og faste leveringsdage, således at leverandøren har mulighed for at planlægge den mest optimale rute.

For Allerød Kommune drejer miljømæssig bæredygtighed i indkøb sig grundlæggende om at prioritere produkter, der:

- Fremstilles på den mest miljøvenlige måde
- Distribueres på den mest miljøvenlige måde
- Belaster miljøet mindst muligt ved brug
- Har lavest muligt energiforbrug
- Har lavest muligt indhold af sundheds- og miljøbelastende stoffer
- Så vidt muligt er økologiske
- Har god kvalitet og lang holdbarhed
- Kan bortskaffes på den mest miljøvenlige måde





### Tilslutning til fællesaftaler, der er gode for miljøet

Vi vil løbende have fokus på, om der er særligt miljøbelastende indkøbsområder, hvor det kan give mening at tilslutte os fællesaftaler, eksempelvis i SKI-regi, fordi vi derigennem kan opnå en bedre aftale set fra et miljømæssigt perspektiv.

Et af de indkøbsområder, der er mest miljøbelastende, er fødevarerområdet. Vi har derfor valgt at tilslutte os SKI aftale 50.90 Fødevarer. I aftalen er der blandt andet stillet krav til:

- at der foruden et konventionelt sortiment kan tilgås et fuldt økologisk sortiment,
- flere plantebaserede produkter i sortimentet,
- et sænsortiment, som udelukkende kan benyttes når varerne er i sæson,
- mærkning af en vares klimabelastning og
- mulighed for at modtage en klimarapport med kommunens samlede CO<sub>2</sub>-aftryk på aftalen.

Aftalen understøtter endvidere 12 forskellige FN verdensmål.

### Økologi

Der er mange veje mod mere miljømæssige indkøb, blandt andet at købe årstidsbestemte fødevarer, at reducere transportomkostninger samt at begrænse madspild. Et andet vigtigt middel er at købe økologiske fødevarer. I Allerød Kommune vil vi prioritere at øge andelen af økologiske fødevarer i vores indkøb.

### Indkøb af varige produkter

Vi køber løbende produkter, som skal bruges gennem længere tid, eksempelvis biler, møbler, IT, andet udstyr mv. Særligt ved disse indkøb vil vi have blik for både miljøbelastningen ved fremstillingen og den løbende miljøbelastning ved daglig brug eller drift.

### Miljømærkede produkter

I vores e-shop kan man se, hvilke miljømærker et produkt er tildelt. Dette er med til at sikre, at indkøberne kan foretage mere bæredygtige indkøbsbeslutninger på oplyst grundlag. I e-shoppen er det også muligt at filtrere på miljømærker, såfremt man udelukkende ønsker at se de produkter, der er miljømærket. Vi ønsker så vidt muligt at købe miljømærkede produkter og vil løbende arbejde for at understøtte dette med e-shoppens funktioner.



*Vi ved altså, at vi er på rette vej, når vores indkøb indebærer overvejelser om miljømæssige tiltag.*



Sommer, Store Donse dam, Allerød Kommune

# SOCIAL BÆREDYGTIGHED

I Allerød Kommune tror vi på fællesskabets værdi. Vi vil derfor gerne fremme social ansvarlighed gennem vores indkøb. Vi tager blandt andet ansvar for fællesskabet på følgende måder:

## Overvejelser om social ansvarlighed

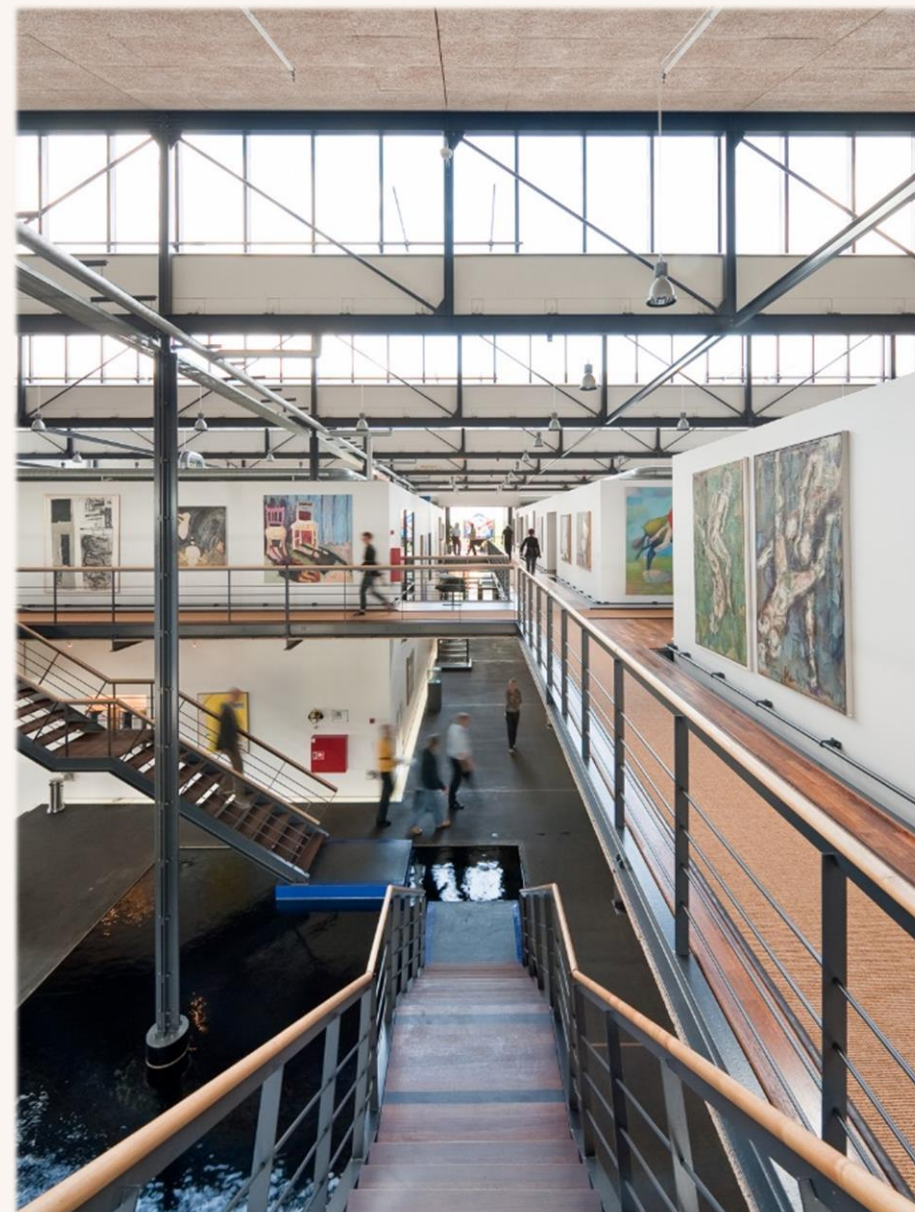
Allerød Kommune ønsker at tænke social ansvarlighed ind i indkøbsprocessen, hvor det skaber værdi. Sociale hensyn kan eksempelvis tilgodeses ved at anvende relevante frivillige udelukkelsesgrunde ved et udbud eller ved at indføre relevante sociale klausuler i en kontrakt. Valg og udformning af virkemidler anvendt i en konkret indkøbsproces vil altid ske inden for rammerne af gældende lovgivning, herunder at anvendte klausuler skal være saglige og proportionale.

## Krav til leverandørers overholdelse af internationale forpligtelser

Allerød Kommune ønsker at samarbejde med leverandører, der tager et socialt ansvar i forhold til at overholde væsentlige internationale forpligtelser. Vi stiller derfor inden for rammerne af gældende lovgivning krav i vores udbud om, at vores leverandører skal respektere nationale og internationale love og regler vedrørende menneskerettigheder, arbejdstagerrettigheder, miljø og antikorruption, herunder blandt andet FN's deklaration om menneskerettigheder og ILO's deklaration om arbejdstagerrettigheder.

## Arbejdsklausuler

Allerød Kommune ønsker rimelige vilkår for medarbejdere hos leverandører og underleverandører, som leverer ydelser til Allerød Kommune. Anvendelse af arbejdsklausuler i vores udbud kan bidrage til at mindske risikoen for social dumping. Ved udbud af tjenesteydelser og bygge- og anlægsopgaver vil vi så vidt muligt anvende arbejdsklausuler, der forpligter leverandører og eventuelle underleverandører til at sikre ordentlige løn- og arbejdsvilkår for deres medarbejdere. Vores arbejdsklausuler anvendes og udarbejdes inden for rammerne af gældende lovgivning.

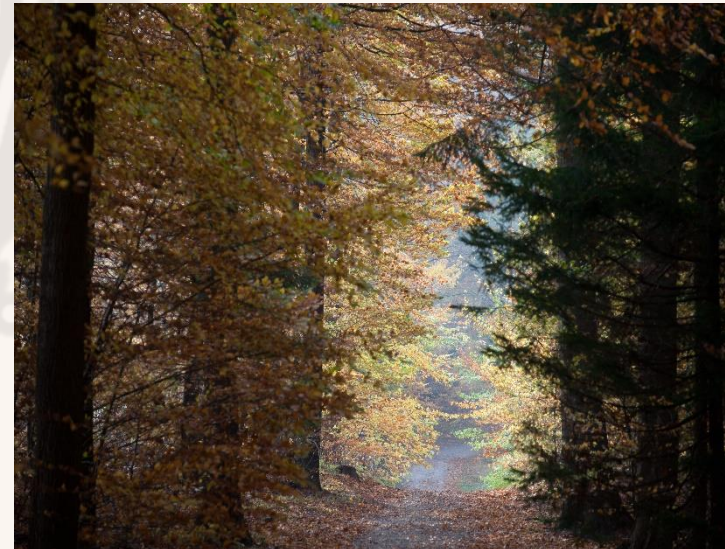


### Sociale klausuler

Allerød Kommune ønsker at integrere flest mulige borgere på arbejdsmarkedet – og det skal ske på ordentlig vis. Vi anvender således sociale klausuler (eksempelvis om anvendelse af personer under oplæring ved gennemførelsen af visse offentlige kontrakter) i vores leverandørkontrakter, hvor vi er forpligtede til det i medfør af lov. Vi vil endvidere i det konkrete udbud se på, om anvendelse af øvrige sociale klausuler kan skabe værdi. Det kan eksempelvis være krav om, at vores leverandører af tjenesteydelser og bygge- og anlægsopgaver søger at integrere udsatte grupper på arbejdsmarkedet, fastholder medarbejdere, forebygger nedslidning m.v. Vores sociale klausuler anvendes og udarbejdes inden for rammerne af gældende lovgivning.

### Muligheder også for SMV'er

Allerød Kommune ønsker at både store som små virksomheder så vidt muligt skal kunne byde på kommunens opgaver. Det gælder også det lokale erhvervsliv. Når vi udbyder kontrakter i Allerød Kommune vil vi derfor have et blik på, om vi kan fremme små og mellemstore virksomheders deltagelse. Det kan vi for eksempel gøre ved at undgå unødigt dyre eller komplekse krav i udbudsmaterialet og ved at tilrettelægge udbuddet så enkelt og effektivt som muligt inden for rammerne af gældende lovgivning og forpligtende samarbejder.



*Vi ved altså, at vi er på rette vej, når vores indkøb indebærer overvejelser om socialt ansvarlighed.*



Efterår, Kratbjergskoven, Allerød Kommune

# PROFESSIONALISERING AF INDKØB

I Allerød Kommune vil vi sikre mere bæredygtige indkøb, i både økonomisk, miljømæssig og social forstand, ved løbende at effektivisere og professionalisere vores indkøb. Vi skal fortsat have fokus på at gøre indkøb så nemt og smart som muligt, også for indkøberne. For hvis vi køber rigtigt ind, kan vi bedre høste gevinsterne af vores aftaler. Effektivisering og professionalisering kan ske på flere planer, herunder ved endnu bedre kontraktstyring, øget compliance på vores aftaler, endnu bedre e-handelsmuligheder og øget ledelsesinformation.

## Kontraktstyring

I Allerød Kommune arbejder vi målrettet med kontraktstyring i hele kontraktens livscyklus. Kontraktstyring er et vigtigt værktøj til at sikre, at vores økonomiske, miljømæssige og sociale krav til leverandørerne overholdes. Det er essentielt for, at vi får realiseret de gevinster, som vi har sigtet efter med kontrakterne. Vi vil derfor arbejde efter en handleplan, som sætter rammerne for en proaktiv administrering, styring og opfølgning på kontrakter, hvor kontrakten udgør et aktivt styringsredskab.

Kontraktstyring handler også om gode samarbejdsrelationer. Vi ønsker et professionelt og konstruktivt samarbejde med vores eksterne samarbejdspartnere og leverandører. Et samarbejde der bærer præg af ærlighed, nysgerrighed og gensidighed. Det er i den forbindelse vigtigt, at både leverandøren og kommunen lever op til kontraktens forpligtelser.

Et vigtigt led i kontraktstyringen er kvalificering af de aftalegrundlag, hvorpå kommunen indgår aftaler om anskaffelser. Alle kontrakter med en samlet værdi over 100.000 kr. skal gennemgå en kvalificeringsproces inden underskrift. Herved sikres, at aftalen er tilstrækkeligt konkurrenceudsat og at aftalegrundlaget er så bæredygtigt som muligt, samtidig med at det sikres, at kontrakten indeholder værktøjer, som understøtter kontraktstyring i hele kontraktens løbetid.

Ved kontraktstyring forstås særligt, men ikke alene:

- At sikre de rettigheder og forpligtelser, som følger af kontrakten
- At foretage systematisk kvalitetssikring af kontraktens kerneydelser
- At overvåge udgifter og foretage fakturakontrol
- At anvende en proaktiv risikostyring
- At foretage compliance-monitorering
- At forebygge og håndtere konflikter
- At sikre overholdelse af tidsfrister for udnyttelse af optioner, prisreguleringer mv.





## Compliance

Langt de fleste konkurrenceudsatte aftaler i Allerød Kommune er forpligtende for indkøberne at anvende. Det betyder, at vi som aftalepart er forpligtede til at sikre, at aftalen anvendes i overensstemmelse med de kriterier, som aftalen foreskriver. At sikre en høj compliance på vores aftaler er endvidere en forudsætning for, at vi kan høste de gevinster, der er forbundet med indgåelse af en ny aftale. Vi arbejder derfor løbende på at øge vores compliance i Allerød Kommune.

Forinden indgåelse af en ny aftale vil vi undersøge, om det er muligt at stille krav om, at varen eller tjenesteydelsen kan e-handles. Når der e-handles sikres det nemlig, at der kun indkøbes de varer eller tjenesteydelser, som er omfattet af aftalen.

Vi vil sikre en grundig og systematisk implementering af nye aftaler, og vi vil fortsat informere brugerne om nye aftaler via vores interne indkøbs-nyhedsbreve.

Efter aftaleindgåelse arbejder vi med compliance ved løbende at analysere, hvorvidt indkøberne benytter vores aftaler og vejlede indkøberne, såfremt der handles uden for aftale.



## E-handel

For at simplificere indkøbsprocessen samt minimere ressourceforbruget og transaktionsomkostninger forbundet med indkøb, er det obligatorisk for kommunens indkøbere at anvende e-handel, når en aftale er tilgængelig i kommunens e-shop. Dette er med til at frigøre tid til kerneopgaver samt reducere håndteringsomkostningerne forbundet med indkøb. Derudover sikrer e-handel en høj compliance, hvor der handles med den rette leverandør og inden for det aftaledækkede sortiment.

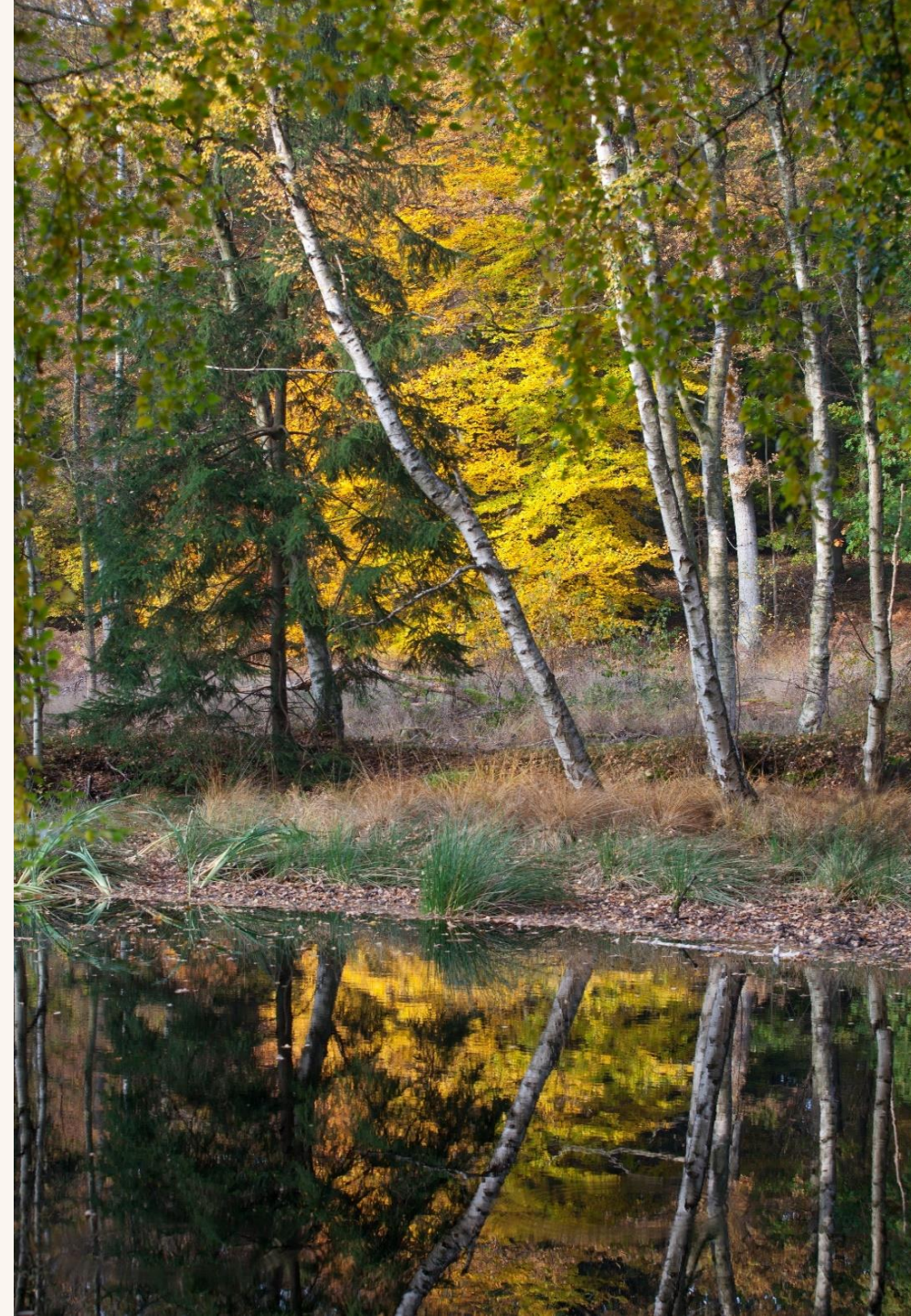
I Allerød Kommune har vi e-handlet i mange år, men der er fortsat et forbedringspotentiale. Indtil nu har det udelukkende været muligt at handle varer via e-handel, men fremover vil vores fokus også være på, at gøre visse tjenesteydelser tilgængelige i e-shoppen i de tilfælde, hvor det giver værdi. Vi vil derudover have fokus på at nytænke områder, der kan e-handles. Et kontinuerligt fokus på dette område er vigtigt, da det letter ordrebehandlingen for vores leverandører og samtidig reducerer omkostningerne pr. ordre.

## Ledelsesinformation

For at sikre ledelsesmæssig forankring og opbakning til bæredygtige indkøb i hele organisationen, vil vi arbejde mere systematisk med ledelsesinformation. Denne ledelsesinformation skal blandt andet omhandle indkøbsmønstre og compliance, og skal udgøre et dialogværktøj til at sikre bedre indkøb på tværs af organisationen. Vi tror nemlig på, at bedre indkøbsadfærd i de enkelte led i organisationen skal sikres ved, at indkøb er en vigtig ledelsesprioritering – og her er systematisk ledelsesinformation essentielt.



*Vi ved altså, at vi er på rette vej, når kontraktstyring, e-handel, høj compliance og ledelsesinformation understøtter økonomisk, miljømæssige og socialt bæredygtige indkøb.*





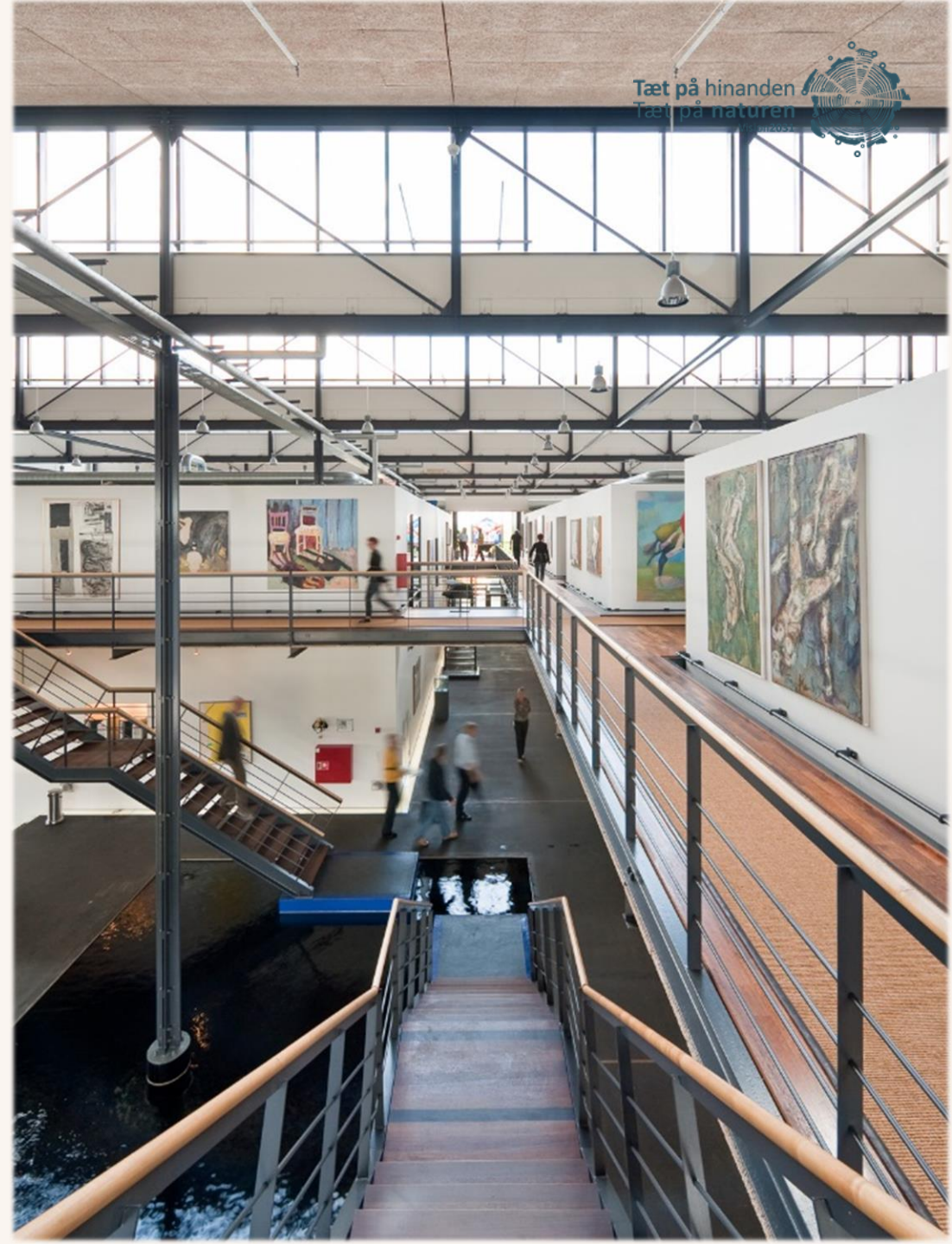


**Allerød**  
Kommune

*Vil du vide mere?*

*Kommunens hjemmeside: [www.alleroed.dk](http://www.alleroed.dk)*

*Kontakt Udbud og Indkøb: [indkoeb@alleroed.dk](mailto:indkoeb@alleroed.dk)*



Tæt på hinanden  
Tæt på naturen

