

## **Fortællingen om Lejre Kommune 'Vores Sted'**

*I Lejre Kommune bygger vi drømmen om det aktive liv, omgivet af natur og med masser af frirum. Midt blandt vore forfædres kæmpehøje og samme sted, hvor vikingerne byggede deres landsbyer, lever sagnet om Skjoldungerne.*

*Her bygger vi den moderne landsby med kvalitet, fællesskab og tryghed i centrum. Her skaber vi gode rammer for fællesskaber og tager ansvar. Her integrerer vi naturen overalt. Her skaber vi frirum. Der findes et sted der tør – Vores Sted.*

*Vores Sted vil være et levende svar på de store samfundsspørgsmål om urbanisering, centralisering, ligegyldighed og stress. Vi holder af storbyen, hvor de fleste af os har vore jobs, men her i Lejre Kommune bor og lever vi.*

*Vi vil have frihed og frirum til at lege i skoven, fiske i fjorden og nyde roen. Vi vil have børn der klatrer i træer og hopper i vandpytter. Vi vil spise ordentligt. Vi vil passe på vores natur for det er den, vi elsker, og det er den, vi spiser.*

*Små, store og helt unikke steder findes og skabes overalt i kommune af alle vores mange iværksættere og ildsjæle. Vi vil skabe plads til initiativ og kreativitet hos borgere, lokalsamfund og i det lokale erhvervsliv, hvor håndværksmæssig kvalitet og iværksætteri trives.*

*Vores kommunekontor vil ikke bare være en forvalter, men vil være en partner for borgere og iværksættere, være kreativ og finde løsninger, så visionen om den moderne landsby lever i praksis alle steder i kommunen.*

*For vi tror på, at Lejre Kommune skal være et sted, hvor vækst ikke bare er en abstrakt økonomisk målsætning men konkret vækst i kvalitet, i lykke, i foretagsomhed – med frihed til at realisere drømmen om vores Sted.*

'Vores Sted' er fortællingen om Lejre Kommune: Vores fælles DNA – dét vi allerede har - og visionen om dét, som Kommunalbestyrelsen og borgerne gerne vil have mere for at understøtte det gode liv – også for fremtidige generationer. Det gør vi konkret gennem 5 principper;

1. Vi har en effektiv og bæredygtig drift.
2. Vi er tillidsfulde og retfærdige.

3. Vi skaber engagerende fællesskaber.

4. Vi skaber frirum til initiativ.

5. Vi integrerer naturen i alt.

De fem principper skal gennemstrømme hele kommunens virke. Udbuds- og indkøbspolitikken skal understøtte kernefortællingen og visionen om Vores Sted og de fem principper for den kommunale

## **Indledning**

### **Formålet med Udbuds- og indkøbspolitikken**

Det overordnede formål med udbuds- og indkøbspolitikken er at understøtte Kommunalbestyrelsens vision og målsætninger for udvikling af Lejre Kommune, jf. visionen om Vores Sted.

Indkøb udgør en stor del af Lejre Kommunes samlede driftsudgifter, og politikken skal være med til at sikre, at borgernes skattekrone anvendes bedst muligt, og at Lejre Kommune påvirker markedet og det omkringliggende samfund på en positiv måde, når vi køber ind.

Politikken skal desuden give borgere, potentielle leverandører, andre samarbejdspartnere og medarbejdere viden om, hvordan Lejre Kommune køber ind, og hermed hvad de kan forvente af kommunens udbud og indkøb.

### **Hvad er omfattet af Udbuds- og indkøbspolitikken?**

Udbuds- og indkøbspolitikken omhandler køb af varer, tjenesteydelser og bygge-/anlægsopgaver – både når købes ind via udbud, og når der er tale om indkøb under tærskelværdierne. Udbuds- og indkøbspolitikken er derfor en rettesnor for alle de indkøb, der foretages i Lejre Kommune.

Konkurrenceudsættelse indeholder særlige hensyn til information, planlægning og inddragelse af medarbejdere, jf. MED aftalen af 11. december 2013, som skal efterleves. Konkurrenceudsættelse skal herudover ske efter samme værdier og retningslinjer, som alle andre indkøb der foretages gennem udbud.

### **Organisering af udbuds- og indkøbsarbejdet**

Lejre Kommune prioriterer at samarbejde med andre, hvis det er til fordel for Lejre Kommune. Vi tager konkret - fra opgave til opgave og fra samarbejde til samarbejde - stilling til, om det er en fordel for Lejre Kommune at samarbejde med andre.

Lejre Kommune deltager aktivt i følgende samarbejder:

- FUS (Fællesudbud Sjælland)

Gennem samarbejdet anvender kommunerne indkøbsressourcerne effektivt, da tovholderrollen for gennemførelse af udbud går på skift. Alle kommuner har indflydelse på

indholdet af udbudsmaterialet, herunder kravspecifikationer, som fagpersonerne udarbejder. Lejre Kommune tager stilling til deltagelsen i FUS udbud efter konkret vurdering.

- SKI (Statens og Kommunernes Indkøbs Service)

SKI udbyder forpligtende og frivillige rammeaftaler. Lejre Kommune tilslutter sig som udgangspunkt de forpligtende rammeaftaler, hvis det giver værdi for kommunen.

Afdelingen for Udbud & Indkøb i Koncernsekretariat & Udvikling koordinerer og understøtter indkøbsarbejdet i Lejre Kommune.

Udbud & Indkøb afholder blandt andet årlige dialogmøder med alle centerchefer, med henblik på at planlægge og koordinere kommende udbud og for at sikre, at de indgåede aftaler anvendes og dermed både sikrer leverandørerne den omsætning, som de har forudsat i tilbudet og sikrer, at Lejre Kommune høster fordelene. Møderne har også til formål at afdække nye områder med potentielle muligheder og fordele for Lejre Kommune.

Derudover foretages en lang række indkøb, licitationer og udbud decentralt i centrene. Disse lokale aftaler indgås og administreres af fagområderne med udgangspunkt i denne indkøbs- og udbudspolitik.

## **Planlægning**

Udbud & Indkøb udarbejder en årlig udbudsplan, der godkendes af udvalgene og Økonomiudvalget samtidig med godkendelse af fagudvalgenes årsplaner. Udbud af bygge- og anlægsprojekter behandles fra sag til sag med afsæt i de anlægsplaner, som vedtages af de politiske udvalg samtidig med årsplanerne.

Der gøres status på såvel udbuds- som anlægsplaner i september måned, hvor fagudvalgene og Økonomiudvalget forelægges en generel status på årsplanerne.

Økonomiudvalget forelægges ultimo året en opfølgning på de udbud, som er gennemført i henhold til den vedtagne udbudsplan. Opfølgningen viser bl.a. hvilke fordele i form af bedre kvalitet og/eller lavere omkostninger, som udbuddene har bidraget til at realisere.

## **Fem principper**

Lejre Kommune følger 5 principper, når vi køber ind. Principperne afspejler Kommunalbestyrelsens vision for udvikling af kommunen og de politiske målsætninger:

- Fokus på formålet og visionen
- Åbenhed, gennemsigtighed og dialog
- Gevinstrealisering og opfølgning på aftalerne
- Bæredygtighed og samfundsansvar
- Mindre virksomheders muligheder for at byde

### **Fokus på formålet og visionen**

Lejre Kommune vil have fokus på *formålet* med den service / opgave, der udbydes frem for på detaljerede proceskrav: hvem er målgruppen, hvad er deres behov nu og på sigt, hvad er det for en forandring eller udvikling vi ønsker at opnå med indkøbet? Med dét som afsæt balancerer vi vægtningen af pris, kvalitet, miljø og bæredygtighed - altid ud fra en konkret vurdering og altid med visionen om Vores Sted for øje.

Vi tager konkret stilling til, om en bygge-/anlægsopgave bedst udbydes i fagentreprise eller som hovedentreprise – ud fra formålet.

Vi ved, at nogle gange er de billigste løsninger tilstrækkeligt gode. Andre gange er den dyre løsning billigst på sigt. For at sikre et langsigtet perspektiv tænker vi altid Total Cost of Ownership (TCO) med ind i prisen. Vi anvender anerkendte TCO-værktøjer som fx Miljøstyrelsens for at støtte arbejdet.

Lejre Kommune vil udvikle udbud, der fremmer innovation af kommunens egne kerneopgaver, og udbyde opgaver som andre organisationer har som *deres* kerneforretning. Vel at mærke på en måde der giver en potentiel leverandør/samarbejdspartner mulighed for at præstere sit bedste til gavn både for Lejre Kommune og for virksomheden selv. Derfor vil Lejre Kommune, når muligt, anvende funktionsudbud.

### **Åbenhed, gennemsigtighed og dialog**

Lejre Kommune vil skabe gennemsigtighed og åbenhed om sine indkøb. Det sker bl.a. gennem offentliggørelse af årlige udbudsplaner, som giver mulige tilbudsgivere et overblik over hvilke varer og tjenesteydelser samt bygge- og anlæg, der udbydes det kommende år. Planen opdateres løbende og kommunikerer aktivt gennem forskellige kanaler, herunder hjemmeside, linked-in grupper, nyhedsbreve til erhvervslivet m.v.

Vi tager i planlægningen af udbuddene relevante hensyn til erhvervslivet. Dels for at understøtte, at kommunen opleves som en professionel samarbejdspartner og dels for at sikre, at kommunen modtager de bedst tænkelige tilbud. For eksempel udbydes store opgaver ikke lige op til sommerferie perioden, med tilbudsfrist lige efter ferien.

Vi tror på, at de gode resultater skabes gennem dialog og gensidig forståelse. Derfor prioriterer vi dialog såvel med slutbruger som markedet. Vi skriver udbud, så de er til at forstå og derfor til at byde ind på - for såvel små som store virksomheder.

### **Gevinstrealisering og opfølgning på aftalerne**

Når Lejre Kommune har indgået en aftale vil vi sikre os, at den bruges - og bruges rigtigt, og at leverandøren lever op til kontrakten.

Derfor har vi klare principper for, hvordan økonomiske og/eller kvalitetsmæssige gevinster ved et udbud, dokumenteres og realiseres, så evt. frigjorte penge kan indgå i en aktiv, politiske prioritering af hvordan de bruges fremadrettet; det kan være til at styrke kommunens likviditet, til geninvestering i området eller til løft af serviceniveauet på et helt andet kommunalt aktivitetsområde.

Lejre Kommune sikrer sig også gennem systematisk opfølgning, at leverandøren lever op til kontrakten og vi får, hvad vi har betalt for – og at kommunen krav til miljø- og arbejdsvilkår overholdes. Opfølgningen sker både lokalt hos den enkelte institution, som har kontrakten, og ved centrale initiativer, jf. afsnit Organisering af udbuds- og indkøbsarbejdet.

### **Bæredygtighed og samfundsansvar (CSR)**

Lejre Kommune ønsker at fremme en bæredygtig udvikling, som gør op med ”forbrug og smid væk” – og som på den lange bane giver et plus på bundlinjen for både producenter, leverandører og kommunen som forbruger. Derfor inddrager vi bæredygtighedshensyn, når det er muligt og hensigtsmæssigt, bl.a. ved at overveje hvordan mål om øget genanvendelse af materialer og ressourceeffektivitet kan indarbejdes i evt. kontraktvilkår, tildelingskriterier mv. Ved hvert udbud vurderer Lejre Kommune konkret, hvilke miljøkrav vi vil sætte. Det kan være miljøkrav til virksomheden, til varen/ydelsen – og konkrete krav til fx kvalitet, levetid, miljø eller emballering.

Vi vil desuden arbejde videre med CSR og være os vores ansvar som storindkøbere bevidst. Lejre Kommune stiller allerede i dag krav til vores leverandører i form af sociale klausuler og arbejdsklausuler – det vil vi fortsat udvikle på og prøve grænser af for – hele tiden i dialog med markedet.

Arbejdsmiljøet for medarbejderne – både vores egne og leverandørernes – er vigtigt, og Lejre Kommune prioriterer et godt arbejdsmiljø højt, når vi køber ind. Gennem de sociale klausuler kan vi stille krav om fastholdelsespolitik, sygefraværspolitik og andre relevante politikker i de brancher, hvor vi ved der er udfordringer. Når vi køber ind til vores medarbejdere sikrer vi, at der altid er en intern fagperson, som har forholdt sig til arbejdsmiljøet og kvaliteten – kradser bomulden i uniformen? sidder man godt på stolen? – det vil vi vide, inden vi køber ind.

### **Mindre virksomheders muligheder for at byde**

Lejre Kommune ønsker at udnytte de muligheder, der er i lovgivningen for at styrke mulighederne for at små og mellemstore virksomheder kan byde ind på en opgave. Vi vil have en fleksibel og dynamisk tilgang til opgaverne, hvor stort ikke automatisk er bedst – men heller ikke pr. definition værst.

For at fremme mindre virksomheders muligheder benytter Lejre Kommune flere leverandører, når det er hensigtsmæssigt, og stiller krav, der er tilpasset aktørernes størrelse på det aktuelle marked. Konkret betyder det f.eks., at kravet om garantistillelse ændres fra 0,5 mio. kr. til 1 mio. kr., så der fremover først udløses krav om garantistillelse ved udbud over 1 mio. kr. Vi vil også teste dynamiske indkøbssystemer, hvor leverandører løbende har mulighed for at blive optaget på en rammeaftale. Det giver nye virksomheder en mulighed for at komme ind på markedet.

### **Det gør vi**

Principperne ovenfor skal efterleves i alle dele af organisationen, og vil blive understøttet gennem følgende, konkrete tiltag:

*Garantistillelse:* Garantistillelse stilles ved 1 mio. kr. fremfor tidligere ved 0,5 mio. kr.

*Uddannelse:* Ledere og medarbejdere som arbejder med udbud og indkøb uddannes med afsæt i den nye udbudslovgivning og udbuds- og indkøbspolitikken.

*Standardkontrakter:* Vi udarbejder og implementerer standardkontrakter for at sikre, at det er åbent og gennemsigtigt hvad vi forventer af vores leverandører, og hvad de kan forvente af os.

*Overblik over kommunens kontrakter:* Vi skaber et fælles overblik over de kontrakter, vi har indgået, for at vide hvilke forpligtelser vi har og hvad vi køber på tværs af kommunen.

*Udfordre SKI på forsøgsbasis:* Vi vil udvælge et område, hvor vi i stedet for at købe gennem en SKI-aftale vil afprøve en anden måde at købe ydelsen på, og hvor vi knytter sociale forpligtelser til købet. Det kan være med eget udbud eller i et klyngesamarbejde med andre kommuner. Vi vil starte med at have fokus på fødevarerområdet.

*Innovation:* Lejre Kommune vil fremme innovative løsninger ved at anvende udbud med forhandling, innovationspartnerskaber, kravspecifisering med tanke på funktionsudbud, tættere udviklingsamarbejder, omvendt licitation og fokus på totalomkostninger.

*Tilbage melding til tilbudsgivere:* Vi vil give relevant og brugbar feedback til tilbudsgivere, som har brugt tid på at afgive et tilbud, men ikke har fået tildelt opgaven. Både for at fremstå som en professionel samarbejdspartner og for at give vores bidrag til, at erhvervsvirksomheder øger deres viden om offentlige indkøb.

*Udbudsplan:* Udbudsplanen giver overblik over andelen af udbud, som gennemføres i samarbejde med andre kommuner (FUS), hvilke udbud der gennemføres via SKI og hvilke der gennemføres af Lejre Kommune. Udbudsplanen omfatter også de udbud af bygge- og anlægsopgaver som er planlagt for det kommende år. Administrationen udarbejder en årlig status ved udgangen af året som et led i gennemsigtigheden.

*Dynamiske indkøbssystemer:* Dynamiske indkøbssystemer giver mulighed for løbende at optage nye leverandører på en rammeaftale. Vi vil teste hvilke muligheder og fordele denne indkøbsmodel giver.

*Gevinstrealisering og "compliance":* Vi sikrer klare rammer for hvordan vi realiserer de fordele vi opnår gennem udbud og indkøb, herunder hvordan vi "høster" de besparelser, der kan følge af et udbud. Vi måler løbende "compliance". *Opfølgning på krav:* Vi følger op på de krav, vi har stillet til leverandøren og tager fra gang til gang stilling til, hvordan det gøres bedst.



Vedtaget af Kommunalbestyrelsen 28. juni 2016

