



TRONDHEIM KOMMUNE  
Tråanten tjielte

Robert Grande, Innkjøpssjef Trondheim kommune

# Sosial bærekraft i anskaffelser





# Trondheimpløftet

## Ny samfunnsplan 2020-2032

Kommuneplanens samfunnsdel er Trondheim kommunes viktigste overordnede, strategiske og samordnede plan, og staker ut kursen for både trondheimssamfunnet som helhet og kommunen som organisasjon.

**Trondheimpløftet - Sammen skaper vi Trondheim**





17 SAMARBEID  
FOR Å NÅ MÅLENE

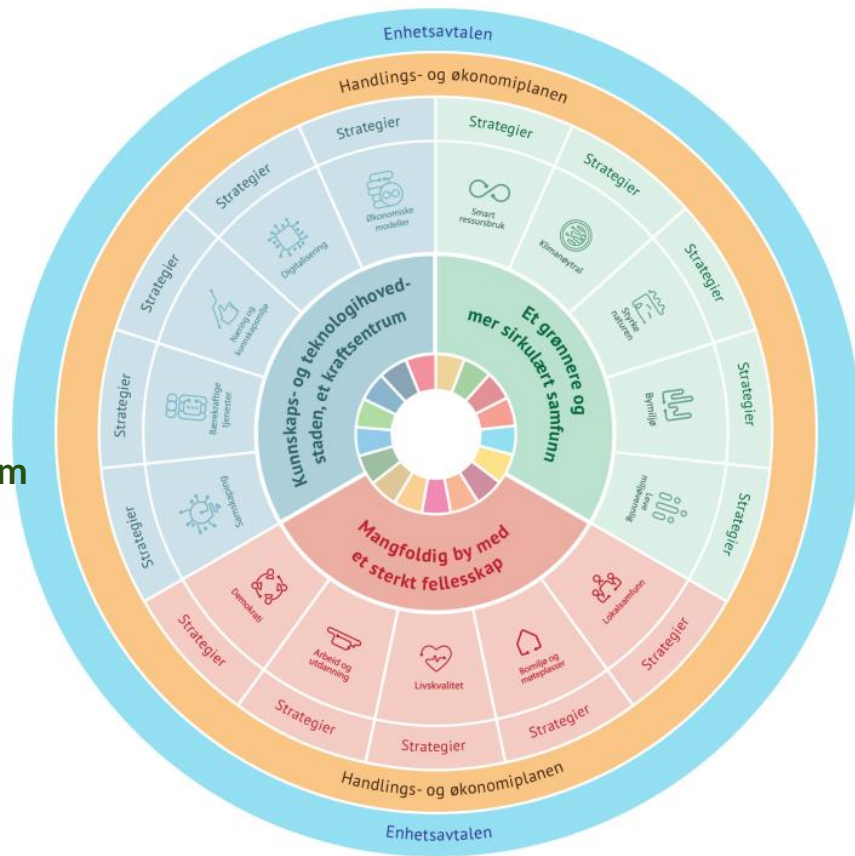


# Strategisk forankring

Trondheimpløftet setter tre ambisiøse samfunns mål for byen og kommunen.

I 2032 skal vi være:

1. et grønnere og mer sirkulært samfunn
2. en by med sterke fellesskap
3. en kunnskaps- og teknologihovedstad som er et kraftsentrum for en bedre verden





TRONDHEIM KOMMUNE

# **Anskaffelsesstrategi** for perioden 2023-2030



## Et bærekraftsperspektiv

Trondheim kommune skal utnytte anskaffelser som et strategisk verktøy for å nå målene vi har satt oss i Trondheimpløftet med vekt på både miljømessig, økonomisk og sosial bærekraft.

Vi skal forstå hvordan vi best bruker kompetansen og innkjøpsmakten vår til å nå bærekraftsmålene og utvikle markedet, uten at det går ut over deltagelse i konkurranser.

## Kompetanseløft og kontinuerlig kompetanseutvikling

Vi skal gjennomføre et større kompetanseløft hvor grunnleggende anskaffelseskompetanse står sentralt og bærekraft, innovasjon, brukerbehov og leverandørutvikling er i fokus.

Vi skal jobbe systematisk og kontinuerlig utvikle vår kompetanse på anskaffelsesområdet.

Vi skal ta en ledende rolle i utviklingen av anskaffelsesfaget både regionalt og nasjonalt.





## Digitalisering og forenkling

Vi skal digitalisere og forenkle anskaffelsesprosessen slik at den oppleves som enkel og effektiv for både ansatte og leverandører.

Vi skal samle og strukturere data slik at vi får bedre beslutningsgrunnlag og gode styringsverktøy.

## Samhandling, struktur og styring

Vi skal etablere strukturer og kultur som fremmer samhandling, økt kompetansedeling og læring, og mer effektiv bruk av ressursene.

Vi skal ta en ledende rolle i felles anskaffelser og partnerskap. Sammen med andre skal vi øke handlingsrommet og kraften vi har til å drive frem innovative og bærekraftige løsninger.



# Anskaffelsesstrategien 2023-2030 - et kort sammendrag

4 overordna mål

## Ambisjoner mot 2030:

Trondheim kommune skal bruke anskaffelser som strategisk virkemiddel for å bidra til det grønne skiftet og nå målene i Trondheimsløftet.

Vi skal:

- løfte oss fra å være en operativt god innkjøpsorganisasjon, til å bli en **anskaffelsesfaglig kompetent og moden organisasjon**. Vi skal anvende anskaffelser som et strategisk verktøy tett koblet mot hvordan vi jobber med tjenesteutvikling, innovasjon, miljø og bærekraft.
- jobbe systematisk, måle, lære, og **kontinuerlig utvikle og forbedre oss** på anskaffelsesområdet.
- **samhandle godt på tvers av ansvarsområder, med næringsliv og eksterne aktører** for å utnytte kompetanse og ressurser mest mulig effektivt, og skape verdi for flere enn kommunen.
- **ta en ledende rolle** i felles anskaffelser og i å utvikle anskaffelsesfaget regionalt og nasjonalt.

5 satsingsområder

Behov- og sluttbrukerperspektiv, effektive og smarte innkjøp, marked- og leverandørperspektiv, innovative anskaffelser og bærekraftige anskaffelser.

3 strategiske grep

### Kompetanseløft og kontinuerlig kompetanseutvikling

Vi skal gjennomføre et større kompetanseløft hvor grunnleggende anskaffelseskompetanse står sentralt og bærekraft, innovasjon, brukerbehov og leverandørutvikling er i fokus.

Vi skal jobbe systematisk og kontinuerlig utvikle vår kompetanse på anskaffelsesområdet.

Vi skal ta en ledende rolle i utviklingen av anskaffelsesfaget både regionalt og nasjonalt.

### Digitalisering og forenkling

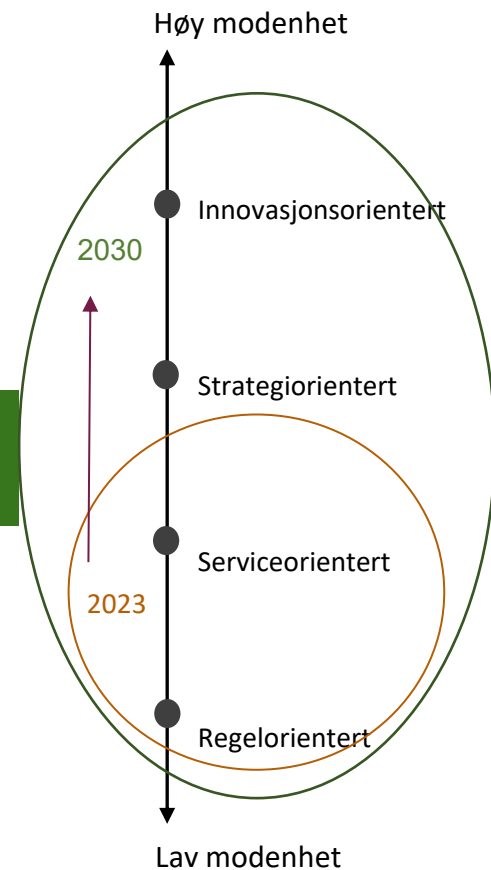
Vi skal digitalisere og forenkle anskaffelsesprosessen slik at den oppleves som enkel og effektiv for både ansatte og leverandører.

Vi skal samle og strukturere data slik at vi får bedre beslutningsgrunnlag og gode styringsverktøy.

### Samhandling, struktur og styring

Vi skal etablere strukturer og kultur som fremmer samhandling, økt kompetansedeling og læring, og mer effektiv bruk av ressursene.

Vi skal ta en ledende rolle i felles anskaffelser og partnerskap. Sammen med andre skal vi øke handlingsrommet og kraften vi har til å drive frem innovative og bærekraftige løsninger.



# Sosial bærekraft i anskaffelser

- Samfunnsansvaret
- Utforske handlingsrommet i anskaffelser
- Markedsdialog - samle informasjon
- Utfordre leverandørene til å konkurrere på sosialbærekraft fremfor å stille krav



# Renholdstjenester og vaskeritjenester



Bilde generert av Gemini



Bilde generert av Gemini



TRONDHEIM KOMMUNE  
Tråanten tjielte

# Flyktingenheten

**Anna Kristina Knudsen**

Lederstøtte

Flyktingeenheten

Flyktingenhetens oppgave er å legge til rette for at flyktninger i Trondheim skal kunne fungere godt i samfunnet og bli økonomisk selvstendige. Vi gir helseoppfølging og har det koordinerende ansvaret for kvalifisering av kommunens nybosatte flyktninger gjennom introduksjonsprogrammet.

**Flyktingenheten** har ansvar for å bosette flyktninger som er anmodet fra Imdi.

Bosettingstall:

**2023: 789**

**2024: 845**

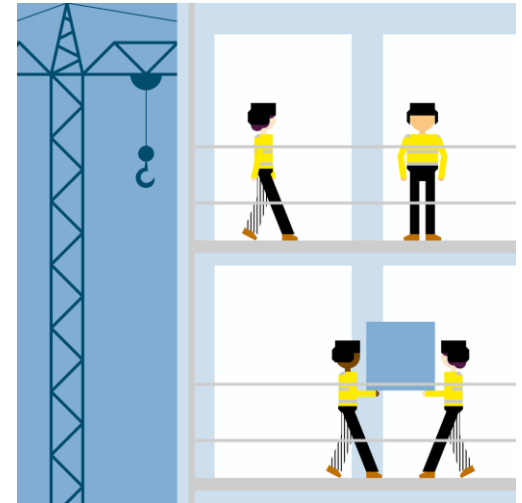
**2025: 470**

Vi gir oppfølging med mål om arbeid.  
Måloppnåelse 45% i snitt etter 1-2 år.  
(Ulik lengde i introduksjonsprogrammet)



# Flyktningeenheten

- *“700 000 personer i yrkesaktiv alder utenfor arbeid og utdanning”*
- *“Høyere andel arbeidsledighet blant flyktninger og innvandrere enn befolkningen forøvrig”*
- *“Flere flyktninger og innvandrere lever i fattigdom”*
- *“Innvandrere diskrimineres i arbeidsmarkedet”*
- *“Eldrebølgen”*
- Våre flyktninger kan være arbeidskraften vi trenger!



**Flyktningenheten**

**Inkludering i arbeidslivet**

Samarbeid med bedrifter

- Uforutsigbart og personavhengig



Behov for flere forpliktende samarbeidsavtaler med bedrifter

Sosiale tildelingskriterier i innkjøpsavtaler???

- Kontraktsfestet samarbeid (Toppforankring fra dag 1) 😊

*“Fra sosiale utgifter til skatteinntekter og bedre liv for familiene.”*

**433 600 800 kr. ble utbetalt i 2024**



Innovative anskaffelser siden 2010



15 år med bedre løsninger for framtiden

# LUPs perspektiv på sosial bærekraft i anskaffelser

Elisabeth Smith, innovasjonspådriver

[elisabeth.smith@lup.no](mailto:elisabeth.smith@lup.no)

[www.lup.no](http://www.lup.no)

Innovative anskaffelser siden 2010



15 år med bedre løsninger for framtiden

LUP har hjulpet offentlige virksomheter og private leverandører med samarbeid om innovative anskaffelser siden 2010.

Vi er en nøytral koblingsaktør og har innovasjonspådrivere over hele landet som gir støtte, råd og veiledning til hvordan gjennomføre innovative anskaffelser.

# Velferdssatsningen

- Helse- og omsorg har vært et prioritert område i LUP siden 2016
- Over 90 anskaffelser
- Fra 2023 ble satsingen utvidet til også å omhandle velferd
- Anskaffelser som strategisk verktøy innenfor områder som:
  - Utenforskap, barn og unge, arbeidsliv, integrering, kriminalomsorg, språkopplæring, barnevern, bolig



## Sosial bærekraft i anskaffelser

- Bruke offentlige innkjøp som et verktøy for å fremme samfunnsmessige mål, som inkludering, mangfold, gode arbeidsforhold og bekjempelse av diskriminering.
- Mål: Sikre at offentlige penger bidrar til positive samfunnseffekter, i tillegg til å dekke behovet for varer og tjenester.



# Eksempler

- Effektkontrakter
  - Oslo kommune og Nav: Fra utenforskap til IT-jobb gjennom sosialt entreprenørskap
  - Fredrikstad og Sarpsborg kommune, Nav: Bedre arbeidsinkludering av ikke-vestlige innvandrere med lav utdanning og språknivå
  - Asker kommune: Ingen utenfor – inkludering av ungdom i aktivitet, utdanning og arbeid
- Innovasjonspartnerskap
  - Nav Vestland og Nav Øygarden: NAV Human – flere unge i jobb
- Gjenbruk/ombruk av areal, bygg og inventar i Rogaland:
  - Rogaland fylkeskommune, Stavanger, Haugesund og Sandes kommune m.fl.:



# Hvor mye sosial bærekraft kan 840 milliarder gi?



Nyhet, 11. november 2025

## Trondheim kommune lar leverandører konkurrere på inkludering

Trondheim kommune har tatt et banebrytende grep i sitt anskaffelsesarbeid: For første gang har sosial...



Gjennomført

Involverte aktører Trondheim kommune

## Sosial bærekraft i renholdstjenester

Renhold Velferdstjenester

<https://innovativeanskaffelser.no/sosial-baerekraft-i-renholdstjenester/>

# Hva er «det nye» i anskaffelsen til Trondheim kommune?

- Sosial bærekraft som tildelingskriterium
- Utnyttet mulighetsrommet i anskaffelsesregelverket
- «Det nye» ligger ikke løsningen, men i hvordan tjenesten leveres



# Hent inspirasjon fra Trondheim kommune og hverandre

- Stjel og del
- Viktig:
  - strategisk forankring
  - tydelig ambisjon og sette mål
  - jobbe godt med behov/utfordringen
  - bruk kompetansen til leverandørene gjennom markedsdialog
  - still krav som gir merverdi og kan stimulere markedet
- Samarbeid mellom kommuner om krav og kriterier



Innovative anskaffelser siden 2010



15 år med bedre løsninger for fremtiden

[innovativeanskaffelser.no](http://innovativeanskaffelser.no)



TRONDHEIM KOMMUNE  
Tråanten tjielte

# Innretting av anskaffelsesprosess og gjennomføring

# En involverende prosess

## En anskaffelsesprosess med solid forankring

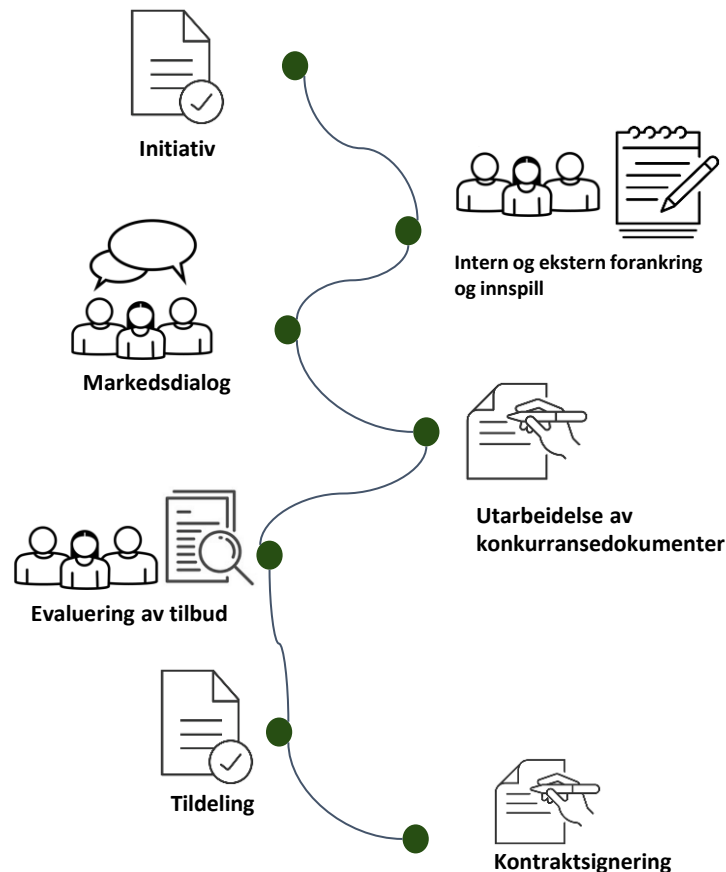
Det er samlet innspill både internt og eksternt, fra leverandører og fra ansatte med ulike roller i kommunen.

**LUP**

**NTNU**

**Trondheim kommune**

Innkjøpstjenesten  
Flyktningeenheten  
Trondheim Eiendom



# Markedsdialog

- Invitasjon til markedsdialog publisert på Doffin
- Interesserte ble invitert til 1 til 1 møter
- Markedsdialogen ble gjennomført digitalt
  
- Leverandørene var godt forberedt og møtte med god kompetanse
- positiv respons på å bruke sosial bærekraft i anskaffelsen



# Innretting av anbudskonkurranse



## Anskaffelsesprosedyre

Anskaffelsen ble gjennomført i henhold til lov om offentlige anskaffelser av 17. juni 2016 nr. 73 (LOA) og forskrift om offentlige anskaffelser av 18. august 2016 nr. 974 (FOA) del I og III, samt reglene i konkurransegrunnlaget.

Kontraktstildelingen ble foretatt etter prosedyren åpen anbudskonkurranse, jf. FOA § 13-1 (1).



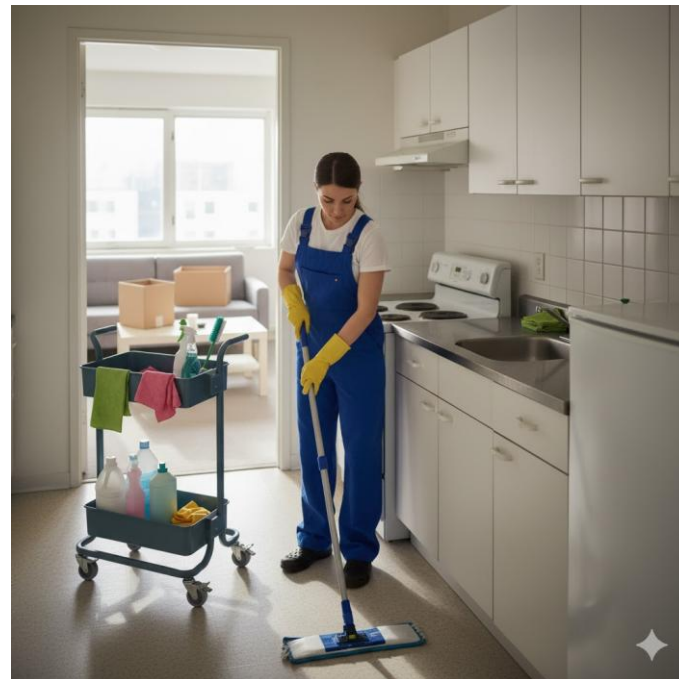
# Renholdstjenester

Anbudskonkurranse på renholdstjenester fordelt på 2 avtaler:

1. Renholdstjenester - Bygge- og vedlikeholdsprosjekter samt utflyttingsrenhold
2. Renholdstjenester - fast renhold kommunale utleieboliger

Totalt for begge avtaler ca 19 mill pr. år.

Nye avtaler fra 01.10.2025



Bilde generert av Gemini



# Delkontrakt 1: Bygge- og vedlikeholdsprosjekter samt utflyttingsrenhold

Anskaffelsens formål er å dekke Oppdragsgiveres behov for renholdstjenester innen utflyttingsrenhold av kommunale leiligheter samt byggrenhold etter bygg og vedlikeholdsprosjekter. Oppdraget har en stor variasjon i oppdragstyper, og kan variere fra sanering til utflyttingsrenhold.

Trondheim kommune har ca. 3 800 leiligheter. Antall leiligheter som skal rengjøres er ca. 700 pr. år. Dette innbefatter rengjøring av gulv, vegger, himling og faste innredninger. En del oppdrag krever også tømning av inventar, hvitevarer og boder. Dette krever kjøretøy av en viss størrelse for bortkjøring til godkjent avfallsdeponi.



## Delkontrakt 2: fast renhold kommunale utleieboliger

Anskaffelsens formål er å dekke oppdragsgivers behov for fast renhold av gulv med egnet metode, samt renhold av wc/servant/dispensere og vaskekar, gelender, samt støvtørking av alle flater opp til 180 cm. Renhold av heis på de adressene hvor det er heis.



# Minimumskrav renholdstjenester

- kvalitet
- Miljø
- Forsikring
- Arbeidstillatelse
- Etterlevelse av sikkerhetsforskrifter og direktiver i Norge og EU
- Service og levering



# Tildelingskriterier renholdstjenester

## **Pris 30%**

- prisskjema

## **Kvalitet 40%**

- Løsningsforslag for opprettholdelse av rett kvalitet i henhold til oppgitte spesifikasjoner i kravspesifikasjonen
- Gjennomføring av inspeksjoner, avvikshåndtering, og rapportering
- Service, garanti og reklamasjon

## **Sosial bærekraft 30%**



# Vaskeritjenester

Anbudskonkurranse på 3 delavtaler:

1. Helse og velferdshus ; Flattøy og personaltøy
2. Hjemmetjenesten , Rustjenesten og Uståsen barneboliger
3. Produksjonskjøkkenet

Totalt for alle 3 delavtaler ca 21,4 mill pr. år.

Ny avtale fra 01.02.2026



Bilde: MOSTPHOTOS



# Vaskeritjenester

Oppdragsgiver har behov for en tjeneste som inkluderer leie og vask av arbeidstøy og institusjonstøy for helse og omsorgsområdet. Tjenesten skal også inkludere innhenting og utlevering av tekstilene opp til flere ganger i uken til en rekke enheter i Trondheim kommune.

Flesteparten av tekstilene ønskes leid, mens det for noen få tekstiler, som oppdragsgiver skal fortsette å eie selv, ønskes kun vask.

Tekstilene som skal vaskes er i hovedsak arbeidstøy og institusjonstøy. Med institusjonstøy menes dynetrekk, putevar, laken, stikklaken, stretchlaken, vaskekluter, håndklær, sengetepper, pasienttøy, helsetepper og liknende.



# Minimumskrav vaskeritjenester

- kvalitet på tøy
- Kvalitet på vaskeritjeneste
- Miljø
- Forsikring
- Etterlevelse av sikkerhetsforskrifter og direktiver i Norge og EU
- Service og levering



# Tildelingskriterier vaskeritjenester

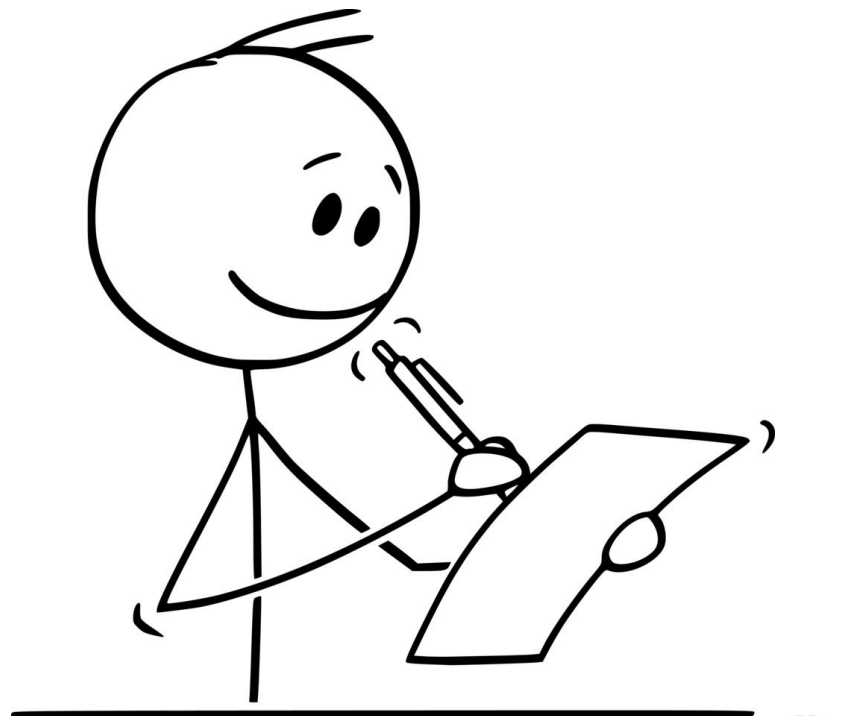
**Pris 30%**

**Kvalitet tekstiler 20%**

**Servicenivå og leveransequalität 25%**

**Miljø 15%**

**Sosial bærekraft 10%**



# Tildelingskriterier sosial bærekraft 30%

I kravspesifikasjonen ble det lagt ved et vedlegg med utfyllende forklaring og beskrivelse av sosial bærekraft og inkludering i arbeidslivet.

## Vedlegg 2

### **Sosial bærekraft og inkludering i arbeidslivet**

#### Introduksjonstekst:

Den norske velferdsmodellen står overfor betydelige utfordringer, blant annet på grunn av demografiske endringer, med større antall pensjonister enn arbeidføre, og et økende press på offentlig sektor, slik Perspektivmeldingen peker på er det behov for å tenke nytt, og å involvere privat og frivillig sektor i samfunnsoppgaver. For å sikre en bærekraftig samfunnsutvikling må vi legge til rette for at flere kan delta i arbeidslivet raskt og på ordinære vilkår. Eldrebølgen og lavere arbeidsdeltakelse betyr manglende rekruttering til flere bransjer. Bedrifter vil da også oppleve å måtte tenke nytt for å sikre nok rekruttering, samt ta grep for å øke kvalifisering og opplæring i bedriftene.

Det bosettes flyktninger hvert år i Trondheim, som på kort tid kan være arbeidsklare. En del av løsningen ligger i å utnytte den arbeidskraften og kompetansen som flyktninger og andre nyankomne representerer. Mange har verdifulle kvalifikasjoner, erfaringer og en sterk motivasjon for arbeid, men kan møte barrierer i form av språkrav, manglende nettverk og manglende kjennskap til det norske arbeidsmarkedet. Ved å skape gode innganger til jobb, kan vi både dekke arbeidskraftsbehov i flere bransjer og bidra til en mer bærekraftig og inkluderende samfunnsutvikling.

Offentlige anskaffelser er et viktig verktøy for å fremme sosial bærekraft og inkludering i arbeidslivet. Ved å stille krav om sosiale tildelingskriterier kan vi bidra til at flere, spesielt innvandrere og andre grupper med svak tilknytning til arbeidsmarkedet, får muligheten til fast og betalt arbeid uten å være avhengige av offentlige tilskuddsmidler som lønnskudd og andre støtteordninger.

Målet er å skape varige arbeidsplasser og en inkluderende arbeidskultur der flere får mulighet til å bidra og forsørge seg selv. Dette gir ikke bare økonomiske fordeler for samfunnet, men styrker også virksomhetens tilgang på arbeidskraft og kompetanse.

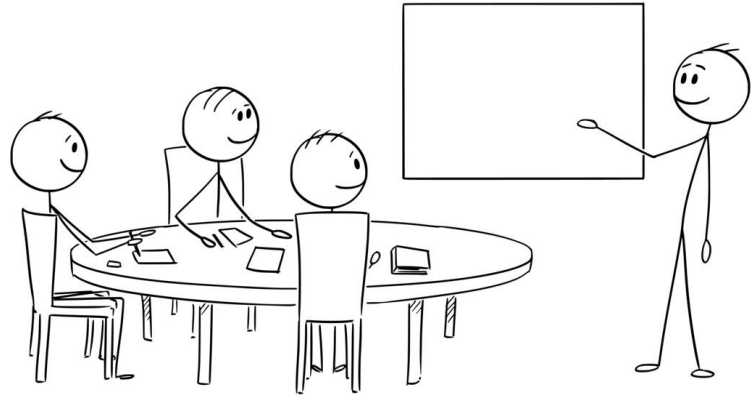
Flyktningsheten gir minimum 1 år norskopplæring til nyankomne flyktninger. Flyktningsheten og Nav tilbyr støtte til bedrifter som gir opplæring til flyktninger og andre sårbare. Flyktningsheten kan veilede på mangfoldskompetanse og Nav kan under visse omstendigheter støtte med lønnskudd i en begrenset periode.

Renholdstjenesten er en samfunnsbevisst og inkluderende bransje. Mange bedrifter har allerede gode opplærings- og inkluderingsrutiner for praksiskandidater uten at oppdragsgiver belastes, nettopp fordi de er bevisst samfunnsutfordringer og ser mulighetene i å ta et ansvar. Bransjen har god erfaring med inkludering av minoriteter. Vi ønsker å bygge videre på deres kompetanse for å nå sosialt bærekraftige mål. Ved inngåelse av samarbeid, ønsker vi at det også ses på muligheten for praksis i andre avdelinger i bedriften. Flyktninger bosatt i Trondheim



# Opplæring og kompetansebevis

*Beskriv hvilken kapasitet dere har til praksisplasser og opplæringen dere vil tilby våre praksiskandidater (f.eks. innhold, varighet, metode, språk, traineeordning, mentor), og kan dere gi en form for sertifisering eller kompetansebevis, ikke i form av fagbrev? Beskriv hvordan.*



## Tid før betalt jobb



*Hvor raskt forventer dere at en praksiskandidat fra vårt program kan gå over i ordinært lønnet arbeid hos dere? Beskriv hvordan dere vil tilrettelegge for dette?*

*Hvor mange ser dere for dere å kunne ansette?*



# Samarbeid med Flyktingenheten og Nav

*Beskriv hva dere trenger og hvordan dere ser for dere et godt samarbeid med Flyktingenheten og NAV, f.eks. når det gjelder rekruttering, oppfølging og tilrettelegging for at vi skal lykkes med opplæring og ansettelse?*



# Dokumentasjon og målbarhet

*Beskriv hvordan dere vil dokumentere og rapportere at opplæringen har effekt og bidrar til at praksiskandidater kommer i jobb, for eksempel gjennom nøkkeltall som antall i praksis, andel i jobb etter 6/12 måneder, med og uten lønnstilskudd?*



# Kostnad

*Beskriv hvilke tiltak som kan innføres for at totalprisen på tjenesten ikke påvirkes nevneverdig av å gi praksiskandidater god opplæring og kvalifisering til arbeid hos dere?*



# Evaluering av sosiale tildelingskriterier



## Evaluering av sosiale tildelingskriterier

- *Fem hovedkriterier, med underpunkter*
- *Score fra 0–10 poeng*
- *Beste tilbud setter standarden*
- *Helhetsvurdering basert på beskrivelser og dokumentasjon*



# Evaluering av sosiale tildelingskriterier

## **0-10**

- *10 = Svært godt og fullverdig svar, beskriver metoder og realistisk gjennomføring*
- *7–9 = God plan, noen mindre mangler*
- *4–6 = Delvis plan, men manglende detaljer*
- *1–3 = Viser ikke til en gjennomførbar plan*
- *0 = Svarer ikke*



# Evaluering av sosiale tildelingskriterier

## ***Vi vurderer:***

- *Hvor tydelig og konkret leverandøren svarer*
- *Hvor godt tiltakene støtter måloppnåelse*
- *Hvor realistisk og gjennomførbart tilbudet er*
- *Hvor målbar effekten er*
- *Hvor mye verdi tiltakene skaper uten å øke kostnader*



# Evaluering og tildeling av avtalene



# Evaluering og tildeling renholdstjenester

## **Delkontrakt 1, Bygge- og vedlikeholdsprosjekter samt utflyttingsrenhold**

1 tilbyder

Kontrakt tildelt: Insider Facility Solutions AS

## **Delkontrakt 2, fast renhold kommunale utleieboliger**

2 tilbydere

Kontrakt tildelt: ISS Facility Services AS



# Evaluering og tildeling vaskeritjenester

## **Delkontrakt 1, Helse og velferdshus ; Flattøy og personaltøy**

2 tilbydere

Kontrakt tildelt: Nor Tekstil AS

## **Delkontrakt 2, Hjemmetjenesten , Rustjenesten og Uståsen barneboliger**

3 tilbydere

Kontrakt tildelt: Storvask AS

## **Delkontrakt 3, Produksjonskjøkkenet**

3 tilbydere

Kontrakt tildelt: Elis Norge AS



# **Evaluering og oppsummering av anskaffelsesprosessene**





# Takk for oppmerksomheten!





TRONDHEIM KOMMUNE  
Tråanten tjeilte

# Spørsmål og svar ?