



Anskaffelsesstrategi Gjesdal kommune 2019 – 2022

Vedtatt i kommunestyret 11.3.19 (sak 15/19)

Innhold

1	Innledning og formål	2
2	Verdi og visjon	3
3	Hovedmål	3
3.1	Delmål – Økonomisk og kvalitativt gode anskaffelser	3
3.2	Delmål – Styring og kontraktsoppfølging	4
3.3	Delmål – Kompetanse, kulturbygging og samarbeid.....	5
3.4	Delmål – Innovative anskaffelser og leverandørutvikling	5
3.5	Delmål – Samfunnsansvar	6
3.6	Delmål – Klima og miljøvennlige anskaffelser	7
4	Forutsetninger	7
5	Implementering	7

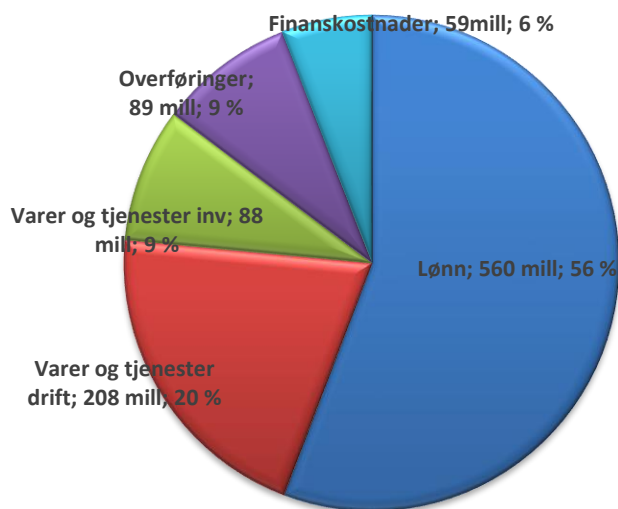
Forsidefoto: Sven Olav Jensen

1 Innledning og formål

Offentlige anskaffelser er verktøy for effektivisering av offentlig forvaltning. Sammen med best mulig kvalitet til lavest mulig pris skal effektiviseringen bidra til at det blir gevinster å hente ut for tjenesteproduksjonen – «det gode innkjøp».

Gjesdal kommune anskaffer årlig varer og tjenester for i underkant av 300 millioner (2017 tall inkl investeringer) Dette utgjør 29 % av vårt årlige budsjett.

Avtalene som inngås, er viktige både for Gjesdal kommune, brukerne våre og leverandørene. Anskaffelsesstrategien skal ivareta lovens formålsbestemmelse og intensjon om å «fremme effektiv bruk av samfunnets ressurser, samt bidra til at det offentlige opptrer med stor integritet, slik at allmennheten har tillit til at anskaffelser skjer på en samfunnstjenlig måte». Med dette følger et ansvar om å opptre som en profesjonell innkjøper og sørge for å få mest mulig igjen for midlene. Samtidig ønsker vi å bruke anskaffelsene strategisk for å ta samfunnsansvar og å bidra til den innovasjon og virksomhetsutvikling vi trenger.



Anskaffelser er et strategisk viktig område for oss og skal være med på å sikre at vi når våre mål. I noen tilfeller er det en direkte sammenheng mellom kvaliteten på de anskaffelsene vi gjør, og kvaliteten på de tjenestene som vi leverer.

Anskaffelsesstrategien skal understøtte Gjesdal kommune sin hovedstrategi, nedfelt i kommuneplanen, og beskrive en overordnet tenkning og adferd for anskaffelser. Anskaffelsesstrategien skal gi et felles grunnlag for gjennomføring av anskaffelser og sikre effektiv ressursbruk. Vi skal gjennomføre anskaffelsene i tråd med lov og forskrift og sikre kravene til konkurranse, likebehandling og åpenhet.

Strategien gjelder for alt anskaffelsesarbeid som gjennomføres i vår organisasjon, på tvers av enheter og for alle faser i en anskaffelsesprosess; fra planlegging av anskaffelsen til kontraktens avslutning. Den berører alle deler av organisasjonen, og alle ansatte har et felles ansvar for å bidra til at vi lykkes med å nå målene.

Forrige anskaffelsesstrategi er fra 2009. Hovedmål og delmål i ny strategi er basert på de krav og fokusområder som fremgår av nytt regelverk om offentlige anskaffelser (ikrafttredelse 1.1.2017), politiske føringer og satsings- og forbedringsområder på innkjøpsområdet.

2 Verdi og visjon

Vår overgripende visjon er **Gjesdal – vi strekker oss lenger**. Vi jobber etter verdiene ansvarlig, modig og endringsvillig. Videre skal vi gi våre brukere rett tjeneste, utført til rett tid med rett kvalitet.

Gjesdal kommunes visjon for innkjøpsområdet er at vi skal være profesjonelle innen offentlige anskaffelser, invitere til samarbeid, bygge verdifulle og egnede leverandørrelasjoner og være et godt forbilde innen miljø- og samfunnsansvar. Gjesdal kommune er en Smart kommune og hovedmålsettingen om et mer attraktivt og bærekraftig lokalsamfunn skal også synliggjøres i anskaffelsesstrategien.

3 Hovedmål

Anskaffelser skal bidra til bærekraftig verdiskapning til lavest mulig ressursbruk, og skape tillit til Gjesdal kommune som innkjøper.

Målet innebærer at anskaffelsene skal støtte kommunens overordnede mål for langsiktig utvikling og dekke vårt behov for anskaffelser. Det skal gjennomføres økonomiske og kvalitative gode anskaffelser med vekt på klima-, miljø- og samfunnsansvar. Anskaffelsene skal være korrekte og det skal legges til rette for god anskaffelsesfaglig kompetanse, innovasjon og nytenkning. Det skal tilstrebes å ha gode prosesser, samt fokus på oppfølging og kontroll.

For å oppnå hovedmålet prioriteres følgende 6 delmål i strategiperioden:

3.1 Delmål – Økonomisk og kvalitativt gode anskaffelser

Gjesdal kommune skal utføre sine anskaffelser profesjonelt og utnytte handlingsrommet for å oppnå økonomiske og kvalitativt gode anskaffelser.

Anskaffelsesprosessen skal resultere i økonomiske og kvalitative gode anskaffelser, sikre at hensynet til klima, miljø og sosiale vilkår tillegges tilstrekkelig vekt og står i forhold til behov og vesentlighet. Innkjøpsleder har ansvar for gjennomføringen av anskaffelsene og skal derfor tidlig inn i prosessene. Anskaffelsesprosessen skal gjennomføres i tråd med regelverket og med stor integritet.

Ønsket effekt:

Gjennomføring av anskaffelser skal kjennetegnes av effektivitet og høy anskaffelseskompetanse. Det skal stilles krav som sørger for at Gjesdal kommune får de beste leverandørene, som gir det beste produktet/tjenesten. Dette med bakgrunn i pris/kostnad og kvalitet, slik at hensynet til klima, miljø og sosiale vilkår tillegges tilstrekkelig vekt i kontrakten. Kravene skal balanseres slik at det oppnås en reell og rettferdig konkurranse.

Tiltak:

- Det skal lages en kort strategi for den enkelte anskaffelsen som synliggjør risikovurderinger og kritiske suksessfaktorer, hvor følgende punkter skal vurderes:
 - Behovsvurdering og kartlegging i tverrfaglig samarbeid.
 - Analysere markedet og mulighet for innovasjon
 - Vurdere kravspesifikasjon opp mot funksjons- og ytelseskrav.
 - Vurdere kontraktsvilkår, anskaffelsesprosedyrer og valg av kontrakt.
 - Vurdere miljøkrav, lærlinger og andre sosiale krav i anskaffelsene og benytte seriøsitetsskravene for bygg- og anleggsarbeider.
 - Vurdere oppsplitting av kontraktene for å ivareta små og mellomstore bedrifter.
 - Kontraktsoppfølging.
- Benytte standardiserte tilrettelagte maler for konkurransegrunnlag, kontrakter og veiledere der det er hensiktsmessig.

3.2 Delmål – Styring og kontraktsoppfølging

Gjesdal kommune skal fokusere på styring, kontroll og oppfølging i sine anskaffelser. Direkte anskaffelser skal unngås.

Systematisk oppfølging og kontroll er fokusområde og vi må ha rutiner for dette. Riktig bruk av kontrakter er nødvendig for å sikre at leverandør leverer i henhold til kravene, slik at kontraktsfestede krav nås.

Videre har vi utfordringer med å få til effektive innkjøp for å ta ut mest mulig gevinst. Det er utfordringer i forhold til kontraktsoppfølging, avtalelojalitet og manglende avtaler. Fremdeles skjer en del kjøp uten avtaler der det skulle vært avtaler og en del kjøp blir gjort utenfor rammeavtalene. Vi har i noen grad dårlig statistikkgrunnlag ved utlysning av konkurranse, ofte kan ikke data hentes på en enkel måte fra regnskapet.

Kategoristyring er en måte å organisere innkjøpsarbeidet som innebærer at produkt og tjenester med lignende egenskaper blir gruppert og behandlet som en kategori. Det innebærer å ta stilling til behov på kommunenivå og standardisere etter «godt nok standarder»

Ønsket effekt:

Kontraktsvilkårene skal respekteres og utnyttes best mulig gjennom hele avtaleperioden. Vi skal ha fokus på å fremme høy lojalitet og riktig bruk av inngåtte avtaler. God oversikt og kontroll over løpende avtaler, hvilke avtaler som forfaller, og hvilke avtaleområder som krever samordning til nye avtaler. Standardisere og kategorisere varer og tjenester på et overordnet nivå, for å se på gevinstpotensialet.

Tiltak:

- Regelmessig og systematisk kontraktsoppfølging.
 - Leverandøroppfølging.
 - Oppfølging av kontraktskrav.
- Etablere en felles praksis for kontraktsoppfølging.
 - Benytte i størst mulig grad standardiserte kontrakter.
 - Benytte i størst mulig grad standardiserte maler.
- Spesifiserte fakturaer.
- Bestrebe at datakvaliteten fra faktura- og økonomisystemet gir riktig grunnlag for analyse.
- Kategoristyring
- Utstrakt bruk av standard varer og tjenester
- Bruk av digitale verktøy skal være førstevalg:
 - Konkurransегjennomføringsverktøy (KGV) på alle konkurranser over 100 000,-
 - Kontraktsadministrasjonsverktøy (KAV) for alle avtaler som gjelder anskaffelser.
 - Varer og etter hvert også tjenester skal bestilles gjennom kommunens bestillingssystem (Ehandel)
 - Andre digitale løsninger skal vurderes fortløpende i samsvar med nasjonale føringer og kommunens digitaliseringsstrategi.
- Mest mulig automatisering i alle prosesser
- Oversikt over samtlige avtaler/kontrakter.

3.3 Delmål – Kompetanse, kulturbygging og samarbeid

Gjesdal kommune skal gjennom kompetanse- og kulturbygging bidra til å utvikle felles tenking og adferd i anskaffelsesarbeidet i tillegg skal vi invitere til samarbeid med andre oppdragsgivere der det er hensiktsmessig.

Som følge av nytt regelverk og føringer er det behov for økt kompetanse og forståelse for anskaffelsesområdet og prosesser, samt oppnå en felles tenking og adferd.

For å sikre aktiv utnyttelse av mulighetene i anskaffelsesregelverket, må det settes fokus på å utfordre vante forestillinger om arbeidsmåter, samarbeidspartnere og løsninger. Gjesdal kommune skal fortsette arbeidet med å tydeliggjøre ansvar og roller med tanke på å profesjonalisere alle nivåer i prosessen. Lederne må gå foran som strateger og kultur byggere i anskaffelsesarbeidet. Det må være økt fokus på solid strategisk og anskaffelsesfaglig kompetanse for å kunne ta bevisste og gjennomtenkte valg på strategisk viktige anskaffelsesområder med behov for innovasjon.

Gjesdal kommune skal initiere og fremme bruk av felles avtaler med andre kommuner og offentlige virksomheter, og være en kompetent og attraktiv samarbeidspartner.

Ønsket effekt:

Gjennomføring av anskaffelser skal kjennetegnes av intern effektivitet og høy anskaffelseskompetanse. Utstrakt samarbeid med andre.

Tiltak:

- God forståelse og økt kompetanse hos ledere og fagpersoner.
- Det skal avsettes tilstrekkelig ressurser i organisasjonen til å delta/bidra i innkjøpsprosessene, slik at prosessene gjennomføres effektivt.
- Kurs og informasjon for ledere, bestillere og andre etablerte faggrupper.
- Optimalisere antall bestillere
- Være en aktør for å fremme innkjøpssamarbeidet i regionen
- Videreutvikle samarbeidet med Jærkommunene med flere.
- Dele kompetanse, konkurransegrunnlag, maler med mer.
- Etablere møteplasser for informasjonsutveksling.

3.4 Delmål – Innovative anskaffelser og leverandørutvikling

Gjesdal kommune skal være en motor for teknologiutvikling, innovasjon, leverandørutvikling og verdiskapning, for å møte dagens og morgendagens behov

Det skal tas i bruk ny teknologi og smarte løsninger for å bidra til det grønne skiftet, effektivisere arbeidsprosesser, bedre tjenestetilbudet og skape nye markeder for næringslivet. Gjesdal kommune skal gjennomføre innovasjonsvennlige anskaffelsesprosesser, som tar utgangspunkt i behovet, benytte dialog og mest mulig åpne og funksjonelle krav. På den måten utfordrer vi leverandørmarkedet til å komme opp med nye og bedre løsninger og medvirker derfor til næringsutvikling.

Vi må lytte, utfordre og invitere til dialog, samhandling og nyskaping aktuelle aktører som forskningsmiljøer og næringsliv. Gode ideer må slippes fram, prøves ut og settes i verk. Vi må forene og utnytte gode krefter i egne rekker, leverandørmarkedet og ideell og frivillig sektor.

Gjesdal kommune er med i forsknings og utviklingsprosjektet FABULOS sammen med 5 andre byer i Europa og har opparbeidet seg mye kunnskap om før-kommersiell anskaffelse som metode.

Ønsket effekt:

Innkjøpsmakt skal brukes til å utvikle innovative og bærekraftige produkter og tjenester. Tilpasse og utviklet leverandørmarked, slik at Gjesdal kommunes eksisterende og fremtidige behov blir dekket.

Tiltak:

- Være pådriver for innovasjon gjennom å informere og bruke handlingsrommet i nytt regelverk.
- Legge til rette for og etterspørre kortreiste produkter der det er naturlig
- Fremme en god dialog med markedet gjennom hele anskaffelsesprosessen
- Søke og etablere møteplasser for effektiv erfarings- og informasjonsutveksling mellom oss og leverandørmarkedet.
- Inkludere lokale leverandører og næringslivet på en hensiktsmessig måte innenfor handlingsrommet i gjeldende regelverk.
- Opparbeide erfaring med og øke anvendelsen av ytelses- og funksjonskrav.
- Innkjøpsleder skal inkluderes allerede i fasen hvor behovet avdekkes for å kunne gi veiledning knyttet til nye metoder for hvordan slike prosesser skal gjennomføres.
- Samarbeid må etableres på tvers i organisasjonen
- Bruke Nasjonalt program for leverandørutvikling (LUP) som en pådriver og fasilitator
- Vurdere innovasjons og utviklingsprosjekt sammen med andre både nasjonalt og internasjonalt

3.5 Delmål – Samfunnsansvar

Gjesdal kommune er sitt samfunnsansvar bevisst ved å gå foran som en ansvarlig forbruker og etterspørre varer og tjenester etter høy etisk og sosial standard.

Det offentlige skal gå foran som en ansvarlig forbruker og etterspørre varer og tjenester med høy etisk og sosial standard. I ny lov og forskrift er hensynet og krav til samfunnsansvar ytterligere forsterket. Oppdragsgiver skal samtidig følge opp og kontrollere de krav som stilles i anskaffelsen. Gjesdal kommune stiller krav til lærlinger, lærlingeordning, universell utforming, ILOs kjernekonvensjoner, lønns- og arbeidsvilkår, samt seriøsitetsskrav i bygg- og anleggskontrakter etter en vurdering i hver konkurranse.

Gjesdal kommune er en inkluderende kommune og tar samfunnsansvar i forhold til å skape et rause arbeidsliv slik at vekst og attføringsbedrifter kan få mulighet til å være leverandør eller underleverandør i noen sammenheng.

Ønsket effekt:

Anskaffelsene skal bidra til bedre arbeidsforhold, respekt for grunnleggende menneskerettigheter, sikre like vilkår og fremtidig konkurransekraft for næringslivet. Ved å gjennomføre samfunnsansvarlige anskaffelser bidrar vi til et bedre omdømme og at allmenheten får tillit til at det offentlige opptrer med høy integritet.

Tiltak:

- Utarbeide rutiner for å ivareta hensynet til samfunnsansvar.
- Identifisere risikobransjer.
- Intensivere arbeidet med å stille og følge opp sosiale krav.
- I størst mulig grad bruke standardiserte kontraktskrav og verktøy fra DIFI (Direktoratet for Forvaltning og IKT), og følge [Seriøsitetsbestemmelser for bygg- og anleggskontrakter](#) (utarbeidet i et samarbeid mellom DIFI, BNL, Fellesforbundet og KS)
- Vurdere om vekst- og attføringsbedrift kan være mulige leverandør eller underleverandør.

3.6 Delmål – Klima og miljøvennlige anskaffelser

Gjesdal kommune skal prioritere klima- og miljøvennlige anskaffelser av varer og tjenester, som et kraftig virkemiddel i arbeidet med å bidra til det grønne skiftet.

Vi skal gå foran som en ansvarlig, miljøbevisst oppdragsgiver og dessuten etterspørre klimaløsninger. Klimaløsninger er teknologier og produkter som trengs i fremtidens lavutslipp samfunn, som det er viktig å skape et marked for. I ny lov og forskrift er hensynet og krav til miljø- og klimavennlige anskaffelser ytterligere forsterket. Det er høyere fokus på at oppdragsgiver følger opp og kontrollerer de krav som stilles i anskaffelsen.

Gjesdal kommune skal være en krevende kunde, som utfordrer leverandørmarkedet til nytenkning og omstilling for å skape en grønnere, mer bærekraftig og fremtidsrettet kommune.

Ønsket effekt:

Være et kraftig virkemiddel i arbeidet med det grønne skiftet.

Gjennom våre anskaffelser bidra til et lavest mulig forbruk og miljøbelastning, samt fremme klimavennlige løsninger. Fremme bærekraftig utvikling og omstilling til lavutslippssamfunn.

Tiltak:

- Tett samarbeid på tvers av organisasjonen.
- Prioritere innkjøpsområder ut fra hvor det har størst effekt av at det stilles gode og effektive miljøkrav.
- Vurdere livssyklus kostnader (LCC) og miljøkonsekvenser.
- Etterspørre løsninger som er fossilfrie i drift.
- Etterspørre best mulig klimafotavtrykk.
- Så vidt mulig skal miljømessige konsekvenser kvantifiseres for de aktuelle løsningene.

4 Forutsetninger

Høy ledelsesforankring og felles forståelse for innkjøpsaktivitetene i organisasjonen er fortsatt en viktig forutsetning for at dette arbeidet skal lykkes. Arbeidet med innkjøp må være fornuftig organisert, med tydelig definering av ansvar og roller. Denne kommer frem av innkjøpsreglementet som innkjøpsleder har ansvar for å vedlikeholde.

Anskaffelser skal prioriteres ut i fra hvilke som er strategisk viktig for behov, økonomi og politiske vedtak, samt innovasjon og klima/miljø.

Anskaffelsesstrategien må kommuniseres ut i hele organisasjonen, for å sikre nødvendig kjennskap og forankring. Oppnåelse av de mål som fremgår av anskaffelsesstrategien avhenger av at det settes av tilstrekkelig tid og ressurser i organisasjonen til å delta i anskaffelsen.

5 Implementering

Måling og rapportering

Anskaffelsesstrategien er vedtatt i kommunestyret 11.3.19 og gjøres kjent for alle medarbeidere.

Rådmannen har det overordnede ansvaret for gjennomføring av strategien. Innkjøpsleder har ansvar for å koordinere arbeidet og rapportere på fremdrift. Alle ansatte har et ansvar for å bidra til målene i strategien nås.

Anskaffelsesstrategien skal konkretiseres i en årlig handlingsplan/aktivitetsplan som vedtas i RLT og gjelder for påfølgende år. Innkjøpsleder har ansvar for å lage handlingsplanen.

Økonomisjef følger opp strategien gjennom de ordinære årshjulsprosessene og implementerer tiltak i budsjett og økonomiplan. Rapportering på de viktigste tiltakene vil inngå i virksomhetens årsberetning.

Økonomiske og administrative konsekvenser

Det legges til grunn at ansatte i Gjesdal kommune følger strategiens føringer og gjennomfører strategiens tiltak innenfor vedtatte budsjetter i strategiperioden.

Innen kompetanseheving og digitalisering kan det være behov for ekstra midler enkelte år og dette må innarbeides i fremtidige budsjett og økonomiplaner.

Kritiske suksessfaktorer

For å lykkes med implementering av strategien er det behov for at:

- anskaffelsesstrategien er forankret fra topp til bunn i virksomheten.
- alle anskaffelser gjennomføres i henhold til gjeldende regelverk og interne rutiner, og at kontrakter etterleves.
- informasjon om strategien kommuniseres ut til hele virksomheten og at det rapporteres på måloppnåelse
- handlingsplanen inneholder konkrete tiltak, kvantifiserbare mål, klare frister og definerte ressursbehov

Gevinstrealisering

Handlingsplanen vurderes i etterkant av hvert år ut fra oppnådde fordeler og effekter.

Tilgjengeliggjøring av strategi

Strategien vil bli publisert på Gjesdal kommunes nettsider og andre aktuelle kommunikasjonskanaler.