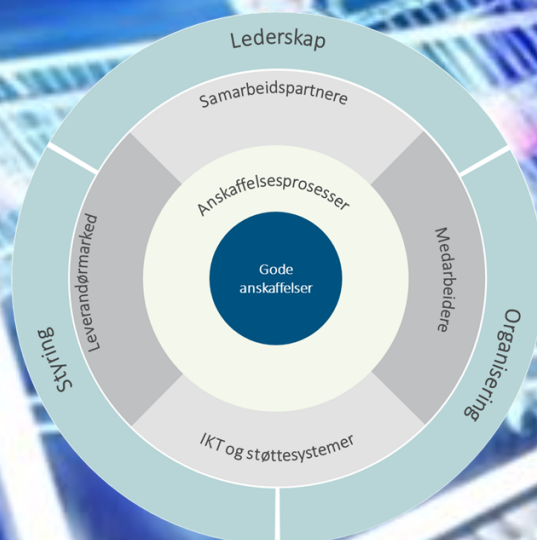




Innkjøpsstrategi 2017-2020

Introduksjon

Kvam herad kjøper årleg varer og tenester for om lag 130 mnok. Dette utgjør ca. 17 % av vårt årlege driftsbudsjett. I tillegg kjem kjøp til investeringar, som varierer i omfang frå år til år.

Avtalane som vert inngått, er viktige både for organisasjonen, brukarane og leverandørane. Med dette følgjer eit ansvar om å opptre som ein profesjonell innkjøper og sørge for å få mest mogeleg igjen for midlane. Samstundes ynskjer kommunen å bruka anskaffingar strategisk for å medverka til den innovasjon og organisasjonsutvikling som me treng.

Anskaffingar er eit strategisk viktig område for kommunen og skal vera med på å sikre at me når våre mål. I nokre høve er det ein direkte samanheng mellom kvaliteten på dei kjøp me gjer, og kvaliteten på dei tenestene som me leverer.

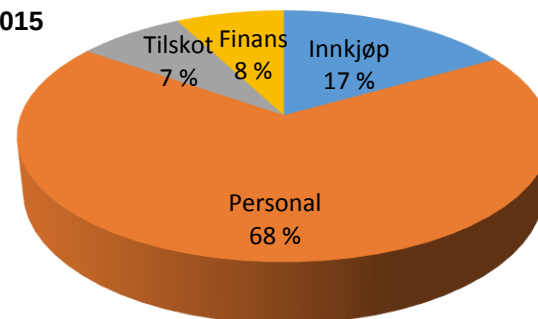
Innkjøpsstrategien skal byggja opp under Kvam herad sin hovudstrategi og omhandla ei overordna tenking og åtferd for anskaffingar. Innkjøpsstrategien skal gje eit felles grunnlag for gjennomføring av anskaffingar og sikre effektiv ressursbruk. Me skal gjennomføre kjøpa i tråd med lov og forskrift og sikre krav til konkurranse, lik handsaming og openheit.

Strategien gjelder for alt innkjøpsarbeid som vert gjennomført i kommunen, på tvers av einingar og for alle fasar i ein innkjøpsprosess; frå planlegging av kjøpet til opphør av kontrakt. Den vedkjem alle deler av organisasjonen, og alle tilsette har eit felles ansvar for å medverka til at me lukkast med å nå måla.

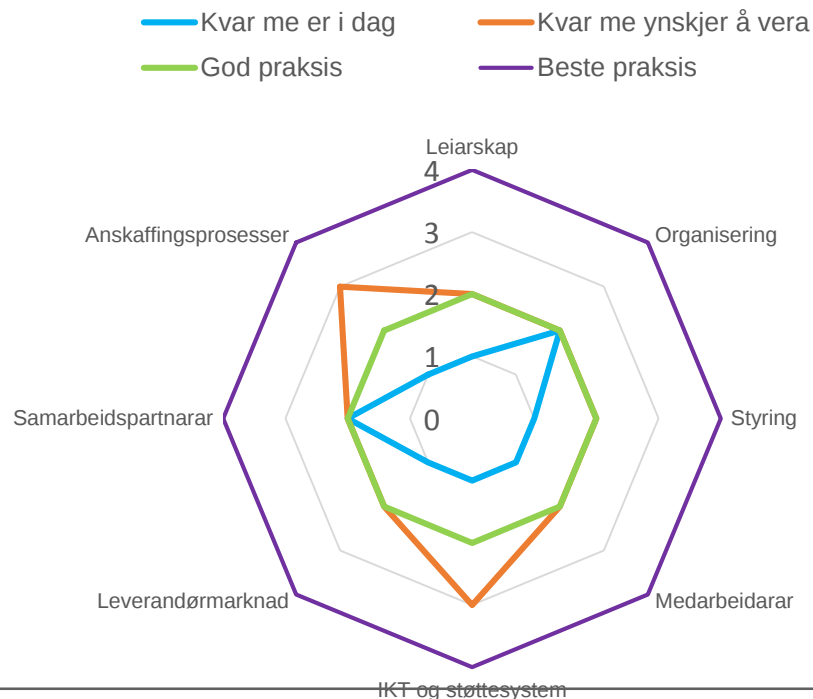
Våre største driftsinnkjøp i 2015

1. Privat barnehage
2. Elektrisk kraft
3. Mat- og drikkevarer
4. Legetenester
5. Konsulenttenester

Fordeling utgifter 2015



Sjølvevaluering - innkjøpsdimensjonar



Visjon

Innkjøp i Kvam herad gjev best mogleg verdiskaping til lågast mogleg ressursbruk og medverkar til å skapa ei oppsiktsvekkjande framtid

Hovudmål og omfang

Kvam herad skal gjennom sine innkjøp

- **kjøpa rett kvalitet for å dekkja behova til kommunen på best mogleg måte**
- **fremja effektiv ressursutnytting**
- **gjennomføra effektive innkjøpsprosessar**
- **fremja konkurranse**
- **ta samfunnsansvar**

Måla gjeld for alle innkjøp varer, tenester og bygg- og anleggsarbeid i Kvam herad, både som enkelthandling og som del av rammeavtalar.



Utviklingsområde (delmål) i strategiperioden

Basert på hovudutfordringar, status for innkjøpsarbeidet, visjon og hovudmål, prioriterer me følgjande fem utviklingsområder (delmål) i strategiperioden:

1. Anskaffingar skal medverka til betre behovsdekning og møta framtida sine behov.

2. Anskaffingar skal medverka til betre behovsdekning og møta framtida sine behov.

3. Anskaffingar skal gjennomførast raskare, enklare og digitalt

4. Anskaffingar skal medverka til marknadsutvikling..

5. Kvam herad skal visa samfunnsansvar i anskaffingane



1. Anskaffingar skal medverka til betre behovsdekning og møta framtida sine behov.

[KLIKK FOR MEIR INFORMASJON](#)



2. Anskaffingar skal medverka til effektiv tenesteproduksjon gjennom betre ressursutnytting.

[KLIKK FOR MEIR INFORMASJON](#)



3. Anskaffingar skal gjennomførast raskare, enklare og digitalt.

[KLIKK FOR MEIR INFORMASJON](#)



4. Anskaffingar skal medverka til marknadsutvikling.

[KLIKK FOR MEIR INFORMASJON](#)



5. Kvam herad skal visa samfunnsansvar i anskaffingane.

[KLIKK FOR MEIR INFORMASJON](#)

INTRODUKSJON

HOVEDMÅL

DELMÅL

IMPLEMENTERING

1. Anskaffingar skal medverka til betre behovsdekning og møta framtida sine behov.

YNSKT EFFEKT

Kvam herad skal ha eit strategisk syn på anskaffingar.

Behov vert grundig vurdert, og interessentar som fagpersonar og brukarar involvert. Me har analysert relevante leverandørmarknader for å sikra at gode og framtidsretta løysningar vert kjøpt.

TILTAK

- 1.1 Utvikle anskaffingskompetanse hjå leiarar og i innkjøpskonsulentar
- 1.2 Setja av nok tid til å klarleggja behov og alternative løysingar før me kjøper
- 1.3 Gjennomføra årlege behovskartleggingar av innkjøp for å få god oversikt over framtidige behov
- 1.4 Auka involvering av interessentar som fagpersonar og brukarar i førebuing av store eller strategisk viktige anskaffingar
- 1.5 Bruka Difi og andre samarbeidspartar for å få auka kompetanse om gjennomføring av innovative offentlege anskaffingar

1. Anskaffingar skal medverka til betre behovsdekning og møta framtida sine behov.

2. Anskaffingar skal medverka til effektiv tenesteproduksjon gjennom betre ressursutnytting.

3. Anskaffingar skal gjennomførast raskare, enklare og digitalt

4. Anskaffelser skal bidra til markedsutvikling.

5. Kvam herad skal visa samfunnsansvar i anskaffingane



RISIKO

Alle tiltaka krev at det vert sett av tid til gjennomføring. Før kompetansenivå og system er på plass, vil nok dette vera krevjande, og det er ein risiko for at tiltak ikkje vert gjennomført. Det er difor viktig at overordna leiing legg til rette for prioritering av tiltaka.

STYRINGSPARAMETRE/KPI

- Innkjøpsstrategi oppdatert og tilgjengeleg
- Årleg behovskartlegging gjennomført
- Tal tilbydarar i kunngjorte konkurransar.

INTRODUKSJON

HOVEDMÅL

DELMÅL

IMPLEMENTERING



2. Anskaffingar skal medverka til effektiv tenesteproduksjon gjennom betre ressursutnytting.

YNSKT EFFEKT

Betre utnytting av og kvalitet på innkjøpa som gjev auka og/eller betre tenesteproduksjon. Ha enkel tilgang til avtaleportefølje som gjev økonomisk gevinst gjennom standardisering, effektivisering og samordning av innkjøp.

Høg lojalitet til avtalar.

Formelle og uformelle innkjøpssamarbeid med andre som sparer kommunen for transaksjonskostnader og medverkar til betre avtalevilkår.

Kontraktsvilkåra vert respektert og utnytta best mogleg gjennom heile avtaleperioden.

Livsløpskostnader vert vektlagt i relevante anskaffingar.

TILTAK

- 2.1 Tydeliggjera budsjettansvarlege sitt ansvar for å bruke rammeavtalar
- 2.2 Oppretthalda og utvikla innkjøpssamarbeid med andre verksemdar
- 2.3 Søkja etter og bruka erfaringar frå andre kommunar sine innkjøp
- 2.4 Etablere ein felles modell for kontraktsoppfølgning for å sikra at kontrakten sine intensjonar vert ivareteken
- 2.5 Livsløpskostnader vert teke omsyn til i relevante anskaffingar

1. Anskaffelser skal bidra til bedre behovsdekning og møte fremtidens behov.

2. Anskaffingar skal medverka til effektiv tenesteproduksjon gjennom betre ressursutnytting.

3. Anskaffingar skal gjennomførast raskare, enklare og digitalt

4. Anskaffelser skal bidra til markedsutvikling.

5. Kvam herad skal visa samfunnsansvar i anskaffingane

RISIKO

Alle tiltaka krev at det vert sett av tid til gjennomføring, og det er ein risiko for at tiltak ikkje vert gjennomført. Det er difor viktig at overordna leiing legg til rette for prioritering av tiltaka.

STYRINGSPARAMETRE/KPI

- Del av totalt kjøp via rammeavtalar
- Tal fakturaer
- Tal leverandørar
- Avtalelojalitet (stikkprøvekontrollar frå rekneskap for å avdekkja i kva grad rammeavtalane vert nytta).
- Del avl kjøp som har vorte gjennomført i samarbeid med andre
- Tal avtalar som har gått ut og skulle vore fornya

INTRODUKSJON

HOVEDMÅL

DELMÅL

IMPLEMENTERING



1. Anskaffelser skal bidra til bedre behovsdekning og møte fremtidens behov.
2. Anskaffingar skal medverka til effektiv tenesteproduksjon gjennom betre ressursutnytting
3. Anskaffingar skal gjennomførast raskare, enklare og digitalt.
4. Anskaffelser skal bidra til markedsutvikling.
5. Kvam herad skal visa samfunnsansvar i anskaffingane

RISIKO

Alle tiltaka krev at det vert sett av tid til gjennomføring, og det er ein risiko for at tiltak ikkje vert gjennomført. Det er difor viktig at overordna leiing legg til rette for prioritering av tiltaka.

Kommunen skal i løpet av 2017 installera nytt innkjøpssystem, og kopla dette til eksisterande e-handelsplattform. Tiltak forutset at integrasjon let seg gjennomføra og programvare har godt brukargrensesnitt.

STYRINGSPARAMETRE/KPI

- Tal fellande avgjersler/uttalar i rettsinnstans/KOFA.
- Tal avlyste konkurransar.
- Tal klager
- Etterleving av anskaffingsregelverket (stikkprøvekontrollar frå rekneskap for å avdekkja om kjøp er gjort i tråd med lov om offentlege anskaffingar.
- Bruk av innkjøpssystem

3. Anskaffingar skal gjennomførast raskare, enklare og digitalt.

YNSKT EFFEKT

Det skal ikkje brukast tid på anskaffingar som ikkje gjev verdi for kommunen. Gjennomføring av anskaffingar skal vera kjenneteikna av intern effektivitet og regelverksetterleving.

TILTAK

- 3.1 Innkjøparar skal ha enkelt tilgjengelige og oppdaterte rettleiarar, malar og verktøy til bruk i anskaffingsprosesser.
- 3.2 Innføre elektroniske verktøy for heile eller deler av anskaffingsprosessen.
- 3.3 Utvikla og implementera betre prosessar for store/ viktige anskaffingar.
- 3.4 Alle nyttilsette skal få informasjon om gjennomføring av anskaffingar.
- 3.5 Innkjøpskonsulentar skal tilby differensierte og målretta kompetansehevingstiltak retta mot ulike roller og områder.
- 3.6 Innkjøpskonsulentar skal syta for å bruka kompetansen på ein måte som i størst mogleg grad gagnar kommunen, og skal ved manglande kapasitet prioritera bistand i anskaffingsprosesser der verdien overstig nasjonal terskelverdi, eller som er strategisk viktig.

INTRODUKSJON

HOVEDMÅL

DELMÅL

IMPLEMENTERING

1. Anskaffelser skal bidra til bedre behovsdekning og møte fremtidens behov.
2. Anskaffingar skal medverka til effektiv tenesteproduksjon gjennom betre ressursutnytting
3. Anskaffingar skal gjennomførast raskare, enklare og digitalt
4. Anskaffelser skal bidra til markedsutvikling.
5. Kvam herad skal visa samfunnsansvar i anskaffingane



4. Anskaffingar skal medverka til markedsutvikling.

YNSKT EFFEKT

Kvam herad ynskjer at open konkurranse pregar dei marknadane kommunen kjøper varer og tenester i, og utformar konkurransane på ein slik måte at det er relativt enkelt for leverandørar å levera tilbod.

Kommunen skal arbeida for å få ein godt tilpassa og utvikla leverandørmarknad slik at våre noverande kjente behov og framtidige behov vert dekkja. Utvikling og opprettholding av lokal leverandørmarknad er særleg viktig der responstid og service er del av leveransen. Kommunen skal medverka til å auka kompetansen på offentlege anskaffingar hjå lokale næringsaktør ved å arrangera møter for erfarings- og informasjonsutveksling.

TILTAK

- 4.1 Kvam herad skal syta for at alle kjøp vert gjort i ein konkurranse og der flest mogleg av anskaffingane vert utlyst i Doffin der dette er føremålstenleg.
- 4.2 Bruka standardkontraktar for å sikra gjennomtenkte og balanserte kontraktsvilkår som er kjende i leverandørmarknaden.
- 4.3 Etablера møteplassar for erfarings- og informasjonsutveksling mellom innkjøparar i og leverandørmarknaden
- 4.4 Innføra digitale løysingar for innlevering av tilbod når gode løysingar for dette er på plass nasjonalt.

RISIKO

Alle tiltaka krev at det vert sett av tid til gjennomføring, og det er ein risiko for at tiltak ikkje vert gjennomført. Det er difor viktig at overordna leiing legg til rette for prioritering av tiltaka.

Innlevering av tilbod digitalt, krev at det nasjonalt vert utvikla gode løysingar for dette.

STYRINGSPARAMETRE/KPI

- Andel av totalt kjøp gjennomført hjå leverandørar med avtale
- Andel av samla innkjøp som er gjenstand for konkurranse
- Tal møter arrangert for erfarings- og informasjonsutveksling
- Andel e-faktura

RESULTATMÅL

100 % av kommunen sitt samla innkjøp skal vera gjenstand for konkurranse innen 2020.

INTRODUKSJON

HOVEDMÅL

DELMÅL

IMPLEMENTERING



5. Kvam herad skal visa samfunnsansvar i anskaffingane

YNSKT EFFEKT

Kvam herad skal påverka næringslivet til å respektera grunnleggjande menneskerettar og kjernekonvensjonane til FN sin internasjonale arbeidsorganisasjonen (ILO) i sine leverandørkjeder, der dette er mogleg.

Samfunnsansvarlege og etiske anskaffingar skal medverka til å sikra godt omdøme og tillit til kommunen.

TILTAK

- 5.1 Stilla krav og følgja opp at våre leverandører ikkje handlar i strid med menneskerettar og andre internasjonale konvensjonar ved tilverking av produkt.
- 5.2 Stille krav til at våre leverandører ikkje handlar i strid med forskrift om løns- og arbeidsforhold ved utføring av tenester, bygg- og anleggskontraktar.
- 5.3 Stilla krav som medverkar til at negative miljøkonsekvensar vert redusert i størst mogleg grad. Og fremja klimavenlege løysingar der dette er relevant.
- 5.4 Leggja til grunn og gjera kjent kommunen sine etiske retningslinjer
- 5.5 Stille krav til universell utforming slik at anskaffingane kan nyttast av flest mogleg
- 5.6 Kommunen skal vurdere bruk av «reserverte kontaktar» som gjer det mogeleg å avgrensa konkurransen til verksemder der fleirtalet av dei tilsette har ei funksjonshemming som gjer at dei ikkje kan arbeida på ordinære vilkår
- 5.7 Kommunen skal stilla krav om at leverandørar er tilknytta ei lærlingordning der det er relevant

1. Anskaffelser skal bidra til bedre behovsdekning og møte fremtidens behov.

2. Anskaffingar skal medverka til effektiv tenesteproduksjon gjennom betre ressursutnytting.

3. Anskaffingar skal gjennomførast raskare, enklare og digitalt

4. Anskaffelser skal bidra til markedsutvikling.

5. Kvam herad skal visa samfunnsansvar i anskaffingane.

RISIKO

Alle tiltaka krev at det vert sett av tid til gjennomføring, og det er ein risiko for at tiltak ikkje vert gjennomført. Det er difor viktig at overordna leiing legg til rette for prioritering av tiltaka.

STYRINGSPARAMETRE/KPI

- Del av inngåtte avtalar der det er stilt krav til grunnleggjande menneskerettar, ILOs kjernekonvensjonar og/eller sosial dumping.
- Del av inngåtte avtalar der det er stilt krav til at miljø er ivareteke
- Del av inngåtte avtalar der kommunen sine etiske retningslinjer er gjort kjent
- Del av inngåtte avtalar der det er stilt krav til universell utforming
- Tal reserverte avtalar

Implementering

Måling og rapportering

Innkjøpsstrategien vert vedteke av heradsstyret og gjort kjent for alle medarbeidarar. Rådmannen har det overordna ansvaret for gjennomføring av strategien. Alle tilsette har eit ansvar for å medverka til at måla i strategien vert nådd.

Rådmannen følgjer opp strategien gjennom dei ordinære årshjulsprosessane og implementerer tiltak i budsjett og økonomiplan. Rapportering på dei viktigaste tiltaka vil inngå i kommunen si årsmelding.

Økonomiske og administrative konsekvensar

På grunna av kommunen sin økonomiske situasjon, er det ikkje høve til å utvida driftsrammene til å gjennomføra tiltaka. Tiltaka må difor gjennomførast innanfor vedtekne budsjetttrammer i strategiperioden og ved prioritering innanfor desse rammene. På sikt er det forventat at den samla effekten av tiltak, vil frigjera ressursar.

Innkjøp av innkjøpssystem vert gjort innanfor samleprosjekt for oppdragering/utskifting av ERP-system i 2016/17. Utarbeiding av styringsparameter/KPI forutset at desse enkelt kan hentast ut av delsystem som innkjøpssystem og Doffin, og lesast inn i rapporteringssystem.

Det er førebels ikkje sett av midlar til evt. digital tilbodsinnlevering.

Kritiske suksessfaktorar

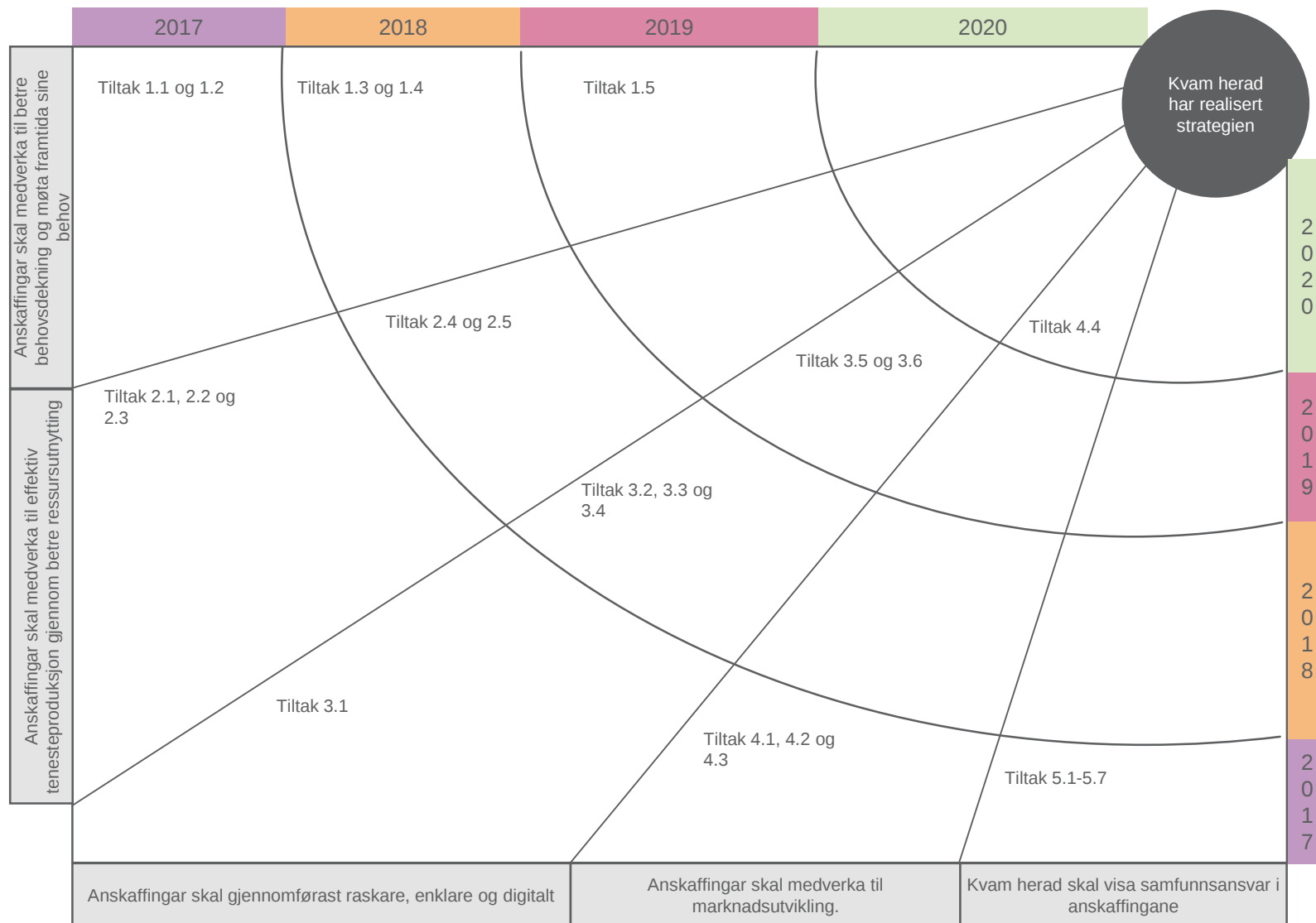
For å lukkast med implementering av strategien er det behov for at:

- innkjøpsstrategien er forankra frå topp til botn i kommunen.
- alle innkjøp vert gjennomført i tråd med gjeldande regelverk og interne rutinar, og at kontraktar vert etterlevd.
- det vert sett av tiltreккеlege ressursar i innkjøpsfunksjonen til gjennomføring av utviklingsoppgåver og implementering av tiltak. Dette vert gjort gjennom å:
 - utnytte kompetanse hjå som allereie gjennomfører innkjøpsrelaterte oppgåver
 - forenkla og effektivisera sakshandsaming
 - leggja til rette for å nytta eksterne ressursar ved behov
 - innføre digitale innkjøpsprosessar
- informasjon om strategien vert kommunisert ut i heile kommunen og at det vert rapportert på måloppnåing
- Strategien vert følgd opp med konkrete tiltak, kvantifiserbare mål, klare fristar og definerte ressursbehov

Publisering av strategi

Strategien vil verta publisert på kommunen sine nettsider og på kommunen sin profil i Doffin

Målbilete





Vedlegg - Innkjøpsstrategi 2017-2020



Lovverk, forskrifter og lenkjer

- Innkjøpa er regulert av lov om offentlege anskaffingar (anskaffingslova). Ny lov av 17. juni 2016 trer i kraft 1. januar 2017 (skal erstatta LOV-1999-07-16-69).
- Lenkje til lova: <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2016-06-17-73?q=anskaffelser> (LOA)
- Lenkje til forskrift om offentlege anskaffingar (FOA): <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2006-04-07-402> (FOA)
- Lenkje til forskrift om klagenemd for offentlege anskaffingar (KOFA): <https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2006-04-07-402?q=forskrift%20offentlige%20anskaffelser>
- Direktoratet for forvaltning og IKT (difi) har laga nettsider med mykje nyttig informasjon og stardarder for innkjøp, www.anskaffelser.no,
- Fornyings- og administrasjonsdepartementet laga i 2006 «Veileder til reglene om offentlige anskaffelser», sist oppdatert desember 2013: https://www.regjeringen.no/globalassets/upload/fad/vedlegg/konkurransopolitikkk/anskaffelser/veileder_reglene_offentlige_anskaffelser_komp.pdf



Lov om offentlege anskaffingar

- I ny lov om offentlege anskaffingar, går det fram av § 1 at:
 - *Loven skal fremme effektiv bruk av samfunnets ressurser. Den skal også bidra til at det offentlige opptrer med integritet, slik at allmennheten har tillit til at offentlige anskaffelser skjer på en samfunnstjenlig måte.*
- Grunnleggjande prinsipp § 4:
 - *Oppdragsgiveren skal opptre i samsvar med grunnleggende prinsipper om konkurranse, likebehandling, forutberegnelighet, etterprøvbarhet og forholdsmessighet.*

ILOs åtte kjernekonvensjoner

Forbud mot barnearbeid

- Konvensjon nr. 138 om minstealder for adgang til sysselsetting
- Konvensjon nr. 182 om forbud mot og umiddelbare tiltak for å avskaffe de verste former for barnearbeid

Organisasjonsfrihet

- Konvensjon nr. 87 om foreningsfrihet og vern av organisasjonsretten
- Konvensjon nr. 98 om retten til å organisere seg og til å føre kollektive forhandlinger

Forbud mot diskriminering

- Konvensjon nr. 100 om lik lønn for mannlige og kvinnelige arbeidere for arbeid av lik verdi
- Konvensjon nr. 111 om diskriminering i sysselsetting og yrke

Forbud mot tvangsarbeid

- Konvensjon nr. 29 om tvangsarbeid
- Konvensjon nr. 105 om avskaffelse av tvangsarbeid