

**Anskaffelsesstrategi
for
Vefsn kommune**



2020 – 2024

Innhold

1.0 Innledning	3
2. Status.....	4
3. Visjon	5
4. Hovedmål	5
4.1. Vefsn kommune sine anskaffelser skal være økonomisk og kvalitativt gode....	5
4.2. Vefsn kommunes anskaffelser skal bidra til bedre behovsdekning og være fremtidsrettet.....	6
4.3. Vefsn kommune skal ha økt fokus på aktiv leverandør- og avtaleoppfølging ...	7
4.4. Vefsn kommune sine anskaffelser skal gjennomføres raskere, enklere og.....	8
helelektronisk.....	8
4.5. Vefsn kommune skal bidra til markedsutvikling i anskaffelsesprosesser	9
4.6. Vefsn kommune skal gjennomføre samfunnsansvarlige anskaffelser	9
4.7. Vefsn kommune skal ha høy anskaffelsesfaglig kompetanse.....	10

1.0 Innledning

Anskaffelsesstrategien er en av kommunens overordnede strategier og bestemmer retning og utvikling innen anskaffelsesområdet. Den gjelder for alle virksomheter i Vefsn kommune.

Måten anskaffelser styres på påvirker både kvaliteten og kostnadene på de tjenestene som leveres til innbyggerne.

Kommunen har 112 rammeavtaler per 20.08.2020. Noen av disse er parallelle rammeavtaler med inntil 3 leverandører. Årlig gjennomføres det i tillegg mange små og store kontraktskjøp på varer og tjenester.

Vefsn kommune anskaffer årlig for ca kr 320 millioner inklusiv investeringer.

Med dette følger et ansvar om å opptre som en profesjonell innkjøper og sørge for å få optimalt igjen av de tilgjengelige midlene. I tillegg til dette ønsker Vefsn kommune å bruke anskaffelsene strategisk for å bidra til innovasjon og virksomhetsutvikling.

Anskaffelsesstrategien skal synliggjøre viktigheten av anskaffelsesvirksomheten og øke bevisstheten rundt dette arbeidet i hele organisasjonen. Det gjøres mye godt anskaffelsesarbeid i kommunen, men det knytter seg fortsatt utfordringer til deler av dette arbeidet.

Ny strategi viderefører noen av målsetningene fra tidligere. Målsetningene i ny anskaffelsesstrategi er imidlertid tydeligere presisert med hovedmål og delmål med tilhørende tiltak, for bedre måloppnåelse.

Anskaffelsesstrategien retter større oppmerksomhet mot:

- Konkurransenutsetting av varer og tjenester over kr 100 000,-eks mva
- Innovasjon og markedsorientering
- Fokus på samfunnshensyn- klima/miljø/antikorrupsjon/arbeidslivskriminalitet
- Åpen forvaltning
- Kompetanseløft i organisasjonen/innovative metoder
- Helelektronisk saksbehandling i Merzell KGV/KAV¹
- Fokus på avtalelojalitet og kontraktsoppfølging
- Samordning av innkjøp internt og innkjøpssamarbeid med andre kommuner

Anskaffelsesstrategien er utarbeidet for en 4 årsperiode, men kan revideres dersom det oppstår vesentlige endringer som påvirker innkjøpsområdet. Ved revidering må eventuelle tiltak vurderes for å nå delmålene.

Anskaffelsesstrategien skal gi et felles grunnlag for gjennomføring av profesjonelle og smartere anskaffelser og sikre effektiv ressursbruk. Kommunen skal gjennomføre anskaffelsene i tråd med lov og forskrift om offentlige anskaffelser.

Strategien gjelder for alt anskaffelsesarbeid som gjennomføres i kommunen, på tvers av enheter og for alle faser i en anskaffelsesprosess; fra initiering av anskaffelsen til

¹ Merzell KGV er det elektroniske konkurranseverktøyet vi benytter og KAV er avtalemodulen i systemet. All aktivitet som genereres i Merzell KGV/KAV er integrert mot saksarkivet og overføres automatisk.

kontraktens avslutning. Den berører alle deler av organisasjonen, og det er et felles ansvar hos enhetslederne for å bidra til at vi lykkes med å nå målene.

Anskaffelser bygger på kommunens felles verdier

- **Humør** – vi er positive og uhøytidelige
- **Ansvarlighet** – vi er ærlige, seriøse og leveringsdyktige
- **Nysgjerrighet** – vi er åpne, interesserte og søkende
- **Engasjement** – vi er kraftfulle, initiativrike og deltakende

Vår framtidige ambisjon i en ny periode vil preges av føringer i St.melding 22 for 2018-2019: **Smartere innkjøp- effektive og profesjonelle anskaffelser.**²

2. Status

I denne presenteres noen fakta som tegner et bilde av kommunens innkjøpsadferd på drift, basert på innkjøp eksklusiv investeringer.

Tabell 1: Innkjøpsadferd

Andel	Antall	Sum innkjøp	% andel
Laveste 25%	391	459 534	0,23%
Neste 50%	782	12 771 496	6,42%
Høyeste 25%	391	185 561 177	93,34%
Sum	1 564	198 792 702	100%

(Kilde: Regnskap 2019 brutto omsetning pr leverandør, utelatt Nordland fylkeskommune og private barnehager)

Tabell 2: Innkjøpadferd fordelt på lav og høy omsetning

Omsetning	Antall	Sum innkjøp	%andel
Over en mill	42	104 211 761	52,42%
Under 1000	184	94 593	0,05%

(Kilde: Regnskap 2019 brutto omsetning pr leverandør, utelatt Nordland fylkeskommune og private barnehager)

Tabellene over viser at vi har forholdsvis mange leverandører totalt samt mange leverandører med forholdsvis lav leveranse til kommunen. Og en stor andel av leverandørene har vi kjøp som er under 1000. Forholdet er noe bedret fra samme statistikk fra forrige innkjøpsstrategi. For stor vekt av mange små leverandører gir

kommunen høyere transaksjonskostnader og legger i seg selv føringer for at man bør søke å begrense antallet. Videre indikere tallene at vi kan ha for store avvik i innkjøp utenfor de rammeavtaler kommunen har og/eller ikke har klart å dekke innkjøpsbehovet tilstrekkelig gjennom rammeavtaler.

Tabell 3: Innkjøp fordelt på lokale og ikke-lokale leverandører

Leverandørgruppe	Sum innkjøp	% andel
Lokale	72 733 790	37%
Øvrige	126 058 417	63%
Sum	198 792 207	100%

(Kilde: Regnskap 2019 brutto omsetning pr leverandør, utelatt Nordland fylkeskommune og private barnehager. Lokale defineres etter postnummer Møsjøen og Elsfjord)

Det er i utgangspunktet ikke mulig å nå 100% lokalt innkjøp, da ikke alle tjenester eller varer tilbys av lokale leverandører. I forrige innkjøpsstrategi lå disse tallene høyere på lokalt (fra 2011 47%). Slike tall vil variere over tid og det er vanskelig å sette et absolutt måltall. Tallene gir uansett indikasjon på at det er viktig å fortsette en aktiv dialog med lokalt næringsliv for i felleskap å øke lokale leverandørers deltakelse i konkurransen om avtaler med kommunen.

3. Visjon

Kommunens anskaffelser skal gjøres profesjonelt og effektivt, og kommunen skal være en attraktiv kunde og samarbeidspartner med fokus på etterrettelighet og habilitet.

4. Hovedmål

Kommunens anskaffelser skal bidra til verdiskapning for kommunen og brukere, være innovative, ivareta samfunnsansvar og skape tillit til Vefsn kommune som innkjøper. Målet innebærer at anskaffelsene skal støtte kommunens overordnede mål for langsiktig utvikling av Vefsn kommune. Anskaffelsene skal gjennomføres med vekt på økonomi, kvalitet, miljø, samfunnsansvar og innovasjon. Anskaffelsene skal være juridisk korrekte og god anskaffelsesfaglig kompetanse skal ligge til grunn i vår saksbehandling.

For å oppnå hovedmålet er det identifisert 7 delmål som er beskrevet nedenfor.

4.1. Vefsn kommune sine anskaffelser skal være økonomisk og kvalitativt gode

En anskaffelse skal være basert på konkurranse, og kommunen skal sikre at hensynet til forutberegnelighet, gjennomsiktighet (åpenhet) og etterprøvbarhet ivaretas gjennom hele anskaffelsesprosessen.

Kommunens virksomheter skal opptre i samsvar med god forretningsskikk og sikre høy forretnings etisk standard i den interne og eksterne saksbehandling. Utvelgelse av

kvalifiserte tilbydere og tildeling av kontrakter skal skje på grunnlag av objektive og ikke-diskriminerende kriterier.

Kommunen skal ha god oversikt over egne avtaler og bør planlegge de strategisk viktige anskaffelsene i god tid. Politiske vedtak som medfører kjøp av vare eller tjeneste må gis tilstrekkelig tid til å gjennomføre en forsvarlig økonomisk og kvalitativ anskaffelsesprosess. Enhetene i kommunen har et selvstendig ansvar for å sikre at behov for varer og tjenester dekkes gjennom kommunale avtaler.

Kommunen skal utnytte stordriftsfordeler ved intern samordning og gjennom samarbeide med andre kommuner der dette egner seg.

Resultat av delmålet kommer når vi:

- Tilrettelegger for etterlevelse av anskaffelsesregelverket i organisasjon
- Øker antall rammeavtaler og avtaledekning på varer og tjenester
- Ansvarliggjør og bevisstgjør behovshavere i organisasjonen om at anskaffelsesprosesser krever tid og ressurser.
- Bruker nødvendig tid i planleggingsfase er for å få til gode innkjøp.
- Ved å benytte riktig og oppdatert kompetanse inn i ulike prosjekter.

Strategi:

- Vi skal inngå samarbeid med andre kommuner eller andre samarbeidspartnere for å øke avtaledekning innen de anskaffelser der det er hensiktsmessig.
- Vi skal sikre at kriterier og krav utarbeides med bruk av god og bred kompetanse, og vi skal sikre brukermedvirkning i kombinasjon med innovativ samhandling mot leverandørmarkedet.
- Etablere oppdatert malverk for ulike prosedyrer i Mercell KGV som et ledd i kvalitetssikring og effektiv saksbehandling for brukere av verktøyet

4.2. Vefsn kommunes anskaffelser skal bidra til bedre behovsdekning og være fremtidsrettet

Vefsn kommune har mange forskjellige behov som skal dekkes i form av kjøp av varer og tjenester.

Dette gjelder både rammeavtaler (*avtaler for gjentatte kjøp over en 4-årsperiode*) og kontraktkjøp (*engangskjøp over 100 000,- til større bygg og anleggskontrakter*).

Målet er å løse dette så fremtidsrettet som mulig. Dette krever kompetanse innen innkjøp, behovsanalyse og markedskunnskap.

For at fremtidige anskaffelser skal være fremtidsrettet, trengs det god innkjøpsfaglig kompetanse i organisasjonen. Innkjøpere må være gode på behovsanalyser og ha god markedskunnskap.

Den viktigste fasen i anskaffelsesprosessen starter i planleggingsfasen hvor behovet skal vurderes og beskrives grundig. Dette er avgjørende for å finne den beste løsningen og få et godt resultat av anskaffelsen.

Et behov må kartlegges gjennom et tverrfaglig kompetanseteam som skal enes om den beste løsningen for kommunen. Utfordringen er ofte at tiden er svært kort fra oppdraget blir gitt det skal kunngjøres i markedet. Tidsfaktoren i denne delen av anskaffelsen kan være avgjørende for det endelige resultatet av anskaffelsen.

Løsningen man søker er ikke alltid tilgjengelig i markedet. Det er her viktig at vi ser muligheter i å involvere markedet i å utvikle gode løsninger gjennom innovative anskaffelsesprosesser.

Det er fortsatt et potensial for å øke forståelsen for å effektivisere offentlige anskaffelser i kommunen, for å oppnå bedre behovsdekning, lavere transaksjonskostnader, bedre betingelser, og bedre løsninger.

Vi etterlever dette delmålet når vi:

- Kartlegger kommunens samlede behov for nye rammeavtaler og kontraktskjøp.
- Bevisstgjør ledere og bestillere i verdien av strategisk innkjøpskompetanse
- Knytter innovasjon, endring i marked eller endring av behov til de enkelte anskaffelser kommunen gjennomfører.
- Vurderer konkurransestrategi for den spesifikke anskaffelsen
- Retter større fokus på kategoristyring³ og innføring av kategoriteam som grep for involvering og økt forståelse av innkjøp som viktig funksjon.

Strategi:

- Vi skal tilrettelegge for prosedyrer og maler i kvalitetssystemet
- Anskaffelser skal være organisert med klare ansvarlinjer og kontrollmekanismer
- Vi skal fremme innovative løsninger og innovative anskaffelsesprosesser som stimulerer til nærings- og leverandørutvikling
- Vi skal øke involvering av interessenter, både fagpersoner og brukere, i forberedelsen av store eller strategiske anskaffelser

4.3. Vefsn kommune skal ha økt fokus på aktiv leverandør- og avtaleoppfølging

Økt fokus på aktiv leverandør- og avtaleoppfølging i avtaleperioden. Bevisstgjøring i organisasjonen for å sikre avtaledekning, sortimentstyring og avtalelojalitet.

Vefsn kommune skal utarbeide felles rutine for kontraktsoppfølging som oppslagssystem, med oversikt over avtaler med avtaleinformasjon.

Priser og avtalebetingelser skal følges opp. Virksomhetene må vite hva de kan kreve av avtalen, slik at avvik fra avtaler blir fulgt opp. Videre for å tydeliggjøre leders ansvar for å bruke rammeavtalene og bruke disse korrekt ved innkjøp av varer og tjenester gjennom innkjøpssystemet. Nærmeste leder skal sikre at bestiller- og attestasjonsrollen foretas av medarbeidere med nødvendig kompetanse, og etablere interne rutiner som sikrer at rammeavtaler følges.

Vi etterlever dette delmålet når vi:

- Øker fokus på avtalelojalitet
- Konkurranseutsetter det meste⁴ over kr. 100 000,- slik at små og mellomstore bedrifter gis større mulighet til å levere tilbud.

³ Kategoristyring innebærer samordning av innkjøp i hele virksomheten. Innkjøpene deles inn i grupper (kategorier) som understøtter markedets inndeling. Hver kategori styres for å utnytte markedets muligheter og oppnå reduserte kostnader og andre behov.

⁴ Det finnes en rekke unntak i Forskrift om offentlige anskaffelser som kan komme til anvendelse. Dermed blir det alltid

- Standardiserer sortiment på varer i rammeavtaler
- Sikrer riktige avtalebetingelser
- Ansvarliggjør at kjøp/bestilling av varer og tjenester ligger i linjeledelsen og at innkjøpssystemet benyttes som et verktøy for måloppnåelse vedr. avtalelojalitet, økonomi og effektiv kontroll i innkjøpsprosessen

Strategi:

- Vi skal tilrettelegge for leverandørkonferanser/dialogmøter og markedsundersøkelser der det er hensiktsmessig
- Vi skal gjennomføre årlige statusmøter med de største leverandørene og de leverandørene som vi anser som svært viktig å ha fokus på, for å følge opp avtalevilkår, - spesielt innen pris, leveranse, miljø, etiske krav etc.
- Utnytte funksjonaliteten på innkjøpssystemet
- Benytte innkjøpsstatistikker
- Etablere rutiner for implementering av avtaler

4.4. Vefsn kommune sine anskaffelser skal gjennomføres raskere, enklere og helelektronisk.

Alle anskaffelser som gjennomføres etter forskrift om offentlige anskaffelser over nasjonal terskelverdi (kroner 1 300 000 eksklusiv mva) gjennomføres elektronisk. Primært skal også alt over 100 000,- eks mva konkurranseutsettes via Mercellportalen. Anskaffelsesprosessen omfatter alt fra innmeldt behov fra bruker, til ferdig signert og arkivert avtale i arkivsystemet, samt bestilling av vare og tjeneste. Full elektronisk anskaffelsesprosess er en kvalitetssikring for både oppdragsgiver og leverandør.

Vi etterlever dette delmålet når vi:

- Øker andelen av innleverte digitale tilbud fra leverandørsiden
- Forenkler og effektiviserer anskaffelsesprosessen
- Forenkler og sikrer korrekt arkivering og dermed etterprøvbarehet i hht Lov om offentlige anskaffelser
- Legger til rette for enda bedre informasjon ut til enhetene
- Kommuniserer felles innkjøpsreglement for kommunen.
- Unngå ulovlige direkteanskaffelser
- Unngå fellende avgjørelser i KOFA⁵

Strategi:

- Vi skal benytte vårt elektronisk verktøy Mercell KGV/KAV når vi gjennomfører konkurranser samt benytter kommunens innkjøpssystem til iverksetting/bestilling av selve kjøpet
- Innføre bruk av konkurransegjennomføringsverktøyet for alle anskaffelse over kr 100'

En vurderingssak med bakgrunn i Lov og forskrift om offentlige anskaffelser.

⁵ *Klagenemnda for offentlige anskaffelser*

- Etablere målinger e-handel
- Benytte innkjøpsanalyse som et verktøy til kostandsbesparelser

4.5. Vefsn kommune skal bidra til markedsutvikling i anskaffelsesprosesser

Vefsn kommune skal aktivt bidra til dialog med markedet basert på likebehandling. Det bør legges til rette for at små og mellomstore bedrifter kan delta i konkurranser. Leverandør- og dialogkonferanser skal vurderes i alle anskaffelser. Der det finnes standardkontrakter skal disse benyttes, for å sikre gjennomtenkte og balanserte kontraktsvilkår.

Vi etterlever dette delmålet når vi:

- Øker bruken av standardiserte kontrakter som er balanserte både for kunde og leverandør
- Reduserer direkte anskaffelser, og gjennomfører flere frivillige kunngjøringer i Merce/Doffin⁶.

Strategi:

- Vi skal benytte nasjonale standardkontrakter der det er mulig, for å sikre gjennomtenkte og balanserte kontraktsvilkår.
- Vi skal vurdere frivillig kunngjøring i alle anskaffelser over kr 100.000, for å ivareta små og mellomstore bedrifter
- Vurdere leverandør- og dialogkonferanser eller høringer (veiledende kunngjøring i Merce/Doffin)
- Bevisst forhold ved utlysning av større anskaffelser (dele opp anskaffelsen i delkontrakter) Dvs. mindre bruk av totalentrepriser
- Ved bruk av totalentrepriser kan vi stille krav om at våre rammeavtaleleverandører skal benyttes som underleverandører. En vurdering som bør tas for hvert prosjekt.

4.6. Vefsn kommune skal gjennomføre samfunnsansvarlige anskaffelser

Vefsn kommune skal ta aktivt samfunnsansvar gjennom å etterspørre og forbruke varer og tjenester som er produsert etter høye etiske, sosiale og miljømessige standarder. Forskrifts- og kommunale bestemmelser skal ivaretas gjennom kommunens anskaffelser. Kravene skal implementeres gjennom tydelige krav i avtalene og gjennom dialog og samarbeid med kommunens leverandører.

Vi etterlever dette delmålet når vi:

- Tydeliggjør delmålet i avtalene som signeres
- Har fokus på miljø for å ivareta kommunens miljømål
- Sikrer at kommunen kjøper varer og tjenester fra seriøse aktører i markedet.

⁶ Lovpålagt portal for kunngjøringer av offentlige anskaffelser underlagt anskaffelsesregelverket

Strategi:

- Vi skal etablere rutiner for å redusere skadelig miljøpåvirkning knyttet til anskaffelser og fremme klimavennlige løsninger
- Vi skal etablere rutiner for å ivareta respekt for grunnleggende menneskerettigheter
- Vi skal ta aktivt samfunnsansvar og bruke kontraktkravene aktivt med fokus på å hindre arbeidslivskriminalitet og sosial dumping
- Vi skal bruke anbefalte veiledere og verktøy som er utarbeidet av Difi⁷ innen samfunnsansvar
- Vi skal følge kommunens miljøstrategi i alle anskaffelser når den foreligger

4.7. Vefsn kommune skal ha høy anskaffelsesfaglig kompetanse

Anskaffelsesområdet er komplekst og har mange faglige nedslagsfelt, blant annet innkjøpsfaglige, juridiske, økonomiske og samfunnsfaglige. Fagfeltet er i sterk utvikling, regelverket er i stadig endring og det utvikles stadig nye metoder innenfor innovasjon og leverandørutvikling.

For å realisere de prioriterte områdene og bidra til gode avtaler, der risikoen for feil minimeres, må kompetanse bygges og vedlikeholdes i alle ledd i kommunens organisasjon. Manglende eller utilstrekkelig kompetanse innebærer en økt risiko for feil og mangler ved gjennomføring av anskaffelsesprosessen, samt feil og mangler ved varene og tjenestene som blir anskaffet.

Anskaffelseskompetansen må derfor kontinuerlig styrkes både blant ledere og ansatte som har roller i anskaffelsesprosessen.

Vi etterlever dette delmålet når vi:

- Opprettholder og øker fagkompetansen innen anskaffelser, er ledende på området og er attraktiv samarbeidspartner
- Minimerer risiko for feil i både gjennomføring av anskaffelsesprosesser og anskaffelse av feil vare/tjeneste.
- Vefsn kommune skal søke å ha fagkompetanse innenfor anskaffelser i alle ledd i organisasjonen.
- Innkjøpsavdelingen kvalitetssikrer prosessen for alle anskaffelser over kr 100.000 som eventuelt skal gjennomføres av/for den enkelte virksomhet, også entrepriser vedr. byggeprosjekt.

Strategi:

- Vi skal tilrettelegge for interne kurs innen offentlige anskaffelser både internt og eksternt
- Vi skal tilrettelegge for kurs innen bestiller kompetanse i innkjøpssystemet
- Vi skal årlig revidere maler og prosedyrer med tanke på forbedring
- Vi skal stille tydelige krav til rådgivere som benyttes i beskrivelser av ulike prosjekt at de skal ha kompetanse på offentlige anskaffelser.

⁷ Direktoratet for forvaltning og IKT. Difis samfunnsoppdrag var å være det sentrale fagorganet for modernisering og omstilling av offentlig sektor. Fra 1.1.2020 ble Difi og deler av Altinn slått sammen til Digitaliseringsdirektoratet - www.digdir.no