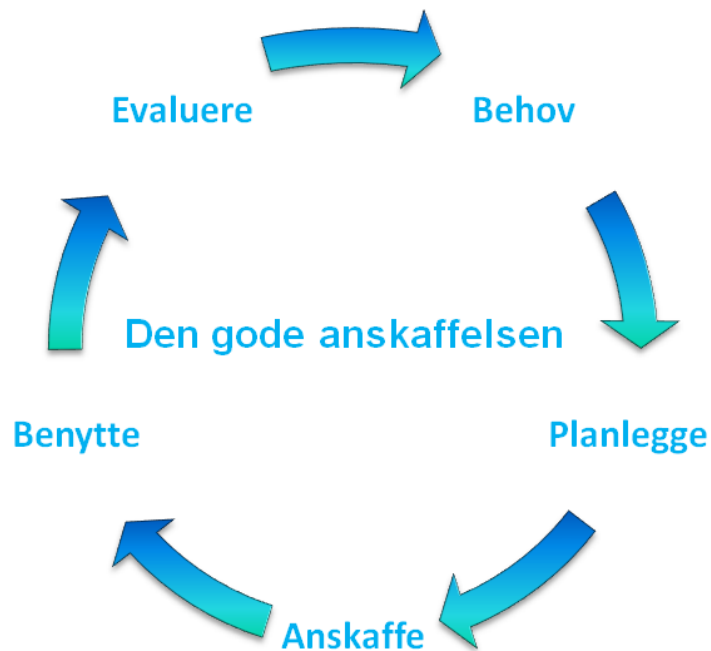


# Anskaffelsesstrategi

---



**For perioden 2017-2021**  
Vedtatt av bystyret 2.3.2017, sak PS 4/17

Målgruppe: Politikere, ledere og personer som jobber med anskaffelser i Sarpsborg kommune.

Utarbeidet av: Oddveig Åsegg, sentral innkjøpsfunksjon, enhet økonomi



## **1 Formål**

Anskaffelsesstrategien skal sette premisser og gi struktur for gode, trygge og profesjonelle anskaffelsesprosesser i Sarpsborg kommune.

Strategien skal bidra til god økonomistyring, internkontroll og kontraktsoppfølging. Dokumentet skal sette anskaffelsesarbeidet i sammenheng med de overordnede målene og verdiene kommunen har.

Kommunens struktur på anskaffelsesprosessen påvirker kvaliteten og kostnaden på offentlige tjenester til innbyggerne.

Alle anskaffelser skal være basert på konkurranse. Hensynet til høy integritet, likebehandling, forutberegnelighet, etterprøvnbarhet og forholdsmessighet skal ivaretas gjennom hele prosessen.

## **2 Gjelder for**

Målgruppen for strategien er politikere, ledere og personer som jobber med anskaffelser i Sarpsborg kommune.

Anskaffelsesstrategien gjelder alle enheter i Sarpsborg kommune.

## **3 Ansvar**

Alle enheter i Sarpsborg kommune skal følge strategien og gjennomføre anskaffelser i henhold til gjeldende anskaffelsesregelverk. Sarpsborg kommunes etiske retningslinjer, prosedyrer og verktøy for anskaffelsesarbeidet kommer i tillegg til strategien.

Politikernes hovedoppgave er å sette mål, fastsette rammebetingelser, tildele ressurser, gi ansvar og evaluere.

## 4 Mål og strategier

Sarpsborg kommunes verdier skal hjelpe ansatte til å ta riktige avgjørelser og prioriteringer i anskaffelsesarbeidet. Verdisettet til kommunen forteller hva som skal kjennetegne organisasjon internt og eksternt, og hvilke forventninger det stilles til ansatte i kommunen.



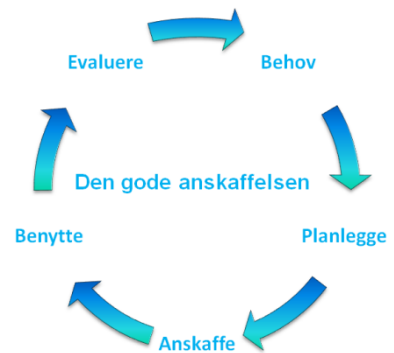
Kommuneplanen er Sarpsborg kommunes overordnede planverk og peker på de viktigste satsningsområdene i planperioden, inkludert kommunens anskaffelsesarbeid. Det er en sammenheng mellom kommunens overordnede planverk og anskaffelsesarbeidet.

### 4.1 Overordnet anskaffelsesstrategi

Basert på verdiene og kommuneplanens samfunnsdel, er den overordnede strategien for alt anskaffelsesarbeid i Sarpsborg kommune:

**«Sarpsborg kommune gjør gode, framtidrettede, verdiskapende og bærekraftige anskaffelser.»**

Den overordnede strategien deles opp i mål etter fasene i anskaffeshjulet, se figur.



## 4.2 Behovsdefinering



Det er viktig å definere kommunens behov for å sikre at vesentlige elementer vurderes og tas hensyn til så tidlig som mulig.

Samordnede og standardiserte kommuneovergrepene anskaffelser gir den enkelte enhet i kommunen større rom til å fokusere på egne strategiske anskaffelser. Kommunen skal utnytte stordriftsfordeler gjennom samordning internt, og samarbeid med andre kommuner, der det gir størst gevinst. Sentral innkjøpsfunksjon, sammen med aktuelle enheter, er ansvarlig for å identifisere satsningsområder som kan gi gevinster.

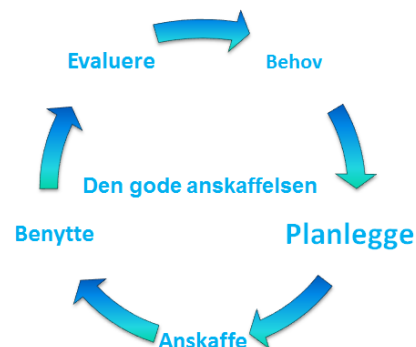
MÅL – BEHOV	
<b>Mål: Sarpsborg kommune skal definere behov på en måte som også ivaretar morgendagens brukere.</b>	
SLIK VIL VI HA DET (DELMÅL)	SLIK GJØR VI DET (TILTAK/AKTIVITETER):
Gjennom behovsanalyse definerer vi funksjons- og ytelseskrav som balanserer dagens og morgendagens krav og behov.	<p>Vi skal aktivt søke etter nye og bedre måter å dekke behovene på, og legge til rette for å velge samarbeidspartnere som støtter kommunens holdning til utviklingen.</p> <p>Vi skal inkludere brukerrepresentantene når funksjons- og ytelseskrav defineres.</p> <p>Vi skal fremme innovative løsninger og innovative anskaffelsesprosesser som stimulerer til nærings- og leverandørutvikling.</p> <p>Vi skal foreta konkrete vurderinger av å benytte regionale innovasjons- og utviklingsmidler.</p>
Vi definerer behov som fremmer klimavennlige løsninger og tilgjengelighet for alle.	<p>Vi skal etterstrebe å finne miljøbevisste og bærekraftige løsninger.</p> <p>Vi skal etterstrebe å finne løsninger som legger til rette for universell utforming for både publikum og egne ansatte.</p>
Vi foretar markedsundersøkelser for å undersøke hvordan behovet kan dekkes.	Vi skal legge til rette for dialog med aktuelt leverandørmarked og gjennomføre markedsanalyser, for å avdekke om markedet kan dekke behovet. Lokalt næringsliv er en viktig del av det naturlige leverandørmarkedet.

### 4.3 Planlegge og organisere

Kommunen skal ha god oversikt over egne kontrakter og skal planlegge de strategisk viktige anskaffelsene i god tid.

Kommunens enheter skal ha et bevisst forhold til betydningen av god organisering av egne anskaffelser og oppfølging av disse.

Verdien troverdig fører til et forsterket fokus på risikoområder som korrupsjon og habilitet. Den enkelte enhet må kjenne til sine risikoområder og ha nødvendige rutiner for internkontroll. De etiske retningslinjer gjelder for alt anskaffelsesarbeid, og alle som arbeider med anskaffelser må løpende vurdere sin habilitet.



Alle anskaffelser må gjennomføres i henhold til kommunens delegeringsreglement.

<b>MÅL – PLANLEGGE</b>	
<b>Mål: Sarpsborg kommune skal gjøre relevante og gode avveininger av kvalitet, miljøhensyn og kostnadene ved anskaffelsen.</b>	
SLIK VIL VI HA DET (DELMÅL)	SLIK GJØR VI DET (TILTAK/AKTIVITETER):
Vi beskriver kriterier som blir lagt til grunn for valg av tilbud. Kriteriene baserer seg på relevante og gode avveininger av kvalitet, inkluderer samfunnshensyn og miljø og kostnadene ved anskaffelsen.	Vi skal ta aktivt samfunnsansvar gjennom å etterspørre og forbruke varer og tjenester som er produsert etter gode etiske, sosiale og miljømessige standarder.  Vi skal foreta gode kost/nytte vurderinger som avveier kvaliteten og kostnadene ved anskaffelsen.
Vi utarbeider konkurranse- og kontraktstrategier.	Vi skal gjennomføre risiko- og sårbarhetsvurderinger for å synliggjøre kritiske suksessfaktorer.  Vi skal styrke strategisk anskaffelseskompetanse for å bidra til bedre måloppnåelse og effektive anskaffelsesprosesser.
Vi utarbeider gode og konkrete ytelsesspesifikasjoner.	Vi skal sikre at kriterier og krav utarbeides med bruk av god og bred kompetanse.  Vi skal sikre at brukerrepresentanter er delaktige i å utarbeide spesifikasjonene.

## 4.4 Anskaffelsesprosessen

Kommunen skal være åpen og troverdig, det presiserer verdisettet FÅRT. Fokus på dokumentasjon, integritet og profesjonalitet gjennom hele prosessen underbygger disse verdiene.



I alle anskaffelser skal vi etterstrebe konkurranse, og vi skal gjennomføre prosessen på en måte som står i forhold til behovets verdi og vesentlighet.

Flere personer skal alltid være involvert, når viktige beslutninger på anskaffelsesområdet tas.

Alle vurderinger og beslutninger skal føres inn i protokoll i henhold til gjeldende rutiner og dokumentmaler. Det er for å sikre likebehandling, forutberegnelighet og etterprøvbarehet.

Konkurranser om helse- og sosialtjenester kan begrenses til ideelle virksomheter, dersom det vurderes hensiktsmessig. <b>MÅL – ANSKAFFE</b>	
<b>Mål: Sarpsborg kommune skal gjennomføre effektive og profesjonelle anskaffelsesprosesser.</b>	
SLIK VIL VI HA DET (DELMÅL)	SLIK GJØR VI DET (TILTAK/AKTIVITETER):
Vi gjennomfører anskaffelsene effektivt både for kommunen og leverandørene.	Vi skal bruke elektroniske verktøy når vi gjennomfører konkurranser og bestillinger.  Vi skal legge til rette for reelle konkurranser, og sikrer at krav og kriterier står i forhold til anskaffelsens innhold og omfang.
Vi gjennomfører profesjonelle anskaffelsesprosesser.	Vi skal opptre med høy integritet ved å gjøre gode vurderinger om habilitet og etikk.  Vurderingene skal dokumenteres i anskaffelsesprotokollen.  Vi skal opptre profesjonelt og drar nytte av at Sarpsborg kommune er en stor kunde i norsk målestokk.  Vi skal ha god forhandlerkompetanse.
Vi arbeider aktivt for å hindre at kommunens kontrakter går til leverandører/underleverandører som benytter svart arbeid, hvitvasking av økonomiske midler eller driver annen kriminell virksomhet.	Vi skal benytte startBANK <sup>1</sup> eller andre liknende tjenester som kilde, når leverandører vurderes med hensyn til arbeidsforhold og sosiale forhold.
Det er gode og avveide forhold mellom kostnad og kvalitet.	Vi skal foreta relevante og gode kost/nytte vurderinger som avveier kvalitet, samfunnshensyn, miljø og kostnadene ved anskaffelsen.

<sup>1</sup> <http://www.achilles.com/nb/nettverk/212-countries/europe/europe/836-startbank-norge-register-for-bygg-anlegg-facility-managment-og-forsikring> Achilles tjeneste StartBank - Administrasjon av leverandørinformasjon for bygg- og anlegg, forsikring samt forvaltning og drift av eiendom

## 4.5 Benytte kontrakten (kontraktsoppfølging)

Å benytte kontrakten innebærer å følge opp alle forhold som oppstår fra kontrakt er signert til kontrakten er avsluttet.

Kontraktsoppfølging innebærer å kontrollere og sørge for at leverandøren leverer som avtalt, innen avtalt tid og oppfyller alle sine plikter.

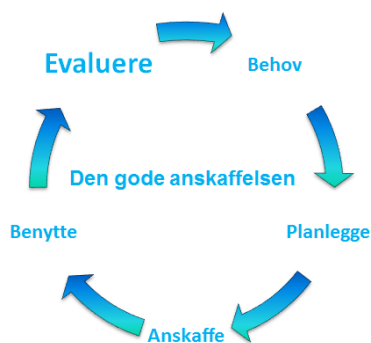
Kontraktsoppfølging innebærer også å følge opp at vi som kunde innfrir våre forpliktelser i kontrakten.



MÅL – BENYTT	
<b>Mål: Sarpsborg kommune skal følge opp kontrakter på en profesjonell måte, og samtidig ha fokus på samfunnshensyn.</b>	
SLIK VIL VI HA DET (DELMÅL)	SLIK GJØR VI DET (TILTAK/AKTIVITETER):
Vi tar samfunnshensyn og bruker kontraktkravene aktivt med fokus på å hindre arbeidslivskriminalitet og sosial dumping.	Vi er opptatt av at leverandørene og samarbeidspartnerne våre er seriøse og tar ansvar for ansatte, underleverandører og helse miljø og sikkerhet.  Vi stiller tydelige kriterier og krav, og legger opp til dialog og samarbeid med kommunens leverandører.  Vi etterspør bruk av lærlinger som gjenspeiler hvilke behov det er for læreplasser i den enkelte bransje.
Vi følger opp kontraktene på en profesjonell måte.	Vi skal benytte nasjonale standardkontrakter der det er mulig, for å sikre gjennomtenkte og balanserte kontraktsvilkår som er kjent i leverandørmarkedet.  Vi skal bruke beste praksis fra Difi <sup>2</sup> som grunnlag for kontraktsoppfølging.  Vi skal sikre at vi følger opp vår del av kontraktene.  Vi skal benytte felles rammeavtaler der de finnes.

<sup>2</sup> Se [www.anskaffelser.no](http://www.anskaffelser.no), Direktoratet for forvaltning og Ikt (Difi) sine fagsider om offentlige anskaffelser

## 4.6 Evaluering



Vi benytter systematisk evaluering som verktøy for å lære, og for å forbedre alle fasene ved anskaffelsesarbeidet. Læringspunktene skal benyttes i neste anskaffelse.

Systematisk evaluering er et viktig verktøy for å vurdere om iverksatte tiltak har ønsket effekt.

Evaluering er en naturlig del av god internkontroll.

MÅL – EVALUERE	
<b>Mål: Sarpsborg kommune skal legge vekt på systematisk læring og forbedring i anskaffelsesarbeidet.</b>	
SLIK VIL VI HA DET (DELMÅL)	SLIK GJØR VI DET (TILTAK/AKTIVITETER):
Vi evaluerer alle fasene i anskaffelsene for å lære, og for å forbedre rutiner, verktøy og maler.	Vi skal årlig revidere malene og rutinene med tanke på forbedring. Vi skal jevnlig evaluere tiltakene for å motvirke arbeidslivskriminalitet, fremme samfunnshensyn og klimavennlige løsninger. Vi skal foreta testing for å kontrollere om internkontrolltiltakene etterleves. Vi foretar systematisk evaluering av våre leverandører, for å bidra til god leverandørutvikling.

## 5 Fra ord til handling

### a. Prioriteringer, oppfølging og rapportering

Handlingsplan med budsjett vil gi vedtak om hvilke strategiske mål og tiltak som prioriteres i det enkelte budsjettår. Rapportering på de prioriterte strategiske målene og tiltakene gjøres i årsrapporten hvert år.

### b. Administrative prosedyrer, rutiner, maler og internkontroll

Rådmannen er ansvarlig for at det utarbeides prosedyrer, rutiner, maler og internkontroll i tråd med anskaffelsesstrategien og anskaffelsesregelverket. Det gjelder også tilrettelegging av it-systemer til bruk i anskaffelsesarbeidet.

### c. Revidering

Anskaffelsesstrategien skal revideres hvert 4. år, første gang i løpet av 2021. Prinsipielle endringer skal behandles i bystyret.