



Innkjøpsstrategi for Voss herad 2025-2030





Innhold

Introduksjon.....	3
Status og utfordringar.....	3
Mål og strategi for innkjøpsarbeidet.....	4
Risiko i innkjøpsprosessar	9
Implementering av innkjøpsstrategien	10



Introduksjon

Voss herad kjøper årleg varer og tenester for nærmare 550 millionar kroner. Dei største innkjøpa er kjøp av tenester innan omsorgstenesta, utgifter til drift og vedlikehald av bygg og vegar, husleige, lisensar, abonnement, utstyr til tenesteproduksjon og vikartenester. Voss herad gjer også årlege investeringar på omlag 100-150 millionar kroner. Dette gjeld i stor grad byggekostnader til nybygg, kjøp av bilar og maskiner, samt bruk av ekstern rådgjeving til utgreiing og prosjektering.

Innkjøpa me gjer og avtalane som vert inngått, er viktige både for Voss herad, brukarar, tenestemottakarar og leverandørar. Med dette følgjer eit ansvar om å opptre som ein profesjonell innkjøpar, og sørga for å få mest mogleg att for midlane. Gjennom strategien vil me òg leggja vekt på å fremja det lokale næringslivet der regelverket gjev rom for det. Voss herad ynskjer å bruka innkjøpa våre strategisk for å bidra til den innovasjons- og verksemdsutviklinga me treng og til å nå måla våre.

Strategien gjeld for alt innkjøpsarbeid som vert gjennomført i heradet, på tvers av einingar og for alle fasar i ein innkjøpsprosess; frå planlegging av innkjøp og til avslutning av kontrakten. Den vedkjem alle delar av organisasjonen, og alle tilsette har eit felles ansvar for å bidra til at vi lukkast med å nå måla våre.

Status og utfordringar

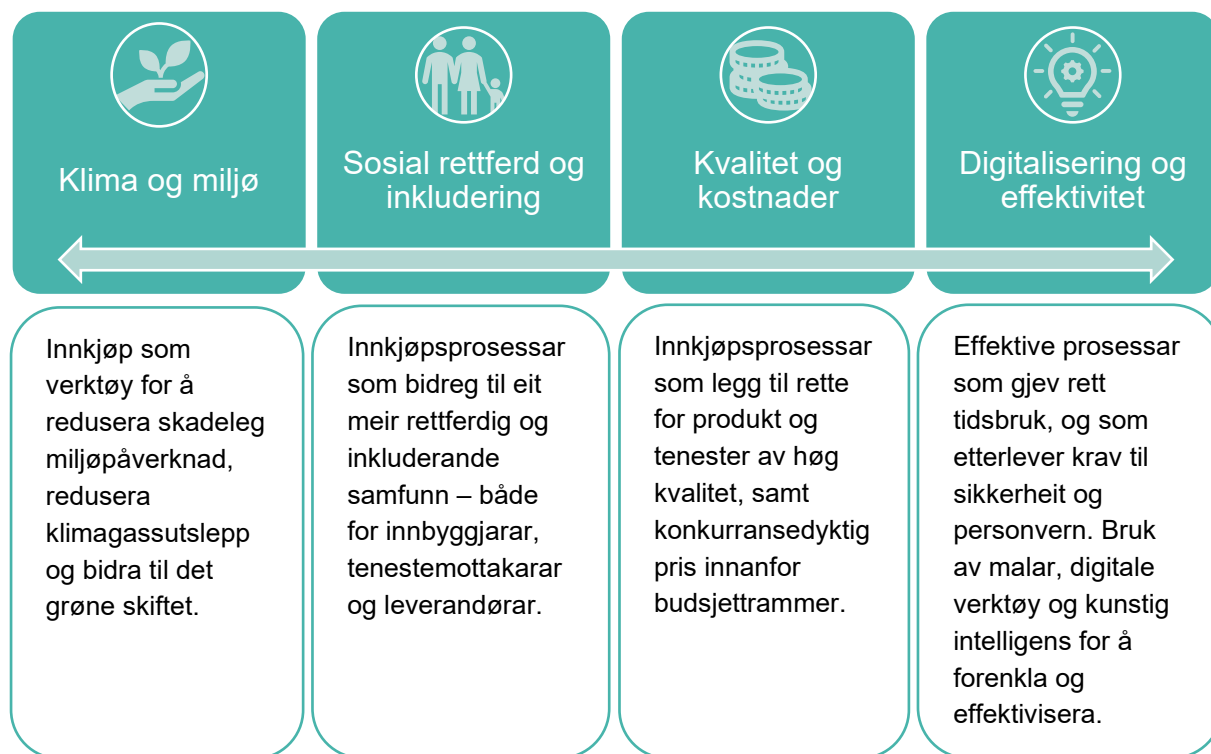
Innkjøpsstrategien speglar tida me lever i, og skal bidra til å møta dei utfordringane og moglegheitene me står overfor i åra som kjem. Viktige stikkord i denne samanheng er omstilling, berekraft, kunstig intelligens, lokal verdiskaping og utvikling, redusert økonomisk handlingsrom, ressursutnytting, klima og miljø, effektivisering og sikkerheit.

Voss herad har relativt omfattande behov for å gjennomføra ulike typar innkjøp, både rammeavtalar, store og små enkeltkjøp. Småkjøp utanom rammeavtalar kan ved første augekast verka både enkle og rimelege, men er sjeldan økonomisk gunstige i det store biletet, ei heller alltid lovlege. Med knappe ressursar på innkjøpsavdelinga gjev dette behov for å ha gode og effektive innkjøpsprosessar, og rutinar som omfattar alt frå behovsskildring, gjennomføring av sjølvkjøpet og oppfølging i ettertid. Det er behov for å betra prosessane våre slik at innkjøpsbehova vert meldt inn tidleg nok og med god skildring, at gjennomføringa vert effektiv og det vert stilt rette krav, og at ansvar for oppfølginga i dei ulike fasane av innkjøpsprosessen vert tydeleg fordelt.



Mål og strategi for innkjøpsarbeidet

Voss herad sine innkjøp skal gjennomførast profesjonelt og vera berekraftige. Innkjøp skal gjennomførast slik at me oppnår best mogleg verdiskaping til lågast mogleg ressursbruk. Følgjande parameter vert vektlagt:



Me har fylgjande mål i innkjøpsstrategien:

1. Me skal bidra til å nå klima- og miljømål gjennom berekraftige og innovative innkjøp
2. Me skal nytta innkjøpsmakta vår til å fremja sosial rettferd og inkludering
3. Innkjøpa våre skal støtta opp under arbeidet med økonomisk omstilling og tenester med rett kvalitet
4. Me skal ha effektive, sikre og profesjonelle innkjøp og kontraktsoppfølging

Under vert måla i innkjøpsstrategien gjennomgått. For kvart mål kjem det fram 1) strategi for å nå målet, 2) ynskt effekt og 3) aktuelle tiltak.



Mål 1: Me skal bidra til å nå klima- og miljømål gjennom berekraftige og innovative innkjøp

Strategi	Ynskt effekt	Tiltak
Det skal utvisast ein restriktiv haldning ved innkjøp av nye ting.	At det ikkje vert gjennomført unødvendige innkjøp.	Leggja inn i innkjøpsrutinar at fyrste ledd i innkjøpsprosessen er at fagavdelingane vurderer om innkjøpet er noko heradet verkeleg treng.
Det skal takast omsyn til klima og miljø i alle innkjøpsprosessar, og stillast relevante krav/tildelingskriterium.	Redusera klimagassutslepp og skadeleg miljøpåverknad som følgje av innkjøpa våre.	Fagavdelingane og innkjøpsavdelinga skal auka kompetansen sin om klimavenlege løysingar som finst i marknaden og stilla krav/tildelingskriterium i tråd med dette. Standard miljøkrav og malar som kan nyttast i innkjøpsprosessen skal utarbeidast og gjerast tilgjengeleg.
Brukte varer skal prioriterast over nye der det er mogleg.	Redusera klimagassutslepp og miljøpåverknaden knytt til produksjon av varer.	Leggja inn i relevante innkjøpsrutinar, til dømes for møblar og anna inventar, at ein skal undersøka moglegheita for å kjøpa brukt før det vert kjøpt noko nytt.
Miljømerka produkt og tenester skal prioriterast.	Berekraftige og varige produkt og tenester.	Krav til miljøsertifisering (ISO 14001, Svanemerke, mm.) skal stillast der det er relevant og føremålstenleg.
Miljøkrav skal følgjast og kontrollerast i kontraktperioden.	At den faktiske effekten av miljøkrav vert oppnådd.	Kontraktsansvarleg gjennomfører kontrollar av krav i kontrakt.
Det skal leggjast til rette for innovative innkjøp mellom anna gjennom aktiv marknadssdialog.	Innovative løysingar og betre kvalitet på produkt/tenester.	Ein skal ha dialog med marknaden forut for konkurranse, til dømes gjennom å invitere til tilbydarkonferanse, utlyse RFI («Request for information»), mm.



Mål 2: Me skal nytta innkjøpsmakta vår til å fremja sosial rettferd og inkludering

Strategi	Ynskt effekt	Tiltak
Løns- og arbeidsvilkår i kontraktane våre skal vera i tråd med gjeldande regelverk og gje rettferdige vilkår for alle involverte.	Auka rettstryggleik og gode arbeidsforhold for alle som jobbar i leveransar til kommunen.	Følgje forskrift om lønns- og arbeidsvilkår i offentlege kontraktar (FOR-2008-02-08-112), herunder innhente eigenrapporteringsskjema, gjennomføre risikovurdering og kontrollar.
Krav om lærlingar og bruk av arbeidsinkluderande tiltak skal vurderast og nyttast i alle aktuelle kontraktar.	Styrkt inkludering av sårbare grupper og personar utanfor ordinært arbeidsliv.	Følgje forskrift om plikt til å stille krav om bruk av lærlingar i offentlege kontraktar (FOR-2016-12-17-1708) og inkludere lærlingkrav og arbeidsinkluderande tiltak i alle relevante kontraktar.
Varer og tenester som vert kjøpt inn skal vera produsert i tråd med grunnleggjande menneskerettar og anstendige arbeidsforhold.	Redusert risiko for brot på menneskerettar i globale leverandørkjeder.	Stilla krav til etisk handel og menneskerettar i kontraktar der det er risiko for brot, til dømes ved kjøp av tekstil, elektronikk eller møblar.
Universell utforming og tilgjengelegheit for brukarar/tenestemottakarar skal vurderast og takast omsyn til i alle aktuelle innkjøpsprosessar.	Tenester, bygg og utstyr skal vera tilgjengelege for alle innbyggjarar – uavhengig av funksjonsevne.	Auka kompetansen om universell utforming i organisasjonen. Inkludera krav om universell utforming i kravspesifikasjonar og vurderer dette som tildelingskriterium der det er relevant.
Leggja til rette for at lokalt næringsliv kan delta i kommunale innkjøp, innanfor rammene av anskaffingsregelverket.	Auka verdiskaping og sysselsetjing lokalt, samstundes som ein bidreg til meir inkluderande arbeids- og næringsliv der fleire får høve til å delta.	Dela opp kontraktar for å gjera dei meir tilgjengelege. Bruka fleksible innkjøpsprosedyrar der regelverket tillèt det. Nytta dialogmøte og marknadsundersøkingar for større konkurransar, for å gjera lokale leverandørar betre kjent med konkurransemoglegheitene. Informera aktivt om planlagde innkjøp gjennom tilgjengelege kanalar og samarbeid med lokale næringsforeiningar.



Mål 3: Innkjøpa våre skal støtta opp under arbeidet med økonomisk omstilling og tenester med rett kvalitet

Strategi	Ynskt effekt	Tiltak
Me skal alltid gjennomføra ein grundig behovsvurdering før ein innkjøpsprosess.	Unngå «overkjøp» og sikra at det føreligg eit <i>reelt</i> innkjøpsbehov.	Den som gjer eit innkjøp skal alltid sjekka opp i om heradet sine eksisterande avtalar dekkjer behovet, om det er budsjett til å dekkja innkjøpet og om behovet kan løysast på andre måtar enn gjennom ein innkjøpsprosess.
Me skal gjennomføra kostnadseffektive innkjøp som gjev mest mogleg verdi for pengane.	Reduserte kostnader over tid.	Nytta konkurranse aktivt for å få best mogleg pris og kvalitet, sjølv der ein ikkje er pålagt konkurranse etter regelverket.
Det skal vera heilskapleg planlegging og koordinering av innkjøp for å unngå dobbeltkjøp og sløsing.	Meir føreseielege og transparente innkjøpsprosessar.	Utarbeida og følgja opp innkjøpsplanar på tvers av heradet sine einingar og fagpersonar.
Nytta eksisterande rammeavtalar og samarbeidsavtalar effektivt.	Færre hasteinnkjøp, feilkjøp og enkeltkjøp. Oppretthalda avtalelojalitet med leverandør.	Leggja ut informasjon om kva rammeavtalar heradet har og korleis ein bestiller på avtalane i aktuelle kanalar. Følgja opp etterleving av rammeavtalar og arbeida for auka bruk der det er føremålstenleg. Økonomirådgjevar gjer økonomisk analyse om etterleving kvart halvår. Gjennomføra opplæring i bruk av rammeavtalar.
Me skal delta i rammeavtalar gjennom innkjøpssamarbeid med Bergen kommune og andre aktuelle samarbeidskommunar.	Effektive prosessar og gode rammevilkår.	Innkjøp orienterer fagavdelingane om aktuelle avtalar gjennom innkjøpssamarbeid, og fagavdelingane kjem med sine tilbakemeldingar og innspel.



Mål 4: Me skal ha effektive, sikre og profesjonelle innkjøp og kontraktsoppfølging

Strategi	Ynskt effekt	Tiltak
Styrka kompetansen innan offentlege innkjøp i organisasjonen.	Auka kvalitet og føreseielegheit i innkjøpsprosessar.	Utarbeida innkjøpsrutinar/malar som kan nyttast av fagpersonane til å gjennomføra enklare innkjøpsprosessar sjølve (del I-anskaffingar). Innkjøpsavdelinga gjennomfører opplæring/ rettleiing med dei ulike einingane/fagpersonane.
Sørgja for god planlegging og dokumentasjon i alle fasar av innkjøpsprosessen.	Redusert bruk av tid og ressursar gjennom betre planlegging og systematikk.	Tilby opplæring i innkjøp og kontraktsoppfølging til relevante leiarar og tilsette.
Effektiv gjennomføring og betre kontroll i kontraktperioden, gjennom å nytta digitale verktøy og kunstig intelligens.	Redusert bruk av tid og meir systematisk kontraktsoppfølging.	Ta i bruk digitale verktøy for kontraktstyring og oppfølging (t.d. Compilo, KGV, e-handel) Auka kunnskapen om kunstig intelligens i organisasjonen og korleis ein kan nyttiggjera seg av dette på ein trygg, effektiv og lovleg måte.
Nytta standardiserte malar, rutinar og digitale verktøy for innkjøp og kontraktsoppfølging.	Profesjonell dialog og betre relasjonar med leverandørar, samt føreseielege rammer for heile innkjøpsprosessen.	Utarbeida sjekklister og standardprosessar for gjennomføring av innkjøp- og kontraktsoppfølging.
Gjennomføra interne vurderingar før me kjøper nye digitale løysingar, og stilla klare sikkerheitskrav til alle leverandørar av digitale tenester og system som handterer kommunale data.	Sikra personopplysingane til tilsette og innbyggjarar, samt sørgja for at heradet etterlev GDPR og anna relevant lovverk. Alle digitale system har god nok sikkerheit mot dataangrep og uautorisert tilgang til kommunale data og tenester.	Bruka interne malar og rutinar for gjennomføring av desse vurderingane. Fylgja kravspesifikasjonen frå IT og personvern.
Sikra god intern forvaltning gjennom klare eigarskaps- og ansvarsforhold på teneste og system me nyttar.	Tilsette i heradet har oversikt og kontroll på system og roller.	Etterleva vedteke forvaltningsmodell.



Risiko i innkjøpsprosessar

Det er fleire risikoar som kan påverka både prosess og resultat i ein innkjøpsprosess. Desse må ein identifisere, vera bevisst på og handtera. Under er ei oversikt over sentrale risikoområde som ein bør vera merksam på når ein deltek i ein innkjøpsprosess i Voss herad:

1. Kompetanserisiko

Manglande kompetanse innan offentlege innkjøp kan føra til:

- Svake eller urealistiske krav som marknaden ikkje kan møta
- Illusoriske miljøkrav som ikkje gjev reell gevinst
- Feil i prosessane som kan føra til rettslege tvistar og sanksjonar
- Manglande rutinar for mellom anna universell utforming, klima og miljø og sosiale forhold

2. Marknadsrisiko

Voss herad kan møte utfordringar som:

- Avgrensa tilgang på leverandørar eller produkt/tenester med etterspurd kvalitet, kompetanse og sertifisering
- Låg deltaking i konkurransar, sjølv etter tilrettelegging
- Krav som oppfattast som utydelege eller krevjande, særleg for lokale og små leverandørar

3. Ressurs- og kapasitetsrisiko

Innkjøpsprosessar kan vera ressurskrevjande og tidkrevjande:

- Systematisk oppfølging av krav krev tid og kapasitet
- Manglande kapasitet kan gå utover opplæring og oppfølging
- Tidkrevjande prosessar som mellom anna behovsvurdering og marknadskartlegging kan forsinka utlysing og gjennomføring av ein innkjøpsprosess

4. Kontroll- og oppfølgingsrisiko

Manglande kontroll kan føra til:

- Brot på krav til løns- og arbeidsvilkår, miljøkrav, mm.
- Manglande konsekvensar/sanksjonering ved kontraktsbrot
- Vanskar med å følgja opp globale leverandørkjeder
- Mangelfull dokumentasjon som svekkjer rettstryggleik og kontroll

5. Planleggingsrisiko

Dårleg planlegging kan føra til:

- Dyre hasteinnkjøp
- Manglande koordinering mellom einingar
- Lite bruk av rammeavtarar og felles rutinar som svekkjer innkjøpsmakta

6. Økonomisk risiko

Økonomiske konsekvensar kan oppstå ved:



- Oppdeling av kontraktar som gjev høgare kostnad
- Manglende behovsvurdering som resulterer i lite gjennomtenkte hastekjøp og «dobbeltkjøp»
- For sterk vekt på låg pris som gjev dårleg kvalitet og høgare kostnader over tid

Implementering av innkjøpsstrategien

Innkjøpsstrategien er vedteken av heradsstyret. Kvar kommunalavdeling har ansvar for å setta seg inn i innkjøpsstrategien og opptre i samsvar med denne.

Tilsette skal gjera seg kjent med strategidokument og gjeldande innkjøpsrutinar tilgjengeleggjort i Compilo.

Staben ved innkjøpsavdelinga har ansvar for å koordinera arbeidet, gje opplæring og råd i samsvar med innkjøpsstrategien.