



Lier kommune



lier.kommune.no



Innkjøpsstrategi

2019-2025

Innhold

Innkjøpsstrategi 2019-2025.....	2
1. Bakgrunn.	2
2. Rammebetingelser.	3
2.1. Lov om offentlige anskaffelser.	3
2.2. Lokale vedtak.....	3
2.3. Forpliktende avtaler.	3
3. Overordnet mål.	3
4. Fokusområder.	4
4.1. Samfunnsansvar.	4
4.2. Miljøansvar.	4
4.3. Innovative anskaffelser	5
4.4. Gode og riktige innkjøp.	5
4.5. Avtalelojalitet og volumgevinster.....	5
4.6. Kontraktsoppfølging.	6
5. Ansvarsfordeling.....	6
5.1. Innkjøpsavdelingen.....	6
5.2. Ledere.....	6
Vedlegg 1 - Håndtering av fire kostnadskategorier.....	7
Vedlegg 2 - Prosessforløp ved anskaffelser.....	9
Vedlegg 3 – Arbeidsfordeling	11
Vedlegg 4 – 10 strategiske grep	13
Vedlegg 5 – Status på innkjøp i Lier kommune per 2018.....	15
Vedlegg 6 – Lier kommunes generelle seriøsitetsbestemmelser.....	17
Vedlegg 7 – Operasjonalisering av delmålene med tiltak	19

Innkjøpsstrategi 2019-2025.

1. Bakgrunn.

Innkjøpsstrategien for 2019-2025 skal legge grunnlaget for en felles, overordnet, tilnærming til kommunens innkjøpsprosesser. Gjennom en felles tilnærming skal kommunen tilrettelegge for konsistent leveranse når innkjøp planlegges, gjennomføres og følges opp. Strategien bygger i særlig grad på 6 fokusområder for perioden:

1. **Samfunnsansvar.** Lier kommune skal være bevisst sitt samfunnsansvar og følge dette opp i sine innkjøpsprosesser.
2. **Miljøansvar.** Med visjonen «grønne Lier - for alle innbyggere» har kommunen et ansvar for å sikre at klima- og miljøvennlige produkter og tjenester prioriteres innenfor vedtatte rammer.
3. **Innovative anskaffelser.** Lier kommune skal tørre å tenke nytt, og være åpen for nye løsninger.
4. **Gode og riktige innkjøp.** Gjennom fokus på gode innkjøpsprosesser skal kommunen finne de riktige løsningene, som dekker behovene.
5. **Avtalelojalitet og volumgevinster.** Kommunens innkjøpere skal ikke handle hos andre leverandører når vi har rammeavtale. Rammeavtaler sikrer reduserte priser gjennom volum.
6. **Kontraktsoppfølging.** Økt fokus på kontraktsoppfølging skal bidra til å sikre at kommunens ressurser brukes effektivt og at leveransene holder god kvalitet.

Som følge av innkjøpsstrategien vil prosedyrer og anskaffelsesreglement revideres. Dette skal i sin tur gjøre at fokusområdene følges opp i kommunens praksis. Imidlertid fordrer dette at en også avklarer hvordan dette skal gjøres. Derfor vil strategien skissere ansvarsfordelingen i arbeidet, hvor særlig innkjøpsavdelingens rolle vektlegges.

[Alle som gjennomfører innkjøp, på vegne av Lier kommune \(inkludert kommunale foretak\), skal etterleve denne strategien og dens tilhørende innkjøpsreglement og innkjøpsprosedyrer.](#)

Utfordringsbildet.

Strategien baserer seg på teori, praksis, erfaring, ekstern og intern veiledning og råd om beste praksis innen innkjøpsfeltet. Imidlertid må dette ses innenfor rammene av Lier kommune som organisasjon og hva som er praktisk mulig. På denne måten skal strategien kunne svare ut organisasjonens behov på en best mulig måte.

Overordnede utfordringer knyttet til anskaffelser i Lier kommune:

- Utnytte planleggings- og oppfølgingsfasen i en anskaffelse.
- Definere behovet som skal dekkes og ikke nødvendigvis skissere en ferdig løsning.
- Det oppleves i dag vanskelig å finne fram til hvilke rammeavtaler som gjelder og hvilke områder som disse dekker.
- Det oppleves i dag som vanskelig å vite hvordan prosessen er lagt opp og at innkjøp generelt er svært tidkrevende.
- Ta i bruk elektroniske verktøy for håndtering av kontrakter.
- Sørge for at nøkkelpersoner har høy kompetanse innen anskaffelsesfagfeltet.
- Sikre reell konkurranse i markedet.
- Manglende mottakskontroll av varer og tjenester.
- Avtalelojalitet (kjøp utenfor rammeavtale).
- Manglende kontraktsoppfølging.
- Innarbeide samfunns- og miljøaspekter i anskaffelsene på en bedre måte.

2. Rammebetingelser.

2.1. Lov om offentlige anskaffelser.

Lov om offentlige anskaffelser og Forskrift om offentlige anskaffelser legger premissene for hvordan offentlige innkjøp skal foregå. Loven og forskriften gjelder for statlige, kommunale og fylkeskommunale virksomheter og offentlige rettslige organer. Offentlighetsloven åpner for innsyn i anskaffelsesprosessen og tilbudene som gis. Formålet er å sikre reell klageadgang før kontrakter inngås.

Formålet med lov om offentlige anskaffelser er ref. § 1: «Loven skal fremme effektiv bruk av samfunnets ressurser. Den skal bidra til at det offentlige opptre med integritet, slik at allmennheten har tillit til at offentlige anskaffelser skjer på en samfunnstjenlig måte.»

Oppdragsgiver skal arbeide etter de grunnleggende prinsipper ref. § 4 (LOA) der regelverket stiller krav til konkurranse, likebehandling, forutberegnelighet, etterprøvnbarhet og forholdsmessighet.

2.2. Lokale vedtak.

Alle som gjennomfører innkjøp må forholde seg til de til enhver tid gjeldende strategier og planer som kan være relevante for innkjøpene. Blant annet: gjeldende kommuneplan, klima- og energiplan, digitaliseringsstrategien, etiske retningslinjer, antikorrupsjonsprogram og liknende.

2.3. Forpliktende avtaler.

Kommunen har forpliktende avtaler knyttet til f. eks. Transparency international og Miljøfyrtårn. De som gjennomfører innkjøp på vegne av kommunen skal til enhver tid forholde seg til gjeldende forpliktende avtaler. Alle som gjennomfører innkjøp i kommunen kan få støtte og må rette seg etter styring fra innkjøpsavdelingen ift. disse avtalene.

3. Overordnet mål.

Innkjøpsstrategien bygger seg på følgende, overordnede, målsetting:

Lier kommunes anskaffelser av varer og tjenester skal være samfunnsansvarlige, miljøvennlige, kostnadseffektive og av hensiktsmessig kvalitet.

Overordnet mål med innkjøp møter utfordringsbidet. Videre er det overordnede målet stykket opp i delmål under hver av strategiens fokusområder (Kap.4). Delmålene er operasjonalisert i vedlegg 6 og vedlegg 7. Det er denne operasjonaliseringen som innarbeides i Lier kommunes innkjøpsreglement og innkjøpsprosedyrer når strategien er vedtatt.

4. Fokusområder.

4.1. Lokalt næringsliv (etter KS vedtak)

Inkludering av lokalt næringsliv.

Delmål:

I anskaffelser under terskelverdien skal oppdragsgiver inkludere lokalt næringsliv, hhv:

- Oppstartsvirksomheter
- Små og mellomstore bedrifter
- Der privat næringsliv også har tilrettelagte arbeidsplasser
- Gründervirksomheter i anskaffelser under 500 000 kr.

Det er i denne sammenheng viktig å sørge for reell konkurranse og likebehandling.

4.2. Samfunnsansvar.

Innkjøpere i offentlig sektor må ha et bevisst forhold til det samfunnsansvaret de har. Useriøse aktører undergraver rettferdig konkurranse, arbeidstakernes rettigheter og finansieringen av velferd. Lier kommune skal fortsette å ta sitt samfunnsansvar på alvor. Gjennom ryddige og gode innkjøp skal kommunen aktivt søke å bekjempe svart økonomi, arbeidslivskriminalitet og sosial dumping.

Delmål:

- SMSØ's (samarbeid mot svart økonomi) 10 strategiske grep skal være veiledende i Lier kommunes innkjøpsarbeid (versjon som er operasjonalisert i rammene av Lier kommune ligger vedlagt).
- Økt bruk av standardiserte kontrakter og seriøsitetsbestemmelser.
- Samfunnsansvarlige leverandører og tjenester/produkter skal foretrekkes i den grad det er mulig.

4.3. Miljøansvar.

Lier kommune skal ha fokus på miljø- og klimavennlige innkjøp i alle innkjøpsprosesser som den tar del i. Kommunens innkjøp skal bidra til å nå målsettingen om at Lier kommunes drift skal være klimanøytral fra 2025.

Delmål:

- Klima- og miljømessige konsekvenser skal vurderes ved planlegging av kommunens anskaffelser der dette er relevant.
- Det skal stilles klimakrav til kommunens leverandører, der det er relevant.
- For å finne den løsningen som gir lavest miljø- og klimabelastning skal produktets livssyklus-kostnader (LCC) og utslipp (LCA) vurderes.
- Miljømerkede tjenester/produkter skal foretrekkes i den grad det er mulig.
- Utfase bruk av plastemballasje og plastprodukter beregnet for engangsbruk. Ikke bruke engangsartikler som bestikk, glass, sugerør og glass laget av plast.

4.4. Innovative anskaffelser

Innovasjon kan defineres som noe nytt og nyttig som er tatt i bruk og skaper verdi. Innovative anskaffelser innebærer en måte å gjennomføre anskaffelsesprosessen på, slik at den muliggjør eller resulterer i innovasjon. Dette må derfor ses i sammenheng med hvordan en gjennomfører anskaffelser og hva en til slutt kjøper.

Lier kommune skal tilrettelegge for innovasjon gjennom våre anskaffelsesprosesser. Gjennom fokus på innovative anskaffelser skal kommunen oppnå gode løsninger som møter reelt behov.

Delmål:

- Bestillere i kommunen skal ikke forutsette at de vet hvordan behovet kan dekkes, men invitere markedet til å komme med sine løsninger.
- Markedet skal gis nødvendig tid til å respondere på konkurranser med innovative løsninger.
- Dialogkonferanser skal gjennomføres.
- Forhånds vurderinger av konkurransegrunnlag skal gjennomføres av faggruppe før utlysning.
- BLT-metoden (**B**ehov, **L**øsning og **T**est) skal brukes.
- Mer digitalisering

4.5. Gode og riktige innkjøp.

Kommunen skal ha fokus på de gode og riktige innkjøpsprosessene. Hvert innkjøp skal gi løsninger av god nok kvalitet til en lavest mulig pris, ut fra behovsbildet som viser seg og som også er mulig innenfor rammen den enkelte virksomhet har tilgjengelig. For å klare dette skal alle innkjøp baseres på et reelt behov og innkjøpsprosessene skal drives av kompetente medarbeidere.

Delmål:

- Kompetanseheving av kommunens medarbeidere skal gjennomføres.
- Gode planleggingsfaser, med en nøye vurdering av reelt behov.
- Økt bruk av faggrupper på tvers av fag i større anskaffelser.
- Økt bruk av digitale hjelpemidler og plattformer, der det er hensiktsmessig.
- Økt bruk av standardiserte maler og offentlig veiledningsmateriell.
- Lier kommune skal sikre at det finnes tilstrekkelig kompetanse innen innkjøpsfaget.
- Økt fokus på overordnede analyser og etterkontroll av gjennomførte anskaffelsesprosesser.

4.6. Avtalelojalitet og volumgevinster.

Volumgevinster fås gjennom gode innkjøpsprosesser og inngåelse av rammeavtaler. Avtalelojalitet til disse rammeavtalene sikrer at Lier kommune ikke opplever negative konsekvenser av brudd på kontrakter som bøter, rettsaker ol. og sikrer at Lier kommune oppfattes som en profesjonell part som næringslivet ønsker å ha et forhold til.

Delmål:

- Kompetanseheving av kommunens medarbeidere skal gjennomføres.
- Økt grad av sporbarhet i anskaffelser.
- Etablere hensiktsmessig fullmaktsstruktur.
- Økt bruk av faggrupper på tvers av fag i større anskaffelser.
- Økt fokus på overordnede analyser og etterkontroll av gjennomførte anskaffelsesprosesser.
- Øke kompetanse gjennom samarbeid.

4.7. Kontraktsoppfølging.

Vellykkede anskaffelser betinger i stor grad at kommunen har god kontraktsoppfølging og det er viktig at man ikke undervurderer denne jobben. God kontraktsoppfølging innebærer både løpende oppfølging gjennom prosessen og kontroll av sluttleveranse. Dette skal sikre at Lier kommune får den beste mulige løsningen, til rett pris, til rett tid.

Delmål:

- Økt bruk av offentlig veiledningsmateriell.
- Løpende oppfølging gjennom anskaffelsesprosessene i tråd med beste praksis.
- Kontroll av sluttleveranse skal gjennomføres.
- Etablere ryddige og enkle rammer for kontraktsoppfølging (kontrakter).

5. Ansvarsfordeling.

5.1. Innkjøpsavdelingen.

Lier kommunes innkjøpsavdeling har en sentral rolle knyttet til støtte, styring og utvikling i kommunens innkjøpsprosesser.

Innkjøpsavdelingens viktigste ansvar i tilknytning til innkjøpsstrategien er:

- Støtte virksomhetsledere og øvrige ansatte med gjennomføring av innkjøp
- Styre virksomhetsledere i innkjøpsprosessen ihht. lovverket og lokal strategi.
- Utvikle kommunens innkjøpsstrategi, prosedyrer og anskaffelsesreglement.

5.2. Ledere.

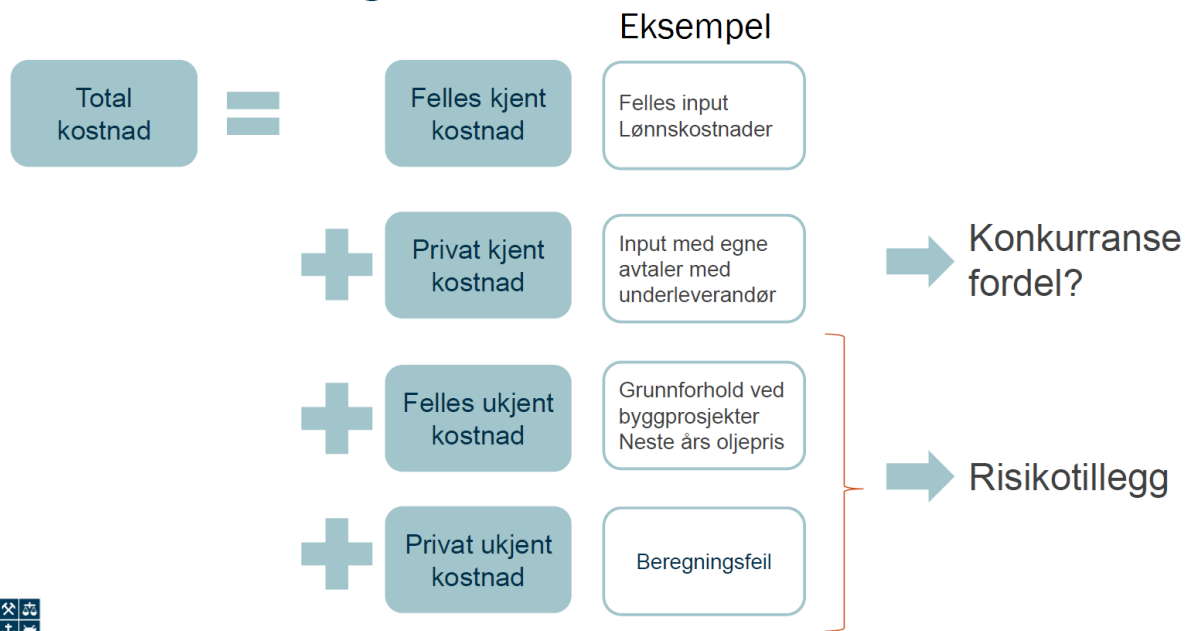
Kommunens ledere skal etterleve strategien. Ledernes viktigste ansvar i tilknytning til innkjøpsstrategien er:

- Gjøre seg kjent med strategiens innhold og formidle dette til sine ansatte.
- Sikre at virksomheten etterlever innkjøpsstrategiens fokusområder, innkjøpsprosedyrer og anskaffelsesreglement.

Vedlegg 1 - Håndtering av fire kostnadskategorier

Kostnadsdrivere i produksjon kan klassifiseres i ulike grupper der kunder som en hovedregel må betale et risikotillegg for ukjente kostnader. Det er derfor i Lier kommunes interesse å minimere ukjente kostnader for leverandører. Denne muligheten ligger i det teorien klassifiserer som Felles ukjente kostnader. Det ligger derfor i innkjøpsstrategien til kommunen at kommunen skal minimere alle former for felles ukjente kostnader i konkurranser i henhold til en kost/nytte vurdering.

Fire kostnadskategorier



For å unngå at en tjeneste blir dyrere og/eller dårligere for hver ny konkurranseutsetting, er det viktig å ikke ha for høyt fokus på pris. Lier kommune skal vurdere å velge tildelingskriterier som fokuserer på tilbudt kompetanse og løsningsforslag, slik at kommunen har det nødvendige handlingsrommet for å velge den til enhver tid beste løsningen.

Avropsmetoder for parallelle rammeavtaler:

Dersom kommunen velger å tildele kontrakt til flere leverandører, såkalte parallelle avtaler, er det viktig å tenke gjennom hvilken fordelingsmetode man skal benytte. Kommunen bør helst unngå metoder der leverandør nr. 1 tildeles nær alle oppdragene, eller nær alle oppdrag i en første periode evt. første år, mens leverandør nr. 2 og 3 sjelden eller aldri tildeles oppdrag. Årsakene til at dette er uheldig er flere: 1)





- Læringseffekten hos leverandørene bortfaller, da leverandør 2 og 3 aldri blir ordentlig kjent med kommunens behov. Dermed reduseres deres relevans utover i avtaleperioden etter som de relativt svekkes som leverandører. Herunder reduseres deres risikominimerende relevans mht. alternativ beredskap til leverandør nr1.
- Den innbyrdes konkurransen mellom leverandørene forsvinner

- Leverandørene binder opp kapasitet som ikke blir utnyttet. Dette er først og fremst uheldig for kunden mht. leverandørenes interesse og prising ved nye konkurranser.

Alternative modeller er å søke å tildele like mange kontrakter til hver av de tre partene, og/eller gjennomføre flere minikonkurranser mellom leverandørene.»

Forhandlingssituasjonen nå og frem i tid

Ved bruk av eksterne leverandører er det viktig å vurdere forhandlingsposisjonen nå og frem i tid. Vurdering av kommunens forhandlingsposisjon er relevant både for vurderingen av om man skal kjøpe eksternt eller produsere selv og for elementer som bør inkluderes i avtalen knyttet til evt. bruk av andre leverandører frem i tid.

Forhandlingsposisjon	i dag	ved gjenkjøp
for kommunen		
for leverandører/n		

Vedlegg 2 - Prosessforløp ved anskaffelser

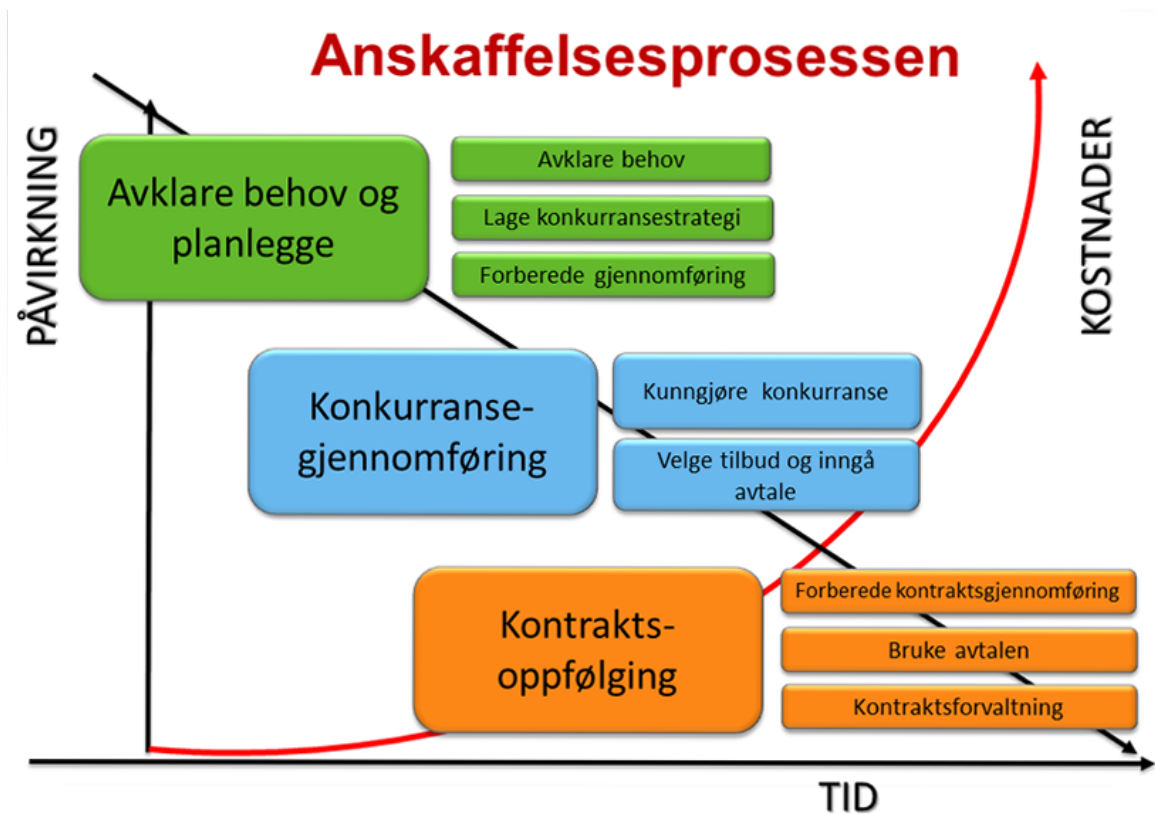
Lov og forskrift om offentlige anskaffelser stiller detaljerte krav til anskaffelsesprosessens *gjennomføringsfase*, men gir få føringer for henholdsvis planleggings- og oppfølgingsfasen. Lier kommune har malverk og rutiner for å hjelpe til med å sikre prosessene og etterfølgelsen av lov og forskrift i gjennomføringen av en anskaffelse. Det anses som nødvendig at kommunen nyttiggjør de fasene av anskaffelsesprosessen som i liten grad er regulert i lov og forskrift og som kommunen ser at det knytter seg utfordringer til, nemlig henholdsvis planleggings- og oppfølgingsfasen.



Det finnes alternativer forløp ved bruk av markedskonferanser og/eller ved intensjonskunngjøringer. Prosessen beskrevet over er likevel hovedregelen

Ved noen anskaffelser kan det være vanskelig å vite om det finnes løsninger i markedet som enten fullt ut eller med noen tilpasninger kan fylle behovet. Noen ganger kan behovet dekkes ved at flere leverandører finner hverandre og sammen kan tilby en helhetlig løsning. Andre ganger kan det være at behovet må løses gjennom helt ny utvikling. En grundig kartlegging i markedet vil gi svar på om det finnes løsninger som enkelt kan videreutvikles, eller om det må settes i gang et forsknings- og utviklingsprosjekt. Bred dialog med markedet, inkludert bransjeorganisasjoner og forsknings- og utviklingsmiljøer, kan være det beste utgangspunktet for å finne svar på dette.

Oversikt over løpende kontrakter og kontroll av at mottatte vare- og tjenesteleveranser er i tråd med inngåtte avtaler, er en forutsetning for at kommunen kan sikre seg leveransene det er behov for til avtalt tid, og med riktig kvantum, kvalitet og pris.



Kilde: DIFIs standardiserte prosessmodell for gjennomføring av en offentlig anskaffelse fra utfordringen oppstår til gevinster er realisert og kontrakten er slutført og evaluert.

Vedlegg 3 – Arbeidsfordeling

Generelle anskaffelser gjelder enkeltkjøp og tjenestekjøp. Den enkelte virksomhetsleder/budsjetteier eier anskaffelsen og er ansvarlig for at anskaffelsen skjer i henhold til lovverket og gjennomføres i tråd med sine budsjетtrammer. Innkjøpsfunksjonen skal være kommunens sentrale kompetanse enhet på området.

Har vi en innkjøpsavtale per i dag eller trenger vi en ny?

Beløpsgrenser (obs på de til enhver tid gjeldende beløpsgrenser) per mai 2019:

1. Er anskaffelsen over eller under 1 300.000 kr?

2. Alle anskaffelser over 100 000 kr (ekskl. mva) skal protokollføres

Det utpekes en prosjektleder av virksomhetsleder for innkjøpsprosessen som vil være prosjektansvarlig for anskaffelsesprosessen. Faggruppa kommer med faglige innspill til innkjøpet og innkjøper bidrar med innkjøpsfaglige råd og veiledning. Innkjøper skal aldri være prosjektleder.

"Hvem gjør hva liste?"

Prosjektleder	Faggruppe/brukergruppe	Innkjøpsrådgiver
Eie anskaffelsen og avtalen Ansvarlig for å sette sammen en representativ faggruppe/brukergruppe for innkjøpet.	Fagkunnskap Skal være godt forberedt til møtene. Lese gjennom agenda og konkurransegrunnlaget samt ha gjort seg selvstendige meninger om dette i forkant av møtet.	Innkjøpsfaglige råd og veiledning. Ansvar for at lover og forskrifter blir fulgt i konkurransegrunnlaget.
Denne gruppen skal fremskaffe all faglig informasjon til konkurransegrunnlaget.	Fremskaffe relevante opplysninger fra brukergruppen/faggruppen som for eksempel avvik fra tidligere leveranser, misnøye med tidligere leverandør.	Kvalitetssikre og bistå ved anskaffelser. Ved endringer skal prosjektleder endre dette i konkurransegrunnlaget.
Ansvarlig for fremdriftsplanen, innkalle faggruppen til møter, være forberedt og ha en agenda klar til møtet i forkant som sendes ut til alle i faggruppen. Skrive møtereferat etter møtet.	Tydliggjøre behovet for anskaffelsen Hva er det vi trenger? Hva er det vi ikke trenger?	Samordne innkjøp – påvise stordriftsfordeler. Innhente tidligere relevante konkurransegrunnlag eksternt eller internt.
Ansvarlig for garantioppfølging og reklamasjon. Avtaleforvaltning og Kontraktsoppfølging	Funksjonelle/tekniske krav i anbudsutlysningen.	Opplæring og informasjon til virksomhetslederne. Opplæring og informasjon til leverandører.

Opprette sak og arkivere i ePhorte dersom anskaffelsen ikke kjøres i Mercell	Samle inn avvik, skrive avvik og formidle dette til prosjektleder.	Jobbe med "smarte innkjøp". Innovative innkjøp. Hvor kan vi samhandle smartere?
Ansvarlig for å skrive konkurransegrunnlaget, bruke kommunens maler.		Finne frem til områder som bør konkurranseutsettes. Områder som meldes inn til innkjøp er ikke alltid det innkjøp bør prioritere. Hva er viktigst for de ansatte og innbyggerne i Lier kommune?
Prosjektleder gir beskjed til innkjøp om signert kontrakt.		Medarbeiderportalen oppdateres med den nye avtalen.

Vedlegg 4 – 10 strategiske grep

De 10 strategiske grepene og hva disse betyr for Lier kommune:

1. Ta et standpunkt!

Lier kommune og dens virksomheter, inkludert KF'er, skal aktivt jobbe for at svart økonomi, arbeidslivskriminalitet og sosial dumping ikke skal forekomme i de anskaffelser kommunen gjennomfører.

Kommunen skal, så langt det er mulig, hindre at de useriøse og kriminelle aktørene får tilgang til kommunen sine anskaffelser. Lier kommune skal kreve det samme av alle leverandører der det er hensiktsmessig.

2. Rett innsatsen inn der risikoen er størst:

Dette gjelder spesielt:

- Bygg og anlegg, rehabilitering mm.

- Renhold

- Bilvask og bilpleie

Ovenstående liste er ikke uttømmende. Det må alltid vurderes om leverandøren(e) kan operere i en risikoutsatt bransje.

Kontraktshaver har ansvar for å følge opp at leverandører, i ALLE bransjer, oppfyller de kontraktskrav som er satt.

Alle tilfeller av svart økonomi og arbeidslivskriminalitet skal rapporteres til kontrollmyndighet, Kemneren, og/eller politiet.

3. Gå konkret til verks, dette ser vi etter:

Vi må sikre at våre leverandører er seriøse:

- Lønns- og arbeidsforhold skal være i orden

- Registrering, oppgavelevering og betaling av skatter og avgifter skal være i orden ved anskaffelsen og gjennom hele kontraktsperioden.

- Tilstrekkelig fagkunnskap skal være på plass.

- Vi skal enkelt kunne se hvem vi handler med, hvem som jobber for oss og hvem vi betaler til.

Vi skal stille relevante kvalifikasjonskrav til våre leverandører for å sikre at ovenstående kriterier er oppfylt.

Vær obs på bransjespesifikke offentlige godkjenninger slik som eksempelvis godkjenning i renholdsregisteret. Dette må vurderes ved hver enkelt anskaffelse/kontraktsinngåelse.

4. Begrens antall ledd i kontraktskjeden:

Færre ledd gjør kontraktsforholdet mer oversiktlig. Det skal som hovedregel kun være 2 ledd i kontraktskjeden.

5. Sett krav til fagkunnskap:
Vi krever faglærte i de tjenester det anses hensiktsmessig samt i de tjenester det er et lovpålagt krav. Vi krever også at våre leverandører alltid ansetter og benytter lærlinger i de bransjene hvor lærlinger er vanlig.
6. Vit hvem som arbeider for oss.
Vi krever at alle underentreprenører i hele kontraktskjeden skal være kjent for oss.

Alle ansatte som skal jobbe for oss skal være navngitt og oversendt i egen liste som vedlegg til kontrakt før arbeidet starter. Her skal det fremkomme om den ansatte er lærling, har fagbrev el. Endring i bruk av ansatte skal meldes til kommunen og evt. godkjennes om det er en vesentlig endring av fagnivå.

HMS kort skal benyttes av alle leverandører der regelverket krever dette. Andre godkjenningsordninger skal være i orden i de bransjer der lovverket krever dette.
7. Vit hvem vi betaler til:
Vi krever at all betaling skal skje via bank i hele kontraktskjeden, både til virksomheter og ansatte.
8. Krev innsyn i relevante skatteopplysninger:
Vi krever ren skatteattest av alle leverandører og underleverandører før kontraktsinngåelse. Dette skal kunne kontrolleres, dersom hensiktsmessig, og være i orden under hele kontraktsperioden.
9. Gjennomfør kontroller:
Kontraktshaver må vurdere omfang og behov av kontroller for å oppnå «betryggende kontroll». Alle leverandører skal kunne bli plukket ut til kontroll men leverandører innenfor risikoutsatte bransjer må kontrolleres i større omfang. (Kontraktpris skal kontrolleres når faktura attesteres og anvises).
10. Bruk de gode verktøyene:
DIFI (Direktoratet for Forvaltning og IKT) har samlet gode verktøy til bruk i anskaffelsesprosessen og til oppfølging av kontrakter. Via anskaffelser.no får vi tilgang til kontraktsmaler for de enkelte typene innkjøp og hvilke krav som må stilles ved forskjellige terskelverdier. For totalentrepriser benytter vi prosjektanskaffelser.no.

Vi benytter DIFI og statsbygg sine standardiserte kontrakter som grunnlag for våre anskaffelser.

Vedlegg 5 – Status på innkjøp i Lier kommune per 2018

Resultater fra undersøkelse om innkjøp i norske kommuner

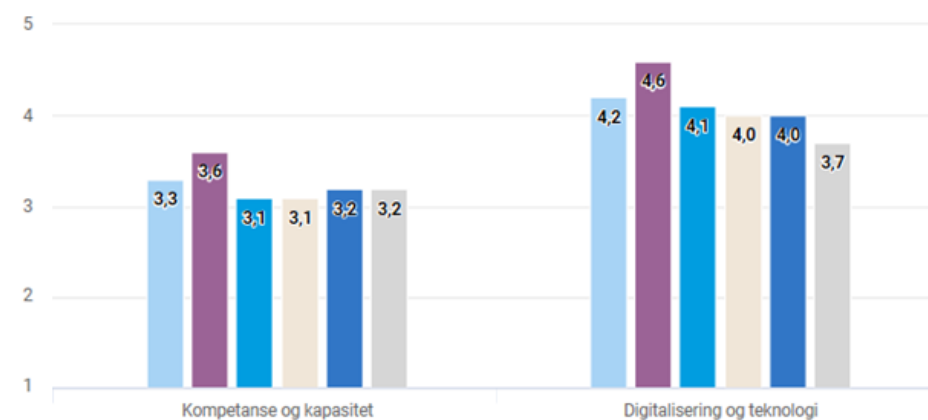
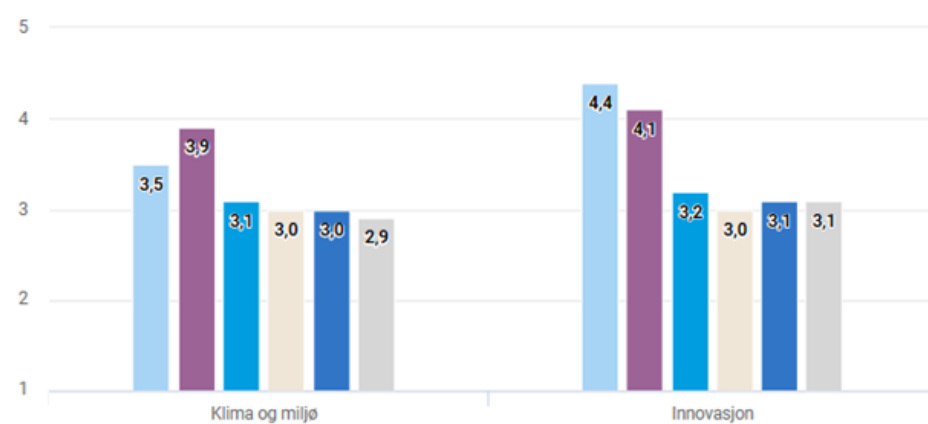
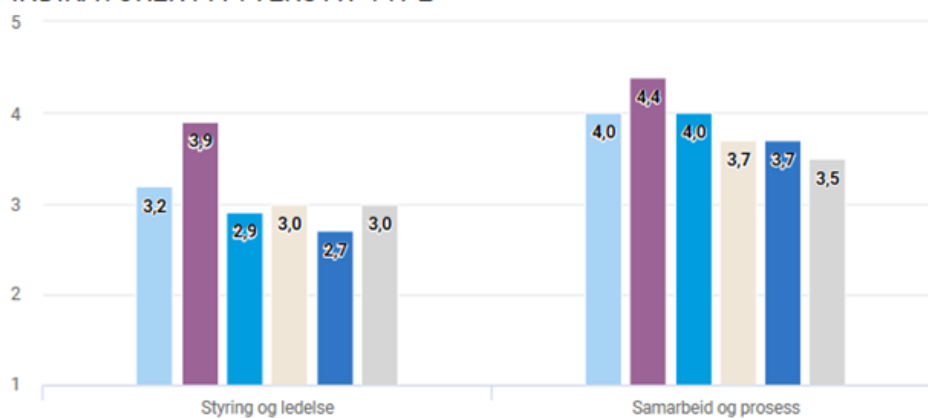
Undersøkelsen om modenhet i offentlige anskaffelser, vi her referer til, ble gjennomført høsten 2018, av Rambøll for Difi.

Spørsmålene var en kombinasjon av objektive avklaringer og dels subjektive vurderinger fra innkjøpsansvarlige i alle kommuner.

I hovedsak er det gjennomsnittet i kommuner med 50 000 eller flere innbyggere som kommer best ut.

Lier ligger med to unntak over gjennomsnittet i resten av de innbyggergrupperte kommunegruppene. Dette er inklusive den gruppen vi ligger i med 20 000-49 999 innbyggere. Unntakene fra disse plasseringene er for samarbeid og prosess dere vi bare ligger likt med gjennomsnittet for egen gruppe, men fortsatt over gjennomsnittet i mindre kommuner. Samt for innovasjon, der Lier er bedre enn gjennomsnittet i alle gruppene

INDIKATORER PÅ TVERS AV TYPE



● LIER KOMMUNE
 ● 50 000 eller flere innbyggere
 ● 20 000-49 999 innbyggere
● 10 000- 19 999 innbyggere
 ● 5000- 9999 innbyggere
 ● Under 5000 innbyggere

Vedlegg 6 – Lier kommunes generelle seriøsitetsbestemmelser

Kommunens seriøsitetsbestemmelser bygger på Telemarksmodellen og øvrige anbefalinger.

1. Arbeidet skal utføres av tilbyder og dennes ansatte i tjenesteforhold, eller av på forhånd avtalte underentreprenører og deres ansatte. Tilbyder skal til enhver tid kunne framlegge dokumentasjon på ansettelsesforholdet.
2. Eventuell bruk av innleid arbeidskraft skal være avtalt med kontraktshaver. Innleie skal gjøres i samsvar med arbeidsmiljøloven, og det skal dokumenteres at innleid arbeidskraft har ordnede lønns- og arbeidsvilkår. Innleide skal være fast ansatt med lønn mellom oppdrag i utleiebedriften.
3. Norsk er hovedspråk på arbeidsplassen, både skriftlig og muntlig. Personer som har ledende funksjoner på arbeidsplassen, skal beherske norsk.
4. Alle arbeidstakere på arbeidsplassen skal ha kunnskap om og forstå sikkerhetsopplæring, sikkerhetsinstrukser, bruksanvisninger, varselskilt m.m. i den grad dette er relevant for bransjen. Dersom det er arbeidstakere på arbeidsplassen som ikke forstår norsk, er det tilbyders ansvar at disse får sikkerhetsinstruksjoner på et språk de forstår.
5. Tilbyder og underentreprenører/innleid firma eller personell som skal engasjeres i prosjektet, skal være godkjente og aktive lærlingebedrifter. Lærling(er) skal delta i arbeidet med utførelse av den aktuelle kontrakten. Eventuelle unntak skal særskilt begrunnes.
6. Dersom tilbyder har underleverandører som er enkeltpersonforetak, skal dette avtales med kontraktshaver.
7. Lier kommune tillater ikke mer enn to ledd i kontraktskjeden. Kontraktshaver kan godkjenne tre ledd når det foreligger en god begrunnelse. Det skal aldri være mer enn tre ledd i kontraktskjeden. Tilbyder regnes som første ledd. Bemanningsforetak regnes som ett ledd i kontraktskjeden.
8. Lier kommune kan kreve dagmulkt dersom tilbyder selv eller noen av underleverandørene anvender ulovlig eller ikke kontraktsmessig arbeidskraft og forholdet ikke er blitt rettet innen en frist gitt ved skriftlig varsel fra kommunen. Mulkten løper fra fristens utløp til forholdets opphør.
9. Ansatte skal ikke ha dårligere lønns- og arbeidsvilkår enn vilkårene som er fastsatt i tariffavtale for tilsvarende arbeider innenfor den aktuelle bransje. Dette gjelder også innleid arbeidskraft. Ved konstatert brudd på ovennevnte bestemmelse, og tilbyder ikke har rettet feilen innen fristens utløp, kan kontraktshaver heve kontrakten. Evt. andre sanksjonsmuligheter kan avtales i kontrakt.
10. Tilbyder skal på oppfordring legge fram dokumentasjon om lønns- og arbeidsvilkårene til de ansatte. Alle avtaler tilbyder inngår, og som innebærer utføring av arbeid under gjeldende kontrakt, skal inneholde tilsvarende dokumentasjon. I avtaler der det kreves særskilt kompetanse på ansatte/innleide, skal timelister som viser kompetansen hver enkelt ansatt innehar, medfølge faktureringen. I alle tjenestekontrakter skal timelister medfølge faktureringen.
11. Lønn og annen godtgjørelse for samtlige arbeidstakere skal utbetales til konto i bank. Kontraktshaver skal i tillegg til de vanlige dokumentasjonskravene kunne følge pengestrømmen ut til de ansatte.
12. I de bransjer hvor det er relevant skal tilbyder dokumentere at majoriteten av de ansatte (også evt. innleide) innehar nødvendig kompetanse/utdanning/godkjenning innenfor sitt fagområde. Faglærte skal ha fagbrev eller tilsvarende formell utdanning.
13. Alle firma i kontraktskjeden skal gi Kontraktshaver fullmakt til å innhente relevante skatteopplysninger fra Skatteetaten, både før kontraktsinngåelse og i hele kontraktsperioden.
14. For de bransjer hvor det er relevant, skal det være elektronisk adgangskontroll på arbeidsplassen.

15. Tilbyder plikter å sørge for at likelydende bestemmelser (pkt. 1–14) inntas i kontrakter med underleverandører.
16. Omgåelser og tilpasninger vil ikke bli akseptert, og kan føre til at kontraktshaver opphever kontrakten.
17. Kontraktshaver godtar kun EHF faktura ihht. «Forskrift om elektronisk faktura i offentlige anskaffelser».

Vedlegg 7 – Operasjonalisering av delmålene med tiltak

Hvordan skal vi nå kommunens mål med anskaffelser?

I praksis handler det om hvilke metoder vi vil bruke i ulike situasjoner. Strategien er tredelt:

1. Skal vi kjøpe?
 - Vurdering av eksterne kjøp opp mot produksjon i egen regi.
2. Hvordan skal vi kjøpe?
 - Benytte BLT metodikken i behovsvurderingen.
 - Vurdering av de fire kostnadskategoriene og minimering av usikkerhet mht. felles ukjent kostnad.
 - Anskaffelser som dekker behovene.
 - Realisering av pris og volumgevinster.
 - Det skal jobbes tverrfaglig og systematisk på alle nivåer i en innkjøpsprosess.
 - Lier kommunes innkjøpsfunksjon skal være kjennetegnet av profesjonelle holdninger, høy kompetanse og fokus på samfunn, etikk og miljø.
 - Benytte innovasjonsfond.
3. Hvordan skal vi følge opp leveransen?
 - Kontraktene skal følges opp ved å kontrollere leveranse ift. både pris og kvalitet (betaler vi og får vi det som er kontraktsfestet?)
 - Det skal være gode rutiner for oppfølging av leverandører.
 - Ved gjenkjøp på avtaler med vesentlig volum skal lønnsomheten til leverandører vurderes.

Innkjøpsfaget skal være sterkt forankret i Lier kommune gjennom ledelsen.

Kommunen må i alle tilfeller, der man benytter eksterne leverandører, vurdere hvilken forhandlingsposisjon man står i, og hvordan dette kan utvikle seg ved en evt. prolongering, og/eller ved en ny anskaffelse. Videre er det viktig at man prøver å skaffe seg oversikt over verdikjedene for rimelighetsvurderinger og risikominimering. Det er viktig at man ikke undervurderer behov for kontroll av anskaffelser og i hvilken grad dette blir en merkostnad i verdikjeden, som kommunen uansett må betale for. Mht. intern økonomistyring, er det viktig at man holder igjen ressurser til kontraktsoppfølging i aktuelle enheter som skal utføre denne arbeidsoppgaven

Historisk har oppgaveomfanget mht. kontaktsoppfølging ofte blitt undervurdert ved anskaffelser. Ansvar for disse oppgavene internt i kommunen, har tidvis stått som uavklart ved kontraktsinngåelser både mht. hvilken enhet som er ansvarlig, og hvilken tid og internkostnad man ser for seg. Det er viktig at man er oppmerksom på om kontraktsoppfølging gir en merkostnad ved konkurranseutsetting, der oppfølging og kontroll utføres internt i dag, i forbindelse med andre aktiviteter.

Ovenfor har vi gjort rede for hva som er viktig på overordnet nivå for å møte utfordringer i kommunens anskaffelser. Videre vil vi beskrive fokusområdene kommende periode som denne innkjøpsstrategien er gjeldende for (2019-2022).

1. Lokalt næringsliv

Lier kommune skal legge til rette for at innkjøpsstrategien gjør det mulig å etterspørre varer og tjenester fra oppstartsvirksomheter, små og mellomstore bedrifter, samt der privat næringsliv også har tilrettelagte arbeidsplasser.

For å senke terskelen for gründervirksomheter bør kommunen utforme oppdrag på under 500 000 kr på en slik måte at denne gruppen virksomheter inviteres særskilt.

Tiltak:

- Invitere lokalt næringsliv til opplæring i hvordan de kan levere tilbud til kommunen i offentlige anskaffelser.
- Inkludere lokalt næringsliv i alle offentlige anskaffelser.

2. Samfunnsansvar

Lier kommune skal, gjennom sine innkjøp, aktivt søke å bekjempe svart økonomi, arbeidslivskriminalitet og sosial dumping. For å gjøre dette skal Lier kommunes ansatte benytte SMSØ's 10 strategiske grep samt benytte DIFI og Statsbygg sine standardiserte kontrakter gjennom anskaffelser.no og prosjektanskaffelser.no (Større entreprisetrakter).

Å ta forholdsregler for å hindre svart økonomi, arbeidslivskriminalitet og sosial dumping er et samfunnsansvar som innkjøpere i offentlig sektor må ha et bevisst forhold til. Useriøse aktører undergraver rettferdig konkurranse, arbeidstakernes rettigheter og finansieringen av velferd.

Lier kommunes operasjonalisering av de ti strategiske grepene ligger som vedlegg. Lier kommune har laget sine egne generelle seriøsitetsbestemmelser som skal benyttes i det omfang og utstrekning det er hensiktsmessig for den enkelte anskaffelse og bransje. Disse kravene er allerede innarbeidet i malene som benyttes i Bygg- og anleggskontraktene hos Lier Eiendomsselskap KF. Se vedlegg.

Lier kommune sine bestillere skal alltid, i den grad det er mulig, velge samfunnsansvarlige produkter gjennom merkeordninger som f.eks. fairtrade.

3. Miljøansvar

Lier kommune skal ha fokus på miljø- og klimavennlige innkjøp i alle innkjøpsprosesser som kommunen tar del i.

Lier kommunes innkjøp skal bidra til å nå målsettingen om at Lier kommunes drift skal være klimanøytral fra 2025, herunder mål og tiltak for innkjøp i Energi- og klimaplan for Lier kommune (2017-2020).

For å følge opp overnevnte skal miljø- og klimamessige konsekvenser vurderes ved planlegging av anskaffelser, og det skal stilles miljø- og klimakrav der dette er relevant. For å finne den løsningen som gir lavest miljø- og klimabelastning skal produktets livssyklus (LCC) og utslipp (LCA) vurderes.

Klima og Miljø skal vektlegges i konkurransegrunnlaget enten som et «MÅ krav» eller som et kriterie sammen med pris og kvalitet ved valg av leverandør i de anskaffelser der dette er relevant.

Vi skal kreve klimagassregnskap fra leverandører som leverer transporttjenester, der det er hensiktsmessig.

Vi skal utfase bruk av plastemballasje og plastprodukter beregnet for engangsbruk. Ikke bruke engangsartikler som bestikk, glass, sugerør og glass laget av plast.

4. Innovative anskaffelser

Innkjøp skal alltid dekke et behov og det er viktig at man presenterer behovet i kommunen, og er forsiktig med forslag til løsninger når man legger ut konkurranser.

Bestillere i kommunen skal ikke forutsette at de vet hvordan behovet kan dekkes, men invitere markedet til å komme med sine løsninger.

Tiltak for å tilrettelegge for innovasjon gjennom innkjøp er bruk av:

1. Dialogkonferanser
2. Forhånds vurderinger av konkurransegrunnlag
3. BLT-metoden **B**ehov, **L**øsning og **T**est

Det er viktig at vi har tid i anskaffelsesprosessen til å avdekke innovative løsninger, herunder gi markedet tid til å respondere på konkurranser med innovative løsninger.



Det jobbes med en politisk bestilling på innovasjonsfond.

Oppdrag nr. 2.16 fra HP 2018-2021 lyder som følger:

«Rådmannen utreder etablering av et eget innovasjonsfond på kommunalt nivå.»

Hensikten med fondet skal være at kommunale virksomheter kan søke om tilskudd til moderniserings- og effektiviseringsprosjekter i egen regi.»

Innovasjonsfond vil også kunne være aktuelt i innkjøpssammenheng. Det vil da ikke være begrenset til arbeid som utføres i egen regi. Innkjøpsavdelingen vil følge opp muligheter og bygge kompetanse på hvordan innovasjonsfond kan komme til anvendelse også innen anskaffelser.

5. Sikre riktige og gode innkjøp

Mål:

Følge lov og forskrift om offentlig anskaffelser og frigjøre tid til å få de gode innkjøpene. God nok kvalitet til lavest mulig pris som dekker behovene.

Tiltak:

- Jobbe med behovsdefinering og invitere markedet med på utvikling av løsningsforslag. Gjærne gjennom markedsundersøkelsene.

- Alle anskaffelser skal ha fagressurser i brukergruppene.
- Alle anskaffelser må forankres i faget og ledelsen til berørte virksomheter.
- Henviser direkte til DIFI sine maler.
- Bedre utnyttelse av planleggingsfasen – alle anskaffelser skal kunne dokumentere markedsundersøkelsene som er utført. Markedsundersøkelsene skal avdekke hva som finnes i markedet og prisnivåer. Vi er også lovpålagt å gjøre en forsvarlig innhenting av markedsinformasjon i forkant av innhenting av tilbud.
- Kompetanseheving av kommunenes ansatte ved kursing. Nøkkelpersoner velges ut etter behov fra virksomhetene.
- Hver anskaffelse må ha en vektet vurdering mellom behov, kvalitet og pris opp mot tilgjengelig ramme hos virksomhetene.
- Bruke ehandel i størst mulig grad.
- Økt grad av digitalisering (Merzell, ehandel osv, kommunen jobber for øvrig med en egen digitaliseringsstrategi)
- Økt grad av overordnede analyser for å sikre rammeavtaler i de bransjer det er størst behov
- Økt grad av internkontroll for å ettergå at virksomhetene og innkjøpere følger anskaffelsesprosessene og anskaffelsesreglementet.

6. Øke avtalelojalitet og volumgevinster

Mål:

- Redusere administrasjonskostnader. (Økt avtalelojalitet forenkler kontraktsoppfølging).
- Bedre oversikter over alle avtalene.
- Større volum å konkurransenutsette, for å utnytte mulige stordriftsfordeler.
- Ikke få overtredelsesgebyr, fra KOFA, som kan gis til oppdragsgivere som forsettlig eller grovt uaktsomt har foretatt en ulovlig direkte anskaffelse/handler utenfor avtale.
- Bli oppfattet som en profesjonell aktør av våre leverandører.

Tiltak:

- Bygge kunnskap om avtalene og forpliktelsene i disse.
- Øke andel innkjøp på e-Handel. Dette for å sikre avtalelojalitet, gjøre det lettere for virksomhetene å handle i tråd med avtalen uten å benytte mye tid på å sette seg inn i og holde seg oppdatert på kontraktsvilkårene, synliggjøre hva vi kjøper samt sikre pris og volumgevinster.
- Gå gjennom fullmaktsstrukturen med tanke på bestillermodellen til kommunen.
- Synliggjøre gevinster etter konkurranser.
- Sikre gode faggrupper til arbeidet med behovsdefinering.
- Benytte nettverket rundt oss der det er strategisk riktig for kommunen - BTV, NKF/FOBE, BRAHL etc. Strategisk tenking rundt anskaffelser bør vurderes over tid og/eller for hver enkel anskaffelse utifra anskaffelsens art og omfang.
- Kursing/informasjonsspredning av konkurranser til leverandører.
- Evt. kjøp utenfor avtale skal avklares med kommunalsjef.
- Kommunalsjefer er ansvarlige for at bestillere skal være kjent med til enhver tid gjeldende innkjøpsstrategi og innkjøpsreglement i kommunen.
- Måling og rapportering på virksomhetsnivå

7. Kontraktsoppfølging

Mål:

Bruk av eksterne leverandører betinger at kommunen har god kontraktsoppfølging. Det er viktig at man ikke undervurderer denne jobben ved anskaffelser. I enkelte tilfeller vil både leverandøren og

kommunen etablere kontrollrutiner som dels kan være positivt, men som også kan være kostnadsdrivende om man inkluderer interne kostnader til kontraktsoppfølging. Det er viktig at dette ikke blir en salderingspost.

Tiltak:

- Bruke standardiserte kontrakter fra DIFI, ink. kontraktsoppfølging.
- Kontrollere at pris og kvalitet som faktureres stemmer med pris og kvalitet i kontrakt.
- Alle anskaffelser over 50 000,- (ekskl. mva.) skal protokollføres.
- Benytte Lier kommunes seriøsitetsbestemmelser.

Implisitt skal attestasjon og anvisning av faktura være en godkjenning av at det er fakturert ihht. kontrakt, både ift. kvalitet og pris. Kommunen sitt anvisnings- og attestasjonsregime er et tiltak for å redusere mulighet for korrupsjon i anskaffelser. Protokollføring av anskaffelser skal sikre at det er dokumentert reell konkurranse i anskaffelsene, dette er også et tiltak mot korrupsjon. Kommunen har et eget pågående arbeid vedrørende antikorrupsjon

Når ny kommunelov trer i kraft, erstattes «betryggende kontroll» med egen paragraf. Her vises det til at rådmannen har en egen separat prosess utenom innkjøpsstrategien.