



Telemark
FYLKESKOMMUNE

Anskaffelsesstrategi

2025 – 2028 - Vedtatt av fylkestinget 11.12.2024

*Fylkeskommunens
anskaffelser skal gjøres
profesjonelt, effektivt og
virkningsfullt.*

Innhold

1. Innledning	2
1.1. Generelt	2
1.2. Anskaffelsesprosessen	3
1.3. Bærekraftig samfunnsutvikling	3
1.4. Kompetanse	4
2. Satsingsområder	4
2.1. Generelt	4
2.2. Innovasjon	5
2.3. Verdiskaping gjennom grønn omstilling	5
3. Formål og hovedmål	5
3.1. Formål	5
3.2. Hovedmål	5
4. Delmål	6
4.1. Generelt	6
4.2. Anskaffelser skal bidra til bedre behovsdekning og møte fremtidens behov	7
4.3. Anskaffelser skal bidra til effektiv tjenesteproduksjon gjennom bedre ressursutnyttelse .	8
4.4. Anskaffelser skal gjennomføres effektivt, enklere og digitalt	8
4.5. Anskaffelser skal bidra til ivaretagelser av samfunnsansvar	9
4.6. Risiko, styringsparametere og resultatmål	10
4.6.1 Risiko	10
4.6.2 Styringsparametere	10
4.6.3 Resultatmål	11
5. Implementering	11
5.1. Måling og rapportering	11
5.2. Økonomiske og administrative konsekvenser	11
5.3. Kritiske suksessfaktorer	12
5.4. Gevinstrealisering	12
5.5. Tilgjengeliggjøring av strategi	12

1. Innledning

1.1. Generelt

Anskaffelser er et strategisk viktig område for fylkeskommunen, og har mål som bygger opp under fylkeskommunens overordnede mål og strategier.

Anskaffelsesloven § 1 har som formål å 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.

Fylkeskommunen skal sørge for at alle anskaffelser gjennomføres i henhold til gjeldende lover, forskrifter, politiske vedtak og administrative rutiner, samt de krav som stilles til miljø- og samfunnsansvar. Anskaffelsesprosessene skal bidra til å skape tillit hos befolkningen, i leverandørmarkedet og internt i organisasjonen.

Anskaffelsesstrategien skal gi et felles grunnlag for gjennomføring av anskaffelser og sikre effektiv ressursbruk.

Telemark fylkeskommune kjøper årlig varer og tjenester for rundt 1,2milliarder kroner. Det gjør fylkeskommunen til en svært interessant kunde/oppdragsgiver.

Avtalene som inngås, er viktige for fylkeskommunen, brukerne og leverandørene. Med dette følger et ansvar om å opptre som en profesjonell innkjøper. Fylkeskommunen skal sørge for å få mest mulig igjen for midlene, og bruke anskaffelsene strategisk for å bidra til innovasjon og virksomhetsutvikling.

Anskaffelsesstrategien gjelder for alle anskaffelser som gjennomføres i fylkeskommunen. Den gjelder for alle fasene i anskaffelsesprosessen, fra planlegging av anskaffelsen til kontraktens avslutning. Den berører alle deler av organisasjonen, og alle ansatte har et felles ansvar for å bidra til at vi lykkes med å nå målene.

Anskaffelsesstrategien skal understøtte fylkeskommunens prioriterte satsingsområder i Telemarksplanen (høringsutkast) som er:

- Inkluderende Telemark
- Skapende Telemark
- Naturrike Telemark

Alle anskaffelser skal gjennomføres i tråd med lov om offentlige anskaffelser med tilhørende forskrifter. Fylkeskommunen, som oppdragsgiver, skal opptre i samsvar anskaffelseslovens § 4 grunnleggende prinsipper om *konkurransen, likebehandling, forutberegnelighet, etterprøvnbarhet og forholdsmessighet*.

Anskaffelsesstrategien tar hensyn til viktige føringer og rammer fra ulike lover og regler som omhandler fagområdet.

1.2. Anskaffelsesprosessen

Anskaffelsesprosessen i fylkeskommunen følger Direktoratet for Forvaltning og Økonomistyring (DFØ) sin standard prosessmodell for gjennomføring av en offentlig anskaffelse.

Anskaffelsesprosessen består av tre hovedprosesser:

1. Forberedelsesfasen

Mulighetene for å påvirke anskaffelsen er størst i denne fasen. Det skal lages en kontraktsstrategi for hver anskaffelse for hvordan anskaffelsen skal gjennomføres, evalueres og følges opp.

2. Konkurransgjennomføringsfasen

Konkurranser skal kunngjøres, tilbud skal evalueres, leverandør(er) skal velges og avtale(r) inngås.

3. Kontraktoppfølgingsfasen

Forberede kontraktgjennomføring, bruke avtalen og drive aktiv kontraktsforvaltning gjennom hele avtaleperioden.



Kilde figur: DFØ, www.anskaffelser.no

1.3. Bærekraftig samfunnsutvikling

Fylkeskommunen skal vise samfunnsansvar gjennom å etterspørre varer og tjenester som er produsert etter høye etiske, sosiale og miljømessige standarder. Anskaffelser skal følge lovpålagte krav til miljø, universell utforming, lærlingordning, etisk handel, sosiale hensyn, og lønns- og arbeidsvilkår. Det er derfor utarbeidet egne seriositetsbestemmelser for fylkeskommunen.

Fylkeskommunen skal innrette sin anskaffelsespraksis slik at den bidrar til å redusere skadelig miljøpåvirkning, og fremme klimavennlige løsninger der dette er relevant. Fylkeskommunen skal ta hensyn til livssyklus kostnader. Dette følger av § 5 i anskaffelsesloven.

Lovpålagte krav skal implementeres gjennom tydelige krav i kontraktene og gjennom dialog og samarbeid med leverandører.

1.4. Kompetanse

Det er økende grad av kompleksitet i anskaffelser og stadig strengere krav i lover og forskrifter. Økte krav og forventninger til samfunnsansvar, herunder sosialt ansvar, miljøkrav og beregning av livssyklus kostnader gir behov for utvikling av kompetanse og økende behov for ressurser.

Riktig kompetanse er viktig for gjennomføring av anskaffelser i henhold til gjeldende lover og regler, og for å sikre formåls effektive, kostnadseffektive og bærekraftige anskaffelser.

Fylkeskommunen skal prioritere anskaffelseskompetanse for å sikre effektive anskaffelsesprosesser, måloppnåelse, leverandørutvikling og innovasjon.

Dette oppnås ved å:

1. Sørge for kunnskapsrikt fagmiljø for anskaffelser
2. Sørge for tilstrekkelige ressurser til anskaffelser, juridisk rådgivning og for å følge anskaffelsesstrategien.
3. Styrke kompetansen for gjennomføring av anskaffelser gjennom opplæring av ansatte.

2. Satsingsområder

2.1. Generelt

Anskaffelsestrategien bygger opp om satsingene i Telemarksplanen; inkluderende-, skapende- og naturrike Telemark.

Følgende mål trekkes frem som særlige relevante for fylkeskommunens anskaffelser:

- Skape kompakte og levende byer og bygder med høy kvalitet
- Produsere mer fornybar energi og øke nettkapasiteten
- Gjøre fylket mer attraktivt for bedrifter, besøkende og som bosted
- Gjennomføre en raskere omstilling til et lavutslippssamfunn
- Satse på grønn verdiskaping og sirkulær økonomi

Satsingsområder i anskaffelsesstrategien er formulert med utgangspunkt i målene og er beskrevet under pkt. 2.2 og pkt. 2.3.

2.2. Innovasjon

Gjennom aktiv bruk av innovative anskaffelser, skal fylkeskommunen bruke sin markedsinnflytelse og innkjøpskraft. Målet er å understøtte og øke hastigheten på en nødvendig grønn omstilling både i offentlig og privat sektor.

Fylkeskommunen skal bidra til å underbygge privat sektors forberedelse på å dekke nye behov som vil kunne komme i markedet. Dette vil kunne forsterke bedriftenes markedsposisjonering, og kan bidra til regional næringsutvikling.

Lov og forskrift om offentlige anskaffelser legger til rette for økt dialog og samspill med leverandører.

Dette kan gjøres gjennom:

- 1) Grundig behovs- og brukerkartlegging
- 2) Leverandørdialog
- 3) Ytelses- og funksjonsbeskrivelser
- 4) Utnytte potensialet i AI for å fremme verdiskaping og effektivitet

2.3. Verdiskaping gjennom grønn omstilling

Gjennom rollen som samfunnsutvikler skal fylkeskommunen støtte opp om og legge til rette for gode klimainitiativ i regionen. Fylkeskommunen har et ansvar for å bringe aktørene sammen og legge til rette for klimasmarte løsninger, blant annet gjennom klima- og energinettverket for Telemark og Vestfold. Dersom verdiskapingen i regionen øker samtidig som klimagassutslippene går ned, vil dette bidra til verdiskaping gjennom grønn omstilling.

Klimaplanen for Telemark for perioden 2019 til 2026 fremmer offentlig anskaffelser som et viktig satsingsområde for reduksjon av klimagassutslipp. Et av satsingsområdene er «Sirkulær økonomi gjennom offentlige anskaffelser».

3. Formål og hovedmål

3.1. Formål

Fylkeskommunens anskaffelser skal gjøres profesjonelt, effektivt og virkningsfullt.

3.2. Hovedmål

Anskaffelser skal bidra til best mulig verdiskaping og bærekraft til lavest mulig ressursbruk.

Følgende parametere vektlegges:

- **Kvalitet**

Anskaffelser skal bidra til riktige og gode produkter og tjenester til brukerne og fylkeskommunen.

- **Kostnadseffektivitet**

Standardisering av prosesser, behovskartlegging, bedre styringsinformasjon, rett kvalitet, riktige priser, lave levetidskostnader, god kontraktsoppfølging og tilfredse brukere.

- **Tidsbruk**

Anskaffelsene skal være effektive med hensyn til bruk av tid.

- **Innovasjon**

Stimulere til produkt- og leverandørutvikling gjennom dialog og samarbeid med leverandører og andre aktører.

- **Bærekraft**

Miljøvennlige anskaffelser, etisk handel og løsninger som bidrar til forebygging mot svart arbeid og sosial dumping.

- **Klima**

Anskaffelsene skal redusere klima- og miljøbelastningen.

- **Etisk standard**

Fylkeskommunens verdier, holdninger og kultur fremmer etisk atferd og bidrar til å hindre korrupsjon. I tillegg til at lover, forskrifter og retningslinjer skal følges.

- **Næringsutvikling**

Fylkeskommunen skal, innenfor det som er mulig i forhold til lover og regler, legge til rette for deltakelse av lokale og regionale næringsdrivende i konkurranser.

4. Delmål

4.1. Generelt

For å oppnå hovedmålene, og basert på hovedutfordringene til fylkeskommunen, skal følgende delmål prioriteres i strategiperioden:



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

Fylkeskommunen skal arbeide aktivt for å utvikle leverandørmarkedene. Det skal i størst mulig grad stimuleres til regional utvikling og innovasjon, for å sikre at gode og fremtidsrettede løsninger for organisasjonen og samfunnet.

Behov skal vurderes åpent og defineres basert på en grundig og bred involvering av alle interessenter, både fagpersoner og brukere.

TILTAK

1. Utvikle strategisk anskaffelseskompetanse hos ledere og de som gjennomfører anskaffelser gjennom opplæring i fylkeskommunen.
2. Bygge en virksomhetskultur med forståelse for anskaffelsesarbeidets betydning for fylkeskommunens resultater og omdømme.
3. Gjennomføre behovskartlegginger som viser tydelige og konkrete krav.
4. Vurdere bruk av markedsundersøkelser og markedsdialog.
5. Bruke kompetanse og kunnskap fra KS og andre organisasjoner, virksomheter, samarbeidsfora o.l.
6. Det skal lages en kontraksstrategi for hver anskaffelse som beskriver hvordan anskaffelsen skal gjennomføres, evalueres og følges opp. Kontraksstrategien skal gi et beslutningsgrunnlag som synliggjør vurderinger og valg som gjøres for anskaffelsen.
7. Tilrettelegge for regional næringsutvikling og lokale leverandører innenfor rammen av lover og regler.
8. Øke involvering av interessenter, både fagpersoner og brukere, i forberedelsen av store eller strategisk viktige anskaffelser.

4.3. Anskaffelser skal bidra til effektiv tjenesteproduksjon gjennom bedre ressursutnyttelse

Fylkeskommunen skal sørge for optimal kvalitet og utnyttelse på anskaffelsene for å oppnå effektiv og forbedret tjenesteproduksjon. Livsløpskostnader skal vektlegges, så langt det er mulig, i relevante anskaffelser.

Fylkeskommunen skal ha en tilgjengelig oversikt over alle avtaler gjennom avtalekatalogen på Innsida. Dette kan gi økonomisk gevinst gjennom standardisering, effektivisering og samordning av anskaffelsene i hele organisasjonen.

Økonomi og virksomhetsstyring v/Anskaffelsesenheten har det faglige hovedansvaret for anskaffelser og styrende dokumenter i Fylkeskommunen. Det innebærer bl.a. opplæring, malverk, dokument for roller og ansvar.

Det skal være anledning til å delta i formelle og uformelle innkjøpsamarbeid med andre når dette sparer fylkeskommunen for transaksjonskostnader, bidrar til bedre avtalebetingelser eller regional utvikling.

TILTAK

1. Fylkeskommunen skal inngå og forvalte rammeavtaler på grunnlag av sammenfallende og dekkende behov og økonomiske effekt.
2. Øke andelen avtaler der bestilling skal gjøres via eHandel.
3. Tydeliggjøre lederes ansvar for å bruke rammeavtalene og bruke rammeavtalene korrekt ved innkjøp av varer og tjenester.
4. Etablere systemer og rutiner for kontraktsoppfølging i fylkeskommunen for å sikre at kontraktens intensjoner og forpliktelser ivaretas.
5. Etablere nettverk, strategiske samarbeid, felles anskaffelser o.l. med andre tilsvarende anskaffelsesvirksomheter der det er hensiktsmessig.
6. Etablere hensiktsmessige møteplasser for erfarings- og informasjonsutveksling mellom fylkeskommunen og andre fylkeskommuner, kommuner, Staten, innkjøpsamarbeid og leverandørmarked.

4.4. Anskaffelser skal gjennomføres effektivt, enklere og digitalt

Gjennomføring av anskaffelser skal kjennetegnes av effektivitet og etterlevelse av gjeldende regelverk.

TILTAK

1. Anskaffelsesprosesser skal gjennomføres på en effektiv måte.
2. Ha oppdaterte veiledere, maler og verktøy til bruk i fylkeskommunens anskaffelsesprosesser basert på «Best innkjøpspraksis», eksempelvis DFØ www.anskaffelser.no.
3. Som hovedregel skal det benyttes standardkontrakter for å sikre gjennomtenkte og balanserte kontraktsvilkår som er kjent i leverandørmarkedet.
4. Styrke samhandling mellom innkjøpsmiljøene i fylkeskommunen for å få best mulig utnyttelse av ressursene, sterkere fagmiljø og kompetanseheving gjennom bl.a. å delta i et arbeidsnettverk for anskaffelsesrådgivere og gjennom å etablere et brukerforum for øvrige innkjøpere i fylkeskommunen.

4.5. Anskaffelser skal bidra til ivaretagelser av samfunnsansvar

Fylkeskommunen skal gjennom samfunnsansvarlige anskaffelser bidra til å sikre godt omdømme og tillit til offentlig anskaffelsesvirksomhet.

Fylkeskommunen skal følge Regional klimaplan for Telemark 2019 - 2026 gjennom blant annet å redusere utslipp fra offentlige innkjøp og øke omdanning av avfall fra verdiløst til verdifull.

Fylkeskommunen skal være en foregangsaktør som setter strenge krav til klima og miljø i sine anskaffelser, for at det offentlige skal bidra til store reduksjoner i klimagassutslipp. Det er behov for økt bevissthet om «grønne» muligheter i bestiller-rollen. Ved bruk av innovative anskaffelser i tråd med Nasjonalt program for leverandørutvikling, kan vi sette krav til leverandørene.

TILTAK

1. Fremme økt resirkulering, redusere emballasjebruk og engangsartikler. Fokus på gjenbruk, redesign og deling. Vurder alternative løsninger og unngå nyanskaffelser hvis mulig.
2. Det skal legges til rette for størst mulig ombruk og materialgjenvinning.
3. Stille krav om deltakelse i returordninger, miljøsertifisering (Miljøfyrtårn, ISO 14001, EMAS etc) og/eller stille krav til miljømerkede produkter (Svanen, EU-blomsten mm) der dette er mulig.
4. Beregne leveransens kostnad ut fra et livssyklusperspektiv. Klima- og miljøavtrykk og ressursbruk gjennom levetiden - fra produksjon, forbruk og til avfallsfasen - skal inngå i beregningene, og legge føringer for hvilke løsninger som blir valgt.
5. I størst mulig grad etterspørre utslippsfri frakt av varer og tjenester som leveres til fylkeskommunen.
6. Etterspørre kortreiste varer og tjenester innenfor regler for offentlige anskaffelser.

7. Tilrettelegge bedre for å få lokale og regionale aktører til å bidra som leverandør innenfor regelverk ved å gjennomføre kompetansehevingstiltak for lokale bedrifter.
8. For anskaffelser hvor det foreligger en høy risiko for brudd på menneskerettigheter (høyrisikoanskaffelser) benyttes særskilte kontraktsvilkår for ivaretagelse av grunnleggende menneskerettigheter i leverandørkjeden.
9. Aktsomhetsvurdering benyttes når det er påkrevd for å kartlegge, forebygge, og følge opp risiko for brudd på menneskerettigheter og anstendige arbeidsforhold i leverandørkjeder.

4.6. Risiko, styringsparametere og resultatmål

4.6.1 Risiko

Fleksibilitet versus langsiktighet

Det er en utfordring å kombinere langsiktige forpliktende avtaler, som gir gode betingelser og besparelser, med fleksibilitet som gir innovasjon og mulighet for dekning av behov som endrer og utvikler seg over tid.

Teknologi

Teknologiske hindringer, særlig knyttet til integrasjon mellom ulike systemer.

Komplisert regelverk

Et omfattende og komplisert regelverk i forhold til forventninger og føringer kan kompliserer anskaffelsesprosessene.

Kompetanse og ressurser

Manglende kompetanse og ressurser til å gjennomføre og etterleve tiltakene.

Planlegging

Manglende planlegging kan føre til at fylkeskommunen kjøper gårdsdagens løsninger på morgendagens utfordringer.

4.6.2 Styringsparametere

Konkurranser

- Antall konkurranser og deltakende tilbydere som er gjennomført i løpet av året.

Leverandørdialog

- Andelen av anskaffelser hvor det er gjennomført markedsanalyse, konkurransegrunnlag på høring eller andre tilsvarende markedsaktiviteter.

Næringsutvikling

- Andel lokale- og regionale tilbydere i gjennomførte konkurranser.

Avtaledekning og avtalelojalitet

- Andel av totalt kjøp via rammeavtaler
- Økt andel av avtaler på eHandel
- Andel av totalt kjøp via eHandel

Kompetanse

- Antall kurs, opplæringer o.l. som er avholdt internt
- Antall medarbeidere som er kvalifisert til gjennomføring av del I konkurranser

4.6.3 Resultatmål

Ovennevnte styringsparameterne kan benyttes for å sette realistiske mål per år.

5. Implementering

5.1. Måling og rapportering

Anskaffelsesstrategien er vedtatt i fylkestinget og skal gjøres kjent for alle medarbeidere.

Fylkesdirektøren har det overordnede ansvaret for gjennomføring av anskaffelsesstrategien. Alle ansatte har et ansvar for å bidra til at målene i anskaffelsesstrategien nås.

Fylkeskommunen skal ha en innkjøpsplan som er et dynamisk dokument som viser løpende behov for anskaffelser. Utfra innkjøpsplanen skal det lages en årlig handlingsplan, med prioriterte anskaffelser, som vedtas i fylkesdirektørens ledergruppe og gjelder for påfølgende år.

Anskaffelsesenheten har ansvar for å lage handlingsplanen

Fylkessjefer følger opp strategien og tiltak i handlings- og økonomiplan. Rapportering på de viktigste tiltakene vil inngå i fylkeskommunens årsberetning.

Økonomi- og virksomhetsstyring har ansvar for å koordinere arbeidet og rapportere på fremdrift.

5.2. Økonomiske og administrative konsekvenser

Det legges til grunn at fylkeskommunens ansatte følger anskaffelsesstrategiens føringer og gjennomfører strategiens tiltak innenfor vedtatte budsjetter i strategiperioden, for eksempel innen miljø, innovasjon, lokale behov, markedskommunikasjon m.m.

5.3. Kritiske suksessfaktorer

For å lykkes med implementering av anskaffelsesstrategien er det viktig at:

- Anskaffelsesstrategien er forankret i hele i fylkeskommunen.
- Alle anskaffelser gjennomføres i henhold til gjeldende regelverk og interne rutiner, og at kontrakter etterleves.
- Handlingsrommet i regelverket benyttes ved gjennomføring av bærekraftige og innovative anskaffelser.
- Det settes av tilstrekkelig med tid og ressurser til gjennomføring av utviklingsoppgaver og implementering av tiltakene i strategien. Dette gjøres gjennom å:
 - Benytte kompetanse hos ressurspersoner og nøkkelpersoner i fylkeskommunen som allerede gjennomfører anskaffelsesrelaterte oppgaver
 - Forenkle og effektivisere saksbehandling
 - Legge til rette for å benytte eksterne ressurser ved behov
 - Forberede og planlegge anskaffelser i god tid
 - Gjennomføre opplæring av de som skal gjøre anskaffelser i organisasjonen

5.4. Gevinstrealisering

Ved strategiens utløp skal oppnådde fordeler og effekter dokumenteres.

5.5. Tilgjengeliggjøring av strategi

Anskaffelsesstrategien publiseres på fylkeskommunens nettsider og internt (Innsida).



Telemark
FYLKESKOMMUNE

telemarkfylke.no

Postadresse:

Postboks 2844
3702 Skien

Besøksadresse:

Torggata 18
3717 Skien

Tlf. 35 91 70 00
post@telemarkfylke.no

