

Saksdokumenter - sak PS 0214/18

Revidering av anskaffelsesstrategi for Trondheim kommune

Trondheim kommune

Saksprotokoll

Utvalg: Bystyret
Møtedato: 13.12.2018
Sak: 214/18

Tittel: **Saksprotokoll - Revidering av anskaffelsesstrategi for Trondheim kommune**

Resultat: Behandlet
Arkivsak: 18/35884

Vedtak:

1. Bystyre vedtar forslag til revidert anskaffelsesstrategi for Trondheim kommune jf. vedlegg 1.
Anskaffelsesstrategien gjelder fra det tidspunkt den er vedtatt av bystyret.
Det gjøres slike tilføyelser/endringer i strategien:
 - a) Hovedmål
Trondheim kommunes anskaffelser skal bidra til effektiv bruk av kommunens ressurser, innovative løsninger, et seriøst arbeidsliv og gjennomføres med vekt på kommunens samfunnsansvar.
 - b) Delmål 1 Nytt kulepunkt
Trondheim kommune skal bygge kompetanse innenfor egen organisasjon for å gjøre seg mindre avhengig av innkjøp eller innleie av konsulenttjenester.
 - c) Delmål 2 Alternativt forslag til siste punkt under tiltak.
Gjennom sine anskaffelser skal Trondheim kommune utvikle og benytte seg av verktøy for å beregne anskaffelsens livssyklus kostnader.
 - d) Delmål 3 Nye tiltak
 - Innkjøpsenheten skal ha årlige dialogmøter med partene i arbeidslivet for oppdatering og opplæring for sikre at kommunens anskaffelser utvikler seg i tråd med utfordringene i de ulike bransjene.
 - I kontrakter der det er relevant og kan inngå i leveransen kan dokumentert omfang av praksisplasser og arbeidstrening som benyttes i leveransen fra en leverandør inngå i tildelingskriteriene
2. Kommunen utreder mulighetene for utvikling av en digital plattform for effektiv anskaffelse og oppfølging av de ulike krav man har i innkjøpsreglementet, dette må ses i sammenheng med utviklingen av HMSREG som er tidligere vedtatt i bystyret, må også inneholde systemer for evaluering av anskaffelser.

Behandling:

Jan-Åge Sneve Gundersen (Ap) forslag :
Nytt tiltak under Delmål 3:

Trondheim kommune

I kontrakter der det er relevant og kan inngå i leveransen kan dokumentert omfang av praksisplasser og arbeidstrening som benyttes i leveransen fra en leverandør inngå i tildelingskriteriene.

Votering:

Innstillingen unntatt pkt 1b ble enstemmig vedtatt.

Innstillingen pkt 1b ble vedtatt mot 18 stemmer (14H, 4FrP).

Gundersens forslag ble enstemmig vedtatt.

Elektronisk dokumentert godkjenning uten underskrift

Trondheim kommune

Saksprotokoll

Utvalg: Finans- og næringskomiteen
Møtedato: 29.11.2018
Sak: 77/18

Tittel: **Saksprotokoll - Revidering av anskaffelsesstrategi for Trondheim kommune**

Resultat: Annet forslag vedtatt
Arkivsak: 18/35884

Vedtak

Saken sendes bystyret med slik

INNSTILLING:

1. Bystyre vedtar forslag til revidert anskaffelsesstrategi for Trondheim kommune jf. vedlegg 1.
Anskaffelsesstrategien gjelder fra det tidspunkt den er vedtatt av bystyret.
Det gjøres slike tilføyelser/endringer i strategien:
 - a) **Hovedmål**
Trondheim kommunes anskaffelser skal bidra til effektiv bruk av kommunens ressurser, innovative løsninger, et seriøst arbeidsliv og gjennomføres med vekt på kommunens samfunnsansvar.
 - b) **Delmål 1 Nytt kulepunkt**
Trondheim kommune skal bygge kompetanse innenfor egen organisasjon for å gjøre seg mindre avhengig av innkjøp eller innleie av konsulentttjenester.
 - c) **Delmål 2 Alternativt forslag til siste punkt under tiltak.**
Gjennom sine anskaffelser skal Trondheim kommune utvikle og benytte seg av verktøy for å beregne anskaffelsens livssykluskostnader.
 - d) **Delmål 3 Nytt tiltak**
 - e) Innkjøpsenheten skal ha årlige dialogmøter med partene i arbeidslivet for oppdatering og opplæring for sikre at kommunens anskaffelser utvikler seg i tråd med utfordringene i de ulike bransjene.
2. Kommunen utreder mulighetene for utvikling av en digital plattform for effektiv anskaffelse og oppfølging av de ulike krav man har i innkjøpsreglementet, dette må ses i sammenheng med utviklingen av HMSREG som er tidligere vedtatt i bystyret, må også inneholde systemer for evaluering av anskaffelser.

Saksordfører: Line Fjørstad (MDG)

Behandling:

Roar Aas (Ap), forslag
Nytt punkt i innstillinga

Trondheim kommune

Kommunen utreder mulighetene for utvikling av en digital plattform for effektiv anskaffelse og oppfølging av de ulike krav man har i innkjøpsreglementet, dette må ses i sammenheng med utviklingen av HMSREG som er tidligere vedtatt i bystyret, må også inneholde systemer for evaluering av anskaffelser.

Hovedmål

Trondheim kommunes anskaffelser skal bidra til effektiv bruk av kommunens ressurser, innovative løsninger, et seriøst arbeidsliv og gjennomføres med vekt på kommunens samfunnsansvar.

Nytt kulepunkt

Delmål 1

Trondheim kommune skal bygge kompetanse innenfor egen organisasjon for å gjøre seg mindre avhengig av innkjøp eller innleie av konsulenttenester.

Alternativt forslag til siste punkt under tiltak.

Delmål 2

Gjennom sine anskaffelser skal Trondheim kommune utvikle og benytte seg av verktøy for å beregne anskaffelsens livssyklus kostnader.

Nytt tiltak

Delmål 3

Innkjøpsenheten skal ha årlige dialogmøter med partene i arbeidslivet for oppdatering og opplæring for sikre at kommunens anskaffelser utvikler seg i tråd med utfordringene i de ulike bransjene.

Votering

1. Innstillinga ble enstemmig vedtatt
2. Aas sitt forslag nytt pkt i innstillinga ble enstemmig vedtatt
3. Aas sitt forslag til nytt hovedmål ble enstemmig vedtatt
4. Aas sitt forslag nytt kulepunkt under delmål 1 ble vedtatt mot tre stemmer (3H)
5. Aas sitt forslag til alternativ til siste punkt under tiltak under delmål 2 ble enstemmig vedtatt
6. Aas sitt forslag til nytt tiltak under delmål 3 ble enstemmig vedtatt

Elektronisk dokumentert godkjenning uten underskrift

Trondheim kommune

Saksframlegg

Revidering av anskaffelsesstrategi for Trondheim kommune

Arkivsak.: 18/35884

Forslag til innstilling:

Bystyre vedtar forslag til revidert anskaffelsesstrategi for Trondheim kommune jf. vedlegg 1. Anskaffelsesstrategien gjelder fra det tidspunkt den er vedtatt av bystyret.

Saksutredning:

Saken gjelder

I denne saken fremmes det forslag om revidering av anskaffelsesstrategi vedtatt av bystyret i sak 107/14. Det skal foretas evaluering av dokumentet årlig for å sikre at den er i tråd med overordnede styringsdokumenter og rammebetingelser. Det skal foretas revisjon av dokumentet hvert fjerde år. Den forrige strategien gjaldt for perioden 2014-2017, og gjelder frem til ny strategi er vedtatt.

Bakgrunn

For anskaffelsesområdet er det flere reglement som er styrende, og de er her listet i hierarkisk rekkefølge:

- Lov og forskrift om offentlige anskaffelser
- Trondheim kommunes anskaffelsesstrategi
- Trondheim kommunes innkjøpsreglement
- Den enkelte kontrakt

Gjennom EØS- og WTO-avtalen er Norge forpliktet til å følge bestemte fremgangsmåter ved offentlige anskaffelser. Dette er implementert i norsk rett gjennom lov om offentlige anskaffelser med underliggende forskrifter. Avgjørelser i EU-domstolen, norske domstoler og klagenemnda for offentlige anskaffelser (KOFA) er relevante for hvordan regelverket tolkes.

Gjeldende lov og forskrift om offentlige anskaffelser trådte i kraft 1. januar 2017. Kravene til samfunnshensyn som miljø og bruk av lærlinger er skjerpet, samtidig som andre deler av regelverket er forenklet. Det nye regelverket innebærer de største endringene innenfor anskaffelsesområdet på mange år, og er hovedpremissleverandør for kommunens anskaffelsesfaglige arbeid.

Anskaffelsesstrategien gjelder alle virksomheter i Trondheim kommune. Kommuneplan, handlings- og økonomiplan og gründerstrategi er overordnede styringsdokumenter for anskaffelsesstrategien og økonomiske konsekvenser av anskaffelsesstrategien skal dekkes innenfor gjeldende planer.

Trondheim kommune

Anskaffelsesstrategien skal legge grunnlaget for en felles overordnet tenkning og atferd, slik at kommunens anskaffelser av varer, tjenester, bygg og anlegg effektivt bidrar til at kommunen når sine mål. Den enkelte virksomhet/enhet skal følge målsetningene i anskaffelsesstrategien og gjennomføre anskaffelser i tråd med gjeldende regelverk og rammebetingelser, herunder kommunens etiske reglement. Det er behov for omstilling, effektivisering og kontinuerlig forbedringer i tjenesteleveransene i årene som kommer, og med riktig kompetanse i kombinasjon med god praksis og hensiktsmessige verktøy er anskaffelser en viktig faktor for å støtte opp om gode tjenesteleveranser.

Rutiner for å nå målene i anskaffelsesstrategien er innarbeidet i Trondheim kommunes innkjøpsreglement og kommunens kvalitetssystem. Bystyret vedtok revidering av Trondheim kommunes innkjøpsreglement 26.04.2017, sak 34/17. Reglementet inneholder Trondheim kommunes regler for anskaffer i tillegg til og ut over bestemmelsene i lov og forskrift. Rådmannen foretar fortløpende korrigerende av innkjøpsreglementet slik at det blir i samsvar med regelverket. I den grad det er nødvendig vil innkjøpsreglementet bli justert etter bystyrets vedtak om anskaffelsesstrategi 2018-2023.

Det er i den enkelte kontrakt at tiltakene i de førende strategiene og reglementene oppstilles overfor leverandørene, og det er gjennom kontraktsoppfølging målene i anskaffelsesstrategien oppnås. I tillegg til å inneholde bestemmelser om hva som skal leveres når og til hvilken pris, inneholder den enkelte kontrakt også krav til miljø, bruk av lærlinger, samfunnsansvar med mer, tilpasset det som skal kjøpes inn og bransje.

Organisering av anskaffelser i Trondheim kommune

Trondheim kommune anskaffer årlig et bredt spekter av varer og tjenester. De største anskaffelsene er knyttet til investeringer i bygg og anlegg for ca. 2 milliarder kroner. I tillegg foretar enhetene årlig innkjøp av varer og tjenester for ca. 1.5 milliarder kroner.

Anskaffelsene i kommunen skjer desentralisert der den enkelte enhetsleder er ansvarlig for å foreta innkjøp i samsvar med Innkjøpsreglementet.

For store engangskjøp gjennomføres det anbuds konkurransen i henhold til gjeldende regelverk. For varer og tjenester kommunen kjøper inn regelmessig inngås det rammeavtaler. En rammeavtale er en bindende, gjensidig avtale mellom kommunen og leverandør(er) om kjøp av bestemte varer eller tjenester i en periode. Rammeavtaler sikrer at bestiller på enhetene anskaffer varer og tjenester som tilfredsstillende kommunens krav knyttet til eksempelvis kvalitet og miljø. De fleste av kommunens rammeavtaler ligger i datasystemet Løsning for innkjøp og faktura (LIFT). Alt fra matvarer til håndverkertjenester bestilles gjennom LIFT. Systemet er et viktig verktøy for å sikre lojalitet til rammeavtalene.

Alle enheter i kommunen foretar anskaffelser, men følgende enheter er de mest sentrale enhetene knyttet til anskaffelser og innkjøp, og er i hovedsak de enhetene som gjennomfører anbuds konkurranser både for rammeavtaler og engangskjøp, og i tillegg har ansvaret for kontraktsoppfølging.

Innkjøpstjenesten

Innkjøpstjenesten er kommunens kompetansesenter knyttet til anskaffelser og innkjøp. Enheten forvalter ca. 100 rammeavtaler med en årlig kontraktsverdi på om lag 500 millioner kroner. Ca. 30 prosent av avtalene fornyes hvert år. Innkjøpsenheten yter også direkte støtte i form av rådgivning

Trondheim kommune

og prosjektledelse til andre enheter og yter bistand til gjennomføring av ca. 40 anbudskonkurranser årlig.

Enheden forvalter kommunens digitale verktøy knyttet til anskaffelser, det vil si konkurransegjennomførings- og kontraktsadministrasjonsverktøy, kommunens forsikringsportefølje samt innkjøpsreglementet og anskaffelsesstrategi. Enheden bidrar med rådgiving, opplæring, informasjon og innkjøpsfaglig informasjon på interne og eksterne media. Veiledninger og rutinebeskrivelser vedlikeholdes i kommunens kvalitetsstyringssystem. Enheden samarbeider med de andre sentrale innkjøpsmiljøene.

IT-tjenesten

IT-tjenesten forvalter 7 driftsavtaler innen IT og telefoni. Innenfor disse avtalene ligger kjøp av drifts- og konsulenttjenester samt utstyr. 1 til 3 avtaler anskaffes per år. Enheden forventes i 2018 å anskaffe varer og tjenester for 121 millioner kroner, fordelt på 33 millioner kroner som investeringer og ca. 88 millioner kroner som drift. I tillegg yter enheten direkte støtte til andre enheter i IT-relaterte anskaffelser.

Trondheim eiendom

Trondheim eiendom har ansvaret for forvaltning, drift og vedlikehold av alle kommunens eide og leide bygg på ca 1.200.000 m². Enheden har til enhver tid ansvaret for 50-60 ulike rammeavtaler, i tillegg til kommunens rammeavtaler med rådgivende ingeniører innen byggebransjen. Enheden bistår også andre enheter med anskaffelser. Enheden gjennomfører 50 - 100 anbudskonkurranser i året.

Brutto driftsbudsjett er på 907,4 millioner kroner, hvorav kjøpte tjenester utgjør 522 millioner kroner. Enheden har et årlig investeringsbudsjett på 40 millioner kroner til utbedringer etter lov- og forskriftskrav. I tillegg gjennomføres investeringsprosjekter på ca 1 milliard kroner per år innenfor skole, barnehage, idrettsbygg, helse- og velferdssenter, administrasjons- og kulturbygg, avfallsanlegg og havn.

Trondheim bydrift

Trondheim bydrift har ansvaret for forvaltning, drift og vedlikehold av kommunens vann- og avløpsanlegg, veger, parker, offentlige uterom og marka. Enheden inngår og forvalter rammeavtaler innenfor enhetens ansvarsområde. Enheden kjøper årlig inn varer og tjenester for over 330 millioner kroner.

Kommunalteknikk

Kommunalteknikk arbeider med teknisk infrastruktur, i hovedsak vann- og avløpsanlegg, men også veg, parkanlegg og offentlige uterom. Enheden har ansvaret for et årlig investeringsbudsjett på om lag 675 millioner kroner. Driftsinnkjøp over driftsbudsjettet utgjør i størrelsesorden 10 millioner kroner. I tillegg gjennomfører enheten anskaffelsen av kommunale veg - prosjekter som ligger i Miljøpakken for om lag 450 millioner årlig.

Trondheim kommune

Drøfting av innhold i ny anskaffelsesstrategi

Vedlagt følger rådmannens forslag til anskaffelsesstrategi for 2018-2023 (vedlegg 1).

Rådmannen foreslår at ny anskaffelsesstrategi skal ha tilnærmet samme hovedmål som i eksisterende strategi. Rådmannen foreslår følgende ordlyd;

“Trondheim kommunes anskaffelser skal bidra til effektiv bruk av kommunens ressurser, innovative løsninger og gjennomføres med kommunes vekt på samfunnsansvar”.

Hovedmålet kommuniserer at alle anskaffelser skal bidra til at Trondheim kommune er formåls- og kostnadseffektiv. Formåls- og kostnadseffektivitet er så sentralt at det er redegjort for under hovedmålet i strategien, heller enn å ha det som et eget delmål. Likeså kommuniserer hovedmålet viktigheten av innkjøp som driver for innovative prosesser, og at innkjøp er et viktig virkemiddel når kommunen ønsker å utvise samfunnsansvar.

Rådmannen foreslår at målsetningen støttes av fem delmål:

1. *Trondheim kommunes arbeid med anskaffelser skal være organisert effektivt, med avklarte roller og rett kompetanse*
2. *Trondheim kommune skal være en synlig pådriver i offentlig sektor for å sikre bærekraftige anskaffelser og påvirke leverandør- og produktutvikling i en miljøriktig retning.*
3. *Trondheim kommune skal vise samfunnsansvar gjennom sine anskaffelser*
4. *Trondheim kommunes anskaffelser skal bidra til innovasjon og markedsutvikling*
5. *Trondheim kommune skal ha god og effektiv kontraktsoppfølging*

Ny anskaffelsesstrategi viderefører flere av målene fra gjeldende strategi, samtidig som det settes tydeligere føringer knyttet til dagsaktuelle temaer som bærekraftige anskaffelser, samfunnsansvar, innovasjon og systematisk kontraktsoppfølging. Disse temaene blir kort beskrevet under.

Bærekraftige anskaffelser

Det fremgår av lovens § 5 at offentlige oppdragsgivere skal innrette sin anskaffelsespraksis slik at den bidrar til å redusere skadelig miljøpåvirkning og fremme klimavennlige løsninger der dette er relevant.

Kommunen ivaretar lovens pålegg i dag, men vil tydeliggjøre ambisjonene og utvikle en enda bedre praksis for å ivareta plikten til å redusere skadelig miljøpåvirkning og fremme klimavennlige løsninger ved anskaffelsene som gjennomføres. Hvordan miljøkrav stilles og hvor mye de skal telle i den enkelte anskaffelse avhenger av flere forhold. Viktige vurderinger vil være knyttet til økonomiske konsekvenser, både for kommunen og for leverandørene, av å stille strenge miljøkrav, prosesskostnader særlig knyttet til identifikasjon av egnede krav for den enkelte anskaffelse, oppfølging av kravene etter kontraktsinngåelse, hvor modent markedet er og hvor miljøbelastende anskaffelsen er.

Tiltak som risikovurderinger, dialog med markedet, tverrfaglige involvering av brukere og interessenter, vurdere bruk av ytelses- og funksjonsspesifikasjoner som åpner for mer klimavennlige løsninger, sette krav til utslipp, kreve miljømerkede produkter, bruke tildelingskriterier for å premiere de mest miljøvennlige løsningene og vurdere bruk av

Trondheim kommune

kontraktskrav der markedet er umodent. For å bidra til dette arbeidet har rådmannen tilsatt en miljørådgiver i en treårig prosjektstilling. Miljørådgiveren skal blant annet bistå innkjøpsmiljøene med å velge ut innsatsområdene (med størst effekt) og utarbeidelse av gode miljøkrav.

Samfunnsansvar

Den nye anskaffelsesloven inneholder flere bestemmelser om at det allerede under planleggingen av en anskaffelse skal tas hensyn til livssyklus kostnader, universell utforming og miljømessige konsekvenser. En rekke krav til samfunnsansvar ut over bestemmelser i lov og forskrift om offentlige anskaffelser er tatt inn i Trondheim kommunes innkjøpsreglement, blant annet knyttet til lønns- og arbeidsvilkår.

Kommunen er pålagt å stille krav om lønns- og arbeidsvilkår, etter forskrift om lønns- og arbeidsvilkår i offentlige kontrakter. Kommunen har i flere år vært opptatt av og jobbet med å sikre arbeidstakers rettigheter og kontrollere lønns- og arbeidsvilkår hos kommunens leverandører. I den senere tid har fokuset dreid seg mer i retning av å sikre at kommunens leverandører er seriøse og kommunen jobber for å hindre svart økonomi og sosial dumping.

Arbeidet med å stille krav til lønns- og arbeidsvilkår og unngå sosial dumping, herunder følge opp og videreutvikle seriositetsbestemmelsene vil være et prioritert område også i kommende strategiperiode og målet er stadig forbedring av så vel krav til leverandørene som til kommunens kontrollvirksomhet.

I henhold til bystyrets vedtak i sak [PS 0071/18](#), Trondheim som Fairtrade-kommune, vil kommunen opprettholde innsatsen for å fokusere på rettferdig handel gjennom holdningsskapende arbeid i skoler og barnehager og gjennom sine innkjøp som nedfelt i innkjøpsreglementet. Kommunen vil jobbe for å øke bruken av rettferdig handels produkter i kommunen.

I tillegg er kommunens etiske reglement svært viktig ved alle anskaffelser, og er sammen med annet reglement med på å være korrupsjonsforebyggende. Ved å vise samfunnsansvar i sine anskaffelser vil kommunen sikre godt omdømme og tillit til Trondheim kommune både som oppdragsgiver og tjenesteyter.

Innovasjon og markedsutvikling

Anskaffelser kan være en drivkraft for innovasjon og omstilling. Handlings og økonomiplanen for 2018-2021 setter fokus på at befolkningsveksten og utfordringer som følger av denne, gjør at vi må jobbe annerledes for å ha tilstrekkelig med ressurser for å møte fremtiden. Dette kan blant annet oppnås gjennom å utvikle og ta i bruk nye arbeidsmåter og ny teknologi. To av verktøyene for å nå målet er innovative offentlige anskaffelser og gründerskap ([PS 0114/16](#), Gründerstrategi for Trondheim)

Trondheim kommune har vært en aktiv partner i Nasjonalt program for leverandørutvikling fra starten i 2010. Programmets oppgave er å øke innovasjonseffekten av offentlige anskaffelser. Innovative anskaffelser handler om å utnytte mulighetene som ligger i anskaffelsesregelverket og virkemiddelapparatet til å kjøpe bedre produkter og tjenester. Formålet er bedre og mer effektive tjenester, næringsvekst og lavere utslipp.

Siden starten i 2010 har programmet bistått kommunale og statlige virksomheter med over 150 innkjøp og utviklet metoden for innovative offentlige anskaffelser. Fram til 2019 skal programmet

Trondheim kommune

sørge for at flere offentlige virksomheter tar i bruk og innarbeider innovative anskaffelser som varig praksis. Hovedessensen i en innovativ anskaffelse er å gå i dialog med markedet før anskaffelsen, formidle behovet og overlate løsningen til leverandørene.

Trondheim kommune har de siste årene brukt metode for innovative offentlige anskaffelser blant annet for anskaffelse av lokaliseringsteknologi for personer med kognitiv svikt, saksbehandlingsløsning for Trondheim kommune, innovative energi- og klimaløsninger i bygg og områder for Granåsen hverdagsanlegg, og for utvikling av ett eller flere fagsystem for barnevernet i prosjektet DigiBarnevern.

I gründerstrategien er ett av de viktigste punktene å koble kommunens innkjøp og tjenesteproduksjon opp mot leverandører, både oppstartsbedrifter og eksisterende næringsliv, for å utvikle nye løsninger for Trondheim kommune og bærekraftige forretningsideer for bedriftene. Anskaffelsesvirksomheten i kommunen skal bidra til oppfyllelse av målene i gründerstrategien ved å fremme bruk av metode for innovative anskaffelser.

Alle anskaffelser i Trondheim kommune skal innrettes slik at det stimuleres til å ta i bruk innovative løsninger eller inngå kontrakter med nyoppstartede bedrifter eller gründere. Dette gjøres blant annet ved ikke å stille for strenge krav til kvalifisering av leverandører, samt ved bruk av kravspesifikasjoner som beskriver behov og ikke hvilken løsning som skal leveres.

Lov og forskrift om offentlige anskaffelser setter opp en rekke begrensninger for hva det er lov til å gjøre som offentlig oppdragsgiver når man skal inngå en kontrakt. Blant annet er det innenfor regelverket ikke lov å begrense konkurransen ved å forbeholde en anbudskonkurranse eller en kontrakt for nyskaping av bedrifter eller sosialt entreprenørskap.

Lov og forskrift om offentlige anskaffelser inneholder saksbehandlingsregler for hvordan det offentlige skal gå fram for å inngå en kontrakt. Å lykkes med innovasjon er en prosess som går langt utover det som kan betegnes som anskaffelsesfaglig. For å lykkes må hele kommunen også benytte seg av andre strategier som innovativ ledelse, og samtidig være åpen for nye måter å løse ting på, være kompetent nok til å gjennomføre en ryddig prosess og modig nok til å ta risiko som følger med kontakter hvor nye løsninger skal utvikles.

Kontraktsoppfølging

Systematisk kontraktsoppfølging ved hjelp av konkrete og evaluerbare mål er en forutsetning for styringen av den totale økonomien i anskaffelser. I tillegg er det gjennom kontraktsoppfølgingen man kan kontrollere om de andre delmålene i anskaffelsesstrategien er nådd for den enkelte anskaffelse.

Analyse og evaluering av innkjøpsrelatert informasjon blir et enda tydeligere fokusområde i perioden som kommer. Blant annet vil det bli foretatt vurderinger knyttet til om brukernes behov er dekket i tråd med intensjonene, at pris og andre betingelser er i tråd med avtalene og om virksomhetene er lojale mot avtalene som er inngått. En strategisk avtaleoppfølging og markedsanalyser vil gi en bedre oversikt over mulige forbedringer og beslutningsgrunnlag for eventuelt å avslutte eller reforhandle en avtale. Innkjøpstjenesten vil videreutvikle rutiner og analysemetoder fra eksisterende digitale løsninger for planlegging og evalueringsarbeidet

For å effektivisere arbeid med anskaffelser og avtaleoppfølging, både for kommunen og for

Trondheim kommune

leverandørene, vil kommunen utnytte fordelene som ligger i bruk av digitale verktøy som for eksempel LIFT, konkurransegjennomførings- og kontraktsadministrasjonsverktøy. Styringsdata fra de digitale verktøyene skal brukes strategisk i kontraktsoppfølging og for planlegging av nye anskaffelser.

Økonomiske konsekvenser for kommunen

Forslaget til endring av anskaffelsesstrategien gir ikke i seg selv umiddelbare økonomiske konsekvenser, men den skal over tid bidra til at kommunen blir mer formåls- og kostnadseffektiv.

Konsekvenser for klima og det ytre miljø

Bidrar til å bygge opp under kommunens klimahandlingsplan.

Rådmannens vurdering og konklusjon

Forslaget til anskaffelsesstrategi 2018-2023 er utformet i tråd med gjeldende anskaffelsesstrategi. Innholdsmessig videreføres hovedtrekkene i gjeldende strategi. Hovedendringen av strategien er oppbygging og struktur, spisset formulering av delmål og tydeligere beskrivelse av ønsket effekt og hvilke tiltak som må iverksettes for å oppnå ønsket effekt og nå delmålet.

Innholdet i hovedmålet er det samme, men ordlyden er endret for å forenkle språket. For å synliggjøre at anskaffelser skal bidra til effektiv bruk av kommunens ressurser er dette utdypet under hovedmålet.

Delmål 1 er rendyrket til å fokusere på kompetanse og organisering. Riktig kompetanse og riktig organisering er sentralt for å kunne gjøre det gode innkjøp, og for å oppnå de andre delmålene i strategien. Utfordringene Trondheim kommune står overfor i årene som kommer med tanke på samfunnsansvar, herunder miljø, klima og innovasjon, krever riktig kompetanse og forankring i organisasjonen. Tidligere delmål 2 "Trondheim kommune skal ha kompetanse til å kunne gjennomføre juridisk korrekte, gode og effektive anskaffelsesprosesser" er lagt inn i delmål 1 og i synliggjøring av hovedmålet i strategien.

Delmål 2 har fokus på miljø, kommunens rolle som pådriver for å sikre bærekraftige anskaffelser og å påvirke markedet i miljøriktig retning. I den forrige strategien var miljø og bærekraftige anskaffelser et underpunkt i delmål 5 om samfunnsansvar. Viktigheten av miljø og bærekraftige anskaffelser er synliggjort ved å ha det som et eget delmål.

Delmål 3 handler om samfunnsansvar og er i hovedsak en videreføring av tidligere delmål 5 om samme tema. Etisk bevissthet er et korrupsjonsforebyggende tiltak, og kommunens etiske reglement er førende i denne sammenheng. Som offentlig oppdragsgiver er kommunen også ansvarlig for å ivareta konkurransesituasjonen i markedet, og et bevisst forhold til løpetid og oppdeling av kontrakter er et tiltak for å oppnå dette.

Delmål 4 er om innovasjon og markedsutvikling og er en videreføring av tidligere delmål 3. Innovasjon og markedsutvikling løftes fram som satsningsområder for Trondheim kommunes anskaffelser.

Delmål 5 om kontraktsoppfølging er sentralt for å oppnå de andre målene i strategien.

Trondheim kommune

Rådmannen mener det framlagte forslag til strategi for 2018-2023 vil være et godt grunnlag for å videreutvikle kommunes anskaffelsesarbeid. Strategien operasjonaliseres gjennom kommunens innkjøpsreglement, gjennom revidering av kommunens kontraktsformularer og gjennom de rutiner som gjelder for gjennomføring av innkjøp og anbudskonkurranser.

Rådmannen i Trondheim, 31.10.2018

Olaf Løberg
kommunaldirektør

Jorid Bye
konst. enhetsleder

Elektronisk dokumentert godkjenning uten underskrift

Vedlegg 1: Anskaffelsesstrategi 2018-2023

ANSKAFFELESSTRATEGI
FOR
TRONDHEIM KOMMUNE

2018-2023

Innledning

Anskaffelsesstrategien er en av kommunens overordnede strategier og gjelder alle virksomheter i Trondheim kommune. Kommuneplan, handlings- og økonomiplan og gründerstrategi er overordnede styringsdokumenter for anskaffelsesstrategien. Den enkelte virksomhet skal følge målsetningene i anskaffelsesstrategien og gjennomføre anskaffelser i tråd med gjeldende regelverk og rammebetingelser, herunder kommunens etiske reglement.

Anskaffelsesstrategien skal legge grunnlaget for en felles overordnet tenkning og atferd, slik at kommunens anskaffelser av varer, tjenester, bygg og anlegg, effektivt bidrar til at kommunen når sine mål.

Tiltak og rutiner for å nå strategiens mål er innarbeidet i Trondheim kommunes innkjøpsreglement og kommunens kvalitetssystem.

Rådmannen har det overordnede ansvaret for gjennomføring av anskaffelsesstrategien.

Hovedmål

Trondheim kommunes anskaffelser skal bidra til effektiv bruk av kommunens ressurser, innovative løsninger og gjennomføres med vekt på kommunens samfunnsansvar.

Alle anskaffelser i Trondheim kommune skal gjøres i tråd med lov og forskrift om offentlige anskaffelser og Trondheim kommunes innkjøpsreglement. Anskaffelser skal bidra til merverdi for Trondheim kommune og kommunens brukere ved å sikre formålseffektivitet og kostnadseffektivitet.

Formålseffektive anskaffelser skal sikre at brukerne og kommunen får tilgang til riktige produkter og tjenester med rett kvalitet:

- Anskaffelser skal gjennomføres på bakgrunn av en grundig og bred behovsanalyse der aktuelle interessenter involveres
- Anskaffelser skal gjennomføres på bakgrunn av en grundig markedsanalyse som avdekker om markedet kan dekke behovene

Effektiv utnyttelse av ressurser og kompetanse og en profesjonell gjennomføring av anskaffelsesprosesser og kontraktsforvaltning bidrar til kostnadseffektivitet:

- Anskaffelsesprosesser skal være så effektive som mulig for kommunen og for leverandørene, digitale verktøy skal benyttes i gjennomføringen.
- Kommunen skal sikre seg et så grundig forhold mellom pris og kvalitet som det er mulig i markedet

Bærekraftige anskaffelser skal sikre at kommunen etterspør klimakloke løsninger som svarer til ambisjonene i kommunens miljø- og klimaplan, og varer som er tilvirket etter høye etiske og sosiale standarder for arbeids- og miljøforhold i leverandørkjeden.

- Miljøhensyn skal vurderes ved planlegging av anskaffelser og livssyklus kostnader skal vurderes for å finne den løsningen som gir lavest mulig miljøbelastning i produktets levetid.
- Det skal stilles krav til etisk handel i leverandørkjeden det det er stor risiko for brudd på arbeidstakers rettigheter.

Dette skal realiseres gjennom følgende satsningsområder:

1. Arbeidet med anskaffelser skal være organisert effektivt, med avklarte roller og rett kompetanse
2. Være en synlig pådriver i offentlig sektor for å sikre bærekraftige anskaffelser og påvirke leverandør- og produktutvikling i en miljøriktig retning.
3. Vise samfunnsansvar gjennom sine anskaffelser
4. Anskaffelsene skal bidra til innovasjon og markedsutvikling
5. God og effektiv kontraktsoppfølging

Delmål 1

Trondheim kommunes arbeid med anskaffelser skal være organisert effektivt, med avklarte roller og rett kompetanse

Ønsket effekt

Ledere på alle nivå har god forståelse for anskaffelsesområdet, og følger strategien i egen enhet. Kommunen gjennomfører optimale anskaffelser med hensyn til kvalitet, kompetanse, kostnader og egnethet, og det skjer innenfor rammen av lov og forskrift om offentlige anskaffelser. Kommunen fremstår som en samordnet organisasjon på anskaffelsesområdet.

Tiltak

Rådmannen har det overordnede ansvaret for kommunens anskaffelsesstrategi og kommunens organisering av anskaffelsesarbeidet.

Rådmannen sikrer via styringskraftportalen at anskaffelser på enhetene gjennomføres i henhold til anskaffelsesstrategien, lover, forskrifter og reglement.

Den enkelte enhetsleder har ansvar for at enheten gjennomfører sine anskaffelser i henhold til gjeldende anskaffelsesstrategi, lover, forskrifter og reglement. Den enkelte enhetsleder skal gjøre alle ansatte i egen enhet kjent med fullmaksmatrisen som synliggjør roller og ansvar i alle prosessene knyttet til anskaffelser, inkludert prosessene knyttet til leveranser og kontraktsoppfølging.

Alle som jobber med anskaffelser skal ha riktig kompetanse for sin rolle til å kunne gjennomføre anskaffelser i henhold til anskaffelsesstrategi, lover, forskrifter og reglement.

Innkjøpstjenesten skal være kommunens kompetansesenter på anskaffelser og tilby øvrige enheter bistand, opplæring, faglig støtte og kompetansehevingstiltak innenfor anskaffelser.

Innkjøpstjenesten har ansvaret for å ivareta et godt fungerende anskaffelsesnettverk i kommunen for erfaringsutveksling og kompetansebygging blant de som jobber med anskaffelser på tvers av fagmiljøene.

Andelen innkjøpere med sertifisering i offentlige anskaffelser skal økes i strategiperioden.

Delmål 2

Trondheim kommune skal være en synlig pådriver i offentlig sektor for å sikre bærekraftige anskaffelser og påvirke leverandør- og produktutvikling i en miljøriktig retning.

Ønsket effekt

Trondheim kommune skal gjennom sine anskaffelser redusere miljøbelastninger.

Anskaffelser skal bidra til å nå kommunens miljømål.

Anskaffelsens art og innkjøpende enhets miljømål er førende for hvilke miljøkrav som stilles.

Innkjøpsvirksomheten skal være miljøeffektiv og bidra til omdømmebygging for Trondheim kommune som en organisasjon som tar ansvar for miljø og bærekraft.

Tiltak

Målsetninger og tiltak for anskaffelsesområdet koordineres med kommunens miljømål.

Det enkelte innkjøpsmiljø skal utarbeide en overordnet strategi for kommende anskaffelser for å finne ut av hvilke konkurranser og kontrakter som vil gi størst miljøgevinst.

Det enkelte innkjøpsmiljø skal har ansvar for å legge til rette for kutt av plastprodukter og alternativer til plast i anskaffelser og kontrakter.

Innkjøpstjenesten skal i samarbeid med Miljøenheten utarbeide standardiserte indikatorer for anbudskonkurranser og kontraktsoppfølging for miljøområdet.

Innkjøpstjenesten skal i samarbeid med Miljøenheten lage måleindikatorer for å måle miljøeffekten av anskaffelser for varetransport.

I de anskaffelsene det er hensiktsmessig, skal Trondheim kommune benytte seg av verktøy for å beregne anskaffelsens livssyklus kostnader.

Delmål 3

Trondheim kommune skal vise samfunnsansvar gjennom sine anskaffelser

Ønsket effekt

Lov om offentlige anskaffelser stiller krav om at det under planleggingen av den enkelte anskaffelse skal tas hensyn til livssyklus kostnader, universell utforming og miljømessige konsekvenser av anskaffelsen. Videre stiller loven krav om å ta inn klausuler i tjeneste-, bygge- og anleggskontrakter som sikrer lønns- og arbeidsvilkår som ikke er dårligere enn det som følger av gjeldende landsomfattende tariffavtale, eller det som ellers er normalt for vedkommende sted og yrke.

En rekke krav til samfunnsansvar ut over bestemmelser i lov og forskrift i offentlige anskaffelser er tatt inn i Trondheim kommunes innkjøpsreglement. I tillegg er kommunens etiske reglement svært viktig ved alle anskaffelser.

Med samfunnsansvar menes forebyggende arbeid med etisk handel i leverandørkjeder, miljøkrav i anskaffelser, bruk av arbeidsmarkedsbedrifter og lærlinger, samt arbeid med etisk bevissthet i anskaffelsesprosesser, herunder korrupsjonsforebyggende tiltak. Anskaffelser skal bidra til å sikre godt omdømme og tillit til Trondheim kommune.

Tiltak

Det enkelte innkjøpsmiljø skal videreføre arbeidet med å stille krav til lønns- og arbeidsvilkår og unngå sosial dumping, med sikte på stadig forbedring av så vel krav til leverandørene som til kommunens kontrollvirksomhet.

Det enkelte innkjøpsmiljø skal årlig gjennomføre risikovurderinger i forhold til fare for brudd på lønns- og arbeidsvilkår, og på bakgrunn av denne utarbeide revisjonsplaner for hvilke leverandører og markeder som skal følges opp ekstra tett i kontraktsfasen.

Det enkelte innkjøpsmiljø skal kontinuerlig bidra til å øke bruken av kommunens andel av rettferdig handelsprodukter.

Innkjøpstjenesten skal kontinuerlig arbeide med videreutvikling av rutiner og retningslinjer som sikrer at kommunen utvikler seg i tråd med lover, regler og beste praksis.

Det enkelte innkjøpsmiljø skal sikre konkurranse i markedet ved å ha en bevisst strategi for løpetid og oppdeling av kontrakter.

Delmål 4

Trondheim kommunes anskaffelser skal bidra til innovasjon og markedsutvikling

Ønsket effekt

Kommunens anskaffelsesvirksomhet skal bidra til oppfyllelse av målene i “Gründerstrategi for Trondheim” ved å fremme bruken av metodikk for innovative anskaffelser. Dette kan åpne opp for nye måter å definere og levere kommunale tjenester på, gjennom brukerdrevet, åpen innovasjon. Dette vil utfordre dagens ledelse- og styringsmodell i Trondheim kommune, og stille krav til at kommuneorganisasjonen er innstilt på å tenke nytt og annerledes.

Innovative anskaffelser er først og fremst en metode som handler om å tenke nytt i planleggingen og gjennomføringen av anskaffelsesprosessene for å sikre at kommunen får kunnskap om hvilke muligheter som er tilgjengelige i markedet eller som kan utvikles. Slik kan innovative anskaffelser være et virkemiddel for å oppnå utvikling og innovasjon i kommunens tjenesteyting og sikre kommunen miljøvennlige løsninger.

Anskaffelser brukes som et strategisk verktøy for å stimulere utvikling og innovasjon både i den kommunale tjenesteytingen og hos leverandørene. Innovasjon krever at det etableres en kultur hvor risiko og feil er akseptert, og hvor anskaffelser stimulerer til nye og bedre løsninger.

Tiltak

Trondheim kommune deltar i Nasjonalt program for leverandørutvikling (NHO, KS m.flere og KS) for å få økt kompetanse om gjennomføring av innovative offentlige anskaffelser.

Det enkelte innkjøpsmiljø skal i økende grad velge anskaffelsesprosedyrer og kontraktsformer som fremmer innovasjon, herunder konkurranse med forhandling, konkurransepreget dialog, innovasjonspartnerskap, plan og designkonkurranser og samspillsmodeller.

Det enkelte innkjøpsmiljø skal legge til rette for å tildele oppdrag til gründervirksomheter, SMB-markedet eller selskap som ikke har levert til det offentlige eller Trondheim kommune tidligere. Det skal vurderes om oppdeling av kontrakter kan bidra til dette formålet.

Delmål 5

Trondheim kommune skal ha god og effektiv kontraktsoppfølging

Ønsket effekt

Kontraktsoppfølging er alle forhold som oppstår fra kontrakt er signert til kontrakten er avsluttet. Dette innebærer særlig å kontrollere og sørge for at leverandøren leverer som avtalt, til avtalt tid, og ellers oppfyller alle sine plikter. Det innebærer også å implementere kontrakten i egen virksomhet, slik at kommunen etterlever sine forpliktelser overfor leverandøren, og gjennom høy avtalelojalitet i bestillerorganisasjonen realiserer de gevinstene avtalene tilrettelegger for. Kontraktsoppfølging handler også om å håndtere uventede og endrede situasjoner som oppstår.

God kontraktsoppfølging vil også sikre kommunen gode samarbeidspartnere/leverandører, og sørge for at kommunen blir ansett for å være en seriøs og attraktiv oppdragsgiver.

Tiltak

For å sikre gjennomtenkte og balanserte kontraktsvilkår som er kjent i leverandørmarkedet skal alle innkjøpsmiljøene benytte standardkontrakter.

Det enkelte innkjøpsmiljø skal utarbeide indikatorer for måloppnåelse av kontraktskrav.

Rådmannen skal tydeliggjøre den enkelte enhetsleders ansvar for å bruke rammeavtalene og bruke disse korrekt ved innkjøp av varer og tjenester.

Det enkelte innkjøpsmiljø er ansvarlig for å benytte styringsdata fra eksisterende digitale løsninger for anskaffelser, blant annet løsning for innkjøp, faktura og konkurransegjennomføring, strategisk i kontraktsoppfølging og planlegging av nye anskaffelser.

Innkjøpstjenesten skal sikre at alle kontrakter blir gjort tilgjengelig i digitale kontraktsadministrasjonsverktøyet.