



# Innkjøpsstrategi for kommunene på Øvre Romerike perioden 2015-2018

Versjon 1.0

Vedtatt av Eidsvoll kommunestyre 16.06.2015 i sak PS 59/15  
Vedtatt av Gjerdrum kommunestyre 10.06.2015 i sak PS 68/15  
Vedtatt av Hurdal kommunestyre 20.05.2015 i sak PS 15/49  
Vedtatt av Nannestad kommunestyre 16.06.2015 i sak PS 37/15  
Vedtatt av Nes kommunestyre 26.05.2015 i sak PS 15/45  
Vedtatt av Ullensaker kommunestyre 11.05.2015 i sak PS 33/15

**"Profesjonell gjennomføring av bærekraftige innkjøp basert på reelle behov, med riktig kvalitet, pris og god ressursutnyttelse"**

## Innholdsfortegnelse

|  |           |
|--|-----------|
| <b>SAMMENDRAG</b>  | <b>3</b>  |
| <b>1 BAKGRUNN, FORANKRING OG VIRKEOMRÅDE</b>                   | <b>4</b>  |
| <b>2 RIKTIG INNKJØP GIR BETYDELIGE GEVINSTER</b>               | <b>4</b>  |
| <b>3 UTVALGTE FOKUSOMRÅDER</b>                                 | <b>5</b>  |
| 3.1 HOVEDAKTIVITETER   | 5         |
| 3.2 ORGANISERING   | 5         |
| 3.3 ROLLER   | 5         |
| 3.4 KOMPETANSE OG KAPASITET                                    | 5         |
| 3.5 TEKNOLOGI  | 5         |
| 3.6 STYRING, OPPFØLGING OG RAPPORTERING                        | 6         |
| <b>4 ANSVAR OG MYNDIGHET</b>                                   | <b>6</b>  |
| <b>5 PROSESSER</b>   | <b>6</b>  |
| 5.1 INNKJØP SKAL BIDRA TIL INNOVASJON                          | 6         |
| 5.2 KONKURRANSEKSPONERING OG KONKURRANSEUTSETTING AV TJENESTER | 6         |
| 5.3 LEVERANDØRUTVIKLING ER NØDVENDIG                           | 7         |
| 5.4 VED INNGÅELSE AV AVTALER SKAL ØKONOMI VÆRE TONEANGIVENDE   | 7         |
| 5.5 FLERE FELLES RAMMEAVTALER                                  | 7         |
| 5.6 ØKT BRUKERINVOLVERING I UTARBEIDELSEN AV AVTALER           | 8         |
| 5.7 SYSTEMATISK OPPFØLGING AV UTVALGTE LEVERANDØRER            | 8         |
| <b>6 ORGANISERING</b>  | <b>8</b>  |
| 6.1 KOMMUNENES FELLES INNKJØPSENHET (ØRIK)                     | 8         |
| 6.2 INNKJØPSANSVARLIG I HVER KOMMUNE                           | 8         |
| 6.3 INNKJØPSRÅDET  | 9         |
| 6.4 SAMARBEID UTENFOR ØVRE ROMERIKE                            | 9         |
| <b>7 ROLLER</b>  | <b>9</b>  |
| 7.1 ARBEIDSDELING OG SPESIALISERING                            | 9         |
| 7.2 BESTILLER  | 9         |
| 7.3 INNKJØPSANSVARLIG  | 9         |
| 7.4 PRODUKTANSVARLIG   | 9         |
| 7.5 ØRIK   | 9         |
| 7.6 AVTALEEIER   | 10        |
| <b>8 KOMPETANSE OG KAPASITET</b>                               | <b>10</b> |
| <b>9 BRUK AV ELEKTRONISKE VERKTØY</b>                          | <b>10</b> |
| 9.1 ELEKTRONISK STØTTE I HELE INNKJØPSPROSESSEN                | 10        |
| 9.2 INNFØRING AV E-HANDELSLØSNING                              | 10        |
| 9.3 KONKURRANSEJENNOMFØRINGSVERKTØY                            | 10        |
| 9.4 AVTALER SAMLES ETT STED                                    | 11        |
| 9.5 EN STRUKTURERT INFORMASJONSKANAL                           | 11        |
| 9.6 MALER OG VERKTØY   | 11        |
| <b>10 STYRING, OPPFØLGING OG RAPPORTERING</b>                  | <b>11</b> |
| 10.1 LEDERANSVAR MÅ MÅLES                                      | 11        |
| 10.2 SYSTEMATISK AVTALEOPPFØLGING                              | 11        |
| 10.3 FORTSATT SATSING PÅ INNKJØPSOMRÅDET                       | 12        |

## **SAMMENDRAG**

Innkjøp utgjør om lag 40% av kommunenes totale budsjetttramme for drift og investeringer. 20% er direkte knyttet til varer og tjenester. Gjennom samordning av innkjøp, spesialisering og standardisering, bedre avtaledeking og avtalelojalitet er det mulig å realisere en gevinst på minst 40 millioner kroner årlig av kommunenes innkjøpsvolum på 1,2 mrd. kroner.

Gevinsten vil komme tjenesteproduksjonen til gode. I tillegg til å sikre mest mulig kommunale tjenester for hver krone som brukes, skal innkjøpene ivareta et bredere samfunnsansvar som for eksempel hindre overforbruk og fremme forsvarlige arbeids- og miljøforhold i nasjonale og internasjonale leverandørkjeder.

Hovedformålet med ØRIK er å bidra til kostnadmessige og administrative besparelser innen anskaffelsesområdet, samt å tilrettelegge for og bistå til en profesjonalisering av kommunenes anskaffelsesfunksjon.

ØRIK skal være bevisst på sin rolle som en stor og viktig aktør for å fremme innovasjon og nyskaping gjennom sine anskaffelser. For å utfordre og stimulere til best mulige løsninger for å dekke kommunenes behov, bør ØRIK ha økt fokus på innovasjon som metode i anskaffelsesarbeidet.

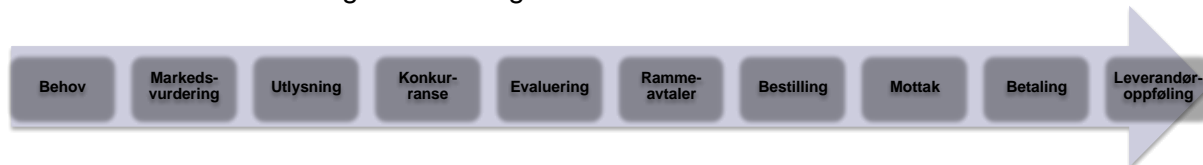
Alle innkjøp skal skje etter de til enhver tid gjeldende lover og forskrifter om offentlige anskaffelser og kommunenes innkjøpsreglement.

En hver leder og ansatt som er involvert i, eller gjør innkjøp, skal derfor kjenne innkjøpsstrategien og reglementet og gjøre sitt til å oppfylle målene som er satt. Bare slik vil kommunene på Øvre Romerike kunne realisere innkjøpsvisjonen:

*”Profesjonell gjennomføring av bærekraftige innkjøp basert på reelle behov, med riktig kvalitet, pris og god ressursutnyttelse”.*

## 1 BAKGRUNN, FORANKRING OG VIRKEOMRÅDE

Innkjøp skal understøtte kommunenes tjenesteproduksjon. Innkjøp består av flere aktiviteter som er koblet sammen. Figuren under gir et overordnet bilde av hovedaktivitetene.



Kommunene har et sterkt fokus på effektivitet og kostnadsreduksjoner innen innkjøpsområdet. Øvre Romerike Innkjøpssamarbeid (ØRIK) ble etablert 2001 for å sikre nødvendig oppmerksomhet, stordriftsfordeler og prosessorientering innen utvalgte deler av innkjøpsområdet. ØRIK dekker primært aktivitetene fra Markedsvurdering til etablering av Avtaler i tillegg til oppfølging av rammeavtaler (leverandøroppfølging). Øvrige aktiviteter innen innkjøpsområdet utføres i hovedsak av kommunene selv.

Kjøp av varer og tjenester er helt nødvendig for å utføre en rekke oppgaver, og har stor betydning for tjenestetilbudet til innbyggerne og arbeidshverdagen til kommunens ansatte.

Dette dokumentet inneholder en beskrivelse av nå-situasjonen og ønsket utvikling innen innkjøpsområdet. Innkjøpsstrategien gjelder fra 2015 - 2018, med en rullering av strategien hvert andre år.

Behovet for forankring og eierskap er sikret via høringer og vedtak i kommunene.

Innkjøpsstrategien gjelder for alle enhetene som er en del av Hurdal kommune, Nannestad kommune, Gjerdrum kommune, Eidsvoll kommune, Ullensaker kommune og Nes kommune.

Årlige handlingsplaner innenfor innkjøpsområdet skal dokumentere status og utvikling i arbeidet. I tillegg kommer reglement for innkjøp i kommunene på Øvre Romerike.

## 2 RIKTIG INNKJØP GIR BETYDELIGE GEVINSTER

Innkjøp utgjør om lag 40 % av kommunenes totale budsjettamme for drift og investeringer. 20 % er direkte knyttet til kjøp av varer og tjenester. Dette tilsvarer om lag 1,2 mrd. kroner per år.

Utad er kommunen én innkjøper, selv om de forskjellige enhetene kan ha noe ulike behov. Det er en utfordring for innkjøpsområdet å sørge for at den enkelte enhet i kommunen får dekket sine behov på en best mulig måte, samtidig som innkjøpene skal balanseres mot å utnytte de kommuneovergripende stordriftsfordelene så langt som mulig. Det er derfor viktig at de faktiske behovene blir sett og forsøkt imøtekommet samtidig som en god innkjøpskultur innebærer at kommunene ser verdien av å gå tilstrekkelig i takt.

Selv om det arbeides systematisk innen innkjøpsområdet er det fortsatt for mange fragmenterte innkjøp hver enkelt kommune uten koordinering, og inngåtte avtaler som gir lite effektive leveranser for kommunene totalt sett. Dette gjelder både med hensyn til å oppnå gode priser, gode vilkår for øvrig og effektiv oppfølging. Det er store variasjoner i hvor godt innkjøpet planlegges i forhold til løpende tjenesteproduksjon.

Beste Praksis på feltet gir innkjøpsområdet på Øvre Romerike inspirasjon, ståsted, avvik fra optimale tilstand, råd og innspill til konkrete tiltak for å forsterke læringen og videreutviklingen.

Gjennom samordning av innkjøp, spesialisering og standardisering, bedre avtaledekning og avtalelojalitet er det mulig å realisere en besparelse på minst 40 millioner kroner årlig av kommunenes innkjøpsvolum på 1,2 mrd. kroner. Dette vil i sin tur komme tjenesteproduksjonen til gode.

### **3 UTVALGTE FOKUSOMRÅDER**

For å realisere visjonen må utviklingen for kommunene på Øvre Romerike skje langs flere akser. Disse omfatter innkjøpsområdets *Hovedaktiviteter, Organisering, Roller, Teknologi, Kompetanse og kapasitet, Samfunnsansvar, Styling, oppfølging og rapportering.*

#### **3.1 Hovedaktiviteter**

Ved å fokusere på hovedaktiviteter avdekkes hvilke arbeidsområder som fortsatt er utfordrende innen innkjøpsområdet. For kommunene er det fortsatt forbedringsmuligheter knyttet til hvordan ØRIK og kommunene i sine arbeidsprosesser tilnærmer seg markedet og leverandørene. Tjenestebehov, markedsvurderinger, faktorer og vektinger i evalueringene av tilbudene, samt leverandøroppfølging er fokusområder.

#### **3.2 Organisering**

Organisering av innkjøpsområdet adresserer ansvars og myndighetsforholdene mellom involverte aktører. Oppmerksomheten rettes mot ØRIK som en felles enhet, innkjøpsansvarlige i kommunene, innkjøpsrådet og samarbeid utenfor Øvre Romerike.

#### **3.3 Roller**

For å profesjonalisere innkjøpsområdet må ulike roller videreutvikles og noen nye etableres. Forbedringsområdene er i stor grad knyttet til roller som kommunene må ivareta. Eksempler er rollene som bestiller, innkjøpsansvarlige, produkt/tjenesteansvarlig og tjenesteutvikler. ØRIKs rolle som avtaleier må også oppgraderes sammen med kapasiteten til å foreta bedre markedsvurderinger ved mer komplekse anskaffelser.

#### **3.4 Kompetanse og kapasitet**

Rollene innen innkjøpsområdet må ivaretas av personer i kommunene og ØRIK. Et avgjørende spørsmål er om det finnes nødvendig kapasitet og kompetanse for å ivareta rollene på en tilfredsstillende måte.

#### **3.5 Teknologi**

Innkjøp består av forskjellige aktiviteter som er koblet sammen. Det er en arbeidsdeling mellom kommunene og ØRIK, og flere personer i ulike roller sikrer at oppgavene utføres. Teknologi er en viktig "driver" for at arbeidsflyten skal kunne utføres så kostnadseffektivt som mulig. Oppmerksomheten er rettet mot de områdene hvor teknologien vil gi størst effekt.

### **3.6 Styring, oppfølging og rapportering**

Innkjøp er stort og viktig. Det vil derfor være viktig å styre, følge opp og rapportere status og utvikling innen innkjøpsområdet.

## **4 ANSVAR OG MYNDIGHET**

Kommunene på Øvre Romerike er organisert etter en 2- nivå eller 3- nivå modell med ledelse bestående av rådmann og kommunalsjefer. Organiseringen bygger på styrings- og organisasjonsprinsippet om en desentralisert organisasjon. Kommunene skal ha nærhet og direkte kontakt med innbyggerne. Beslutningene skal tas nærmest brukeren, og kommunenes medarbeidere skal ha innsikt, kompetanse og helhetsforståelse som setter dem i stand til selv å ta beslutninger i daglige arbeidssituasjoner.

Selv om innkjøp i sin grunnleggende form har svært mange stordriftsfordeler må dette tilpasses kommunens desentraliserte organisering av ansvar og myndighet for tjenesteproduksjonen.

## **5 PROSESSER**

### **5.1 Innkjøp skal bidra til innovasjon**

ØRIK skal være bevisst på sin rolle som en stor og viktig aktør for å fremme innovasjon og nyskaping gjennom sine anskaffelser. For å utfordre og stimulere til best mulige løsninger for å dekke kommunenes behov, bør ØRIK ha økt fokus på innovasjon som metode i anskaffelsesarbeidet.

Etablering av møteplasser mellom innkjøpere og leverandører i en tidlig fase av innkjøpsprosessen kan skape bedre vilkår for innovasjon. Bestillerkompetanse kan bedres når ØRIK, kommunenes innkjøpsansvarlig og leder for tjenesteområdet møter potensielle leverandører og får informasjon om mulighetene i markedet. Samtidig får leverandørene bedre kunnskap om kommunenes behov, og kan utfordres og stimuleres til nytenkning og nyskaping.

### **5.2 Konkurransesponering og konkurranseutsetting av tjenester**

Konkurransesponering benyttes ofte som en fellesbetegnelse på flere forhold:

- Konkurransesetting (anbud)
- Brukervalg
- Benchmarking / sammenligninger med andre
- OPS

Konkurransesponering er ett av flere tiltak som skal bidra til at en kommune løser sine oppgaver på en effektiv, fleksibel og innovativ måte.

De fleste bygge- og anleggsinvesteringer utføres gjennom kontrakter med private utførere. Likeledes har mange av de tekniske tjenestene alltid hatt et betydelig innslag av private utførere. Innenfor de øvrige tjenesteområdene helse- og omsorg, oppvekst og kultur, frivillighet og fritid er det de senere årene også kommet et større innslag av konkurranseutsatte tjenester og kontrakter med kommersielle og andre aktører.

Tjenesteproduksjon som konkurranseutsettes må eies og forankres i det angjeldende faglige virksomhetsområdet. Tilhørende innkjøpsprosesser er ofte krevende og skal gjennomføres med en stor grad av støtte eller ledelse fra ØRIK.

Konkurransesponering forutsetter at kommunen har tilstrekkelig faglig og administrativ bestillerkompetanse for å planlegge og gjennomføre konkurranser, og for å følge opp konkurranseutsatte tjenester kvalitets- og kontraktsmessig.

### **5.3 Leverandørutvikling er nødvendig**

ØRIK skal aktivt bidra til leverandørutvikling gjennom for eksempel å arrangere leverandørseminarer, markedskonferanser i forkant av utlysninger og møter med enkeltleverandører. Leverandørutviklingen har som siktemål å gjøre varene/tjenestene bedre (billigere, mer miljøriktig mv.), utvikle samhandlingsrutiner som gjør anskaffelsesprosessen totalt sett mer effektiv samt styrke det lokale næringslivets evne til å konkurrere om rammeavtaler og avtaler om enkeltanskaffelser.

### **5.4 Ved inngåelse av avtaler skal økonomi være toneangivende**

Ved utlysning av anbudskonkurranser er avveiningen mellom økonomi og god nok kvalitet avgjørende. I mange tilfeller gir høyere kvalitet også høyere priser. I de nærmeste årene vil økonomi vektas som viktigere enn kvalitet. Dersom økonomi skal fravikes som hovedkriterium må dette begrunnes særskilt. Dette gjøres i forbindelse med utarbeidelsen av anbudsmaterialet.

### **5.5 Flere felles rammeavtaler**

Bruk av rammeavtaler er en effektiv måte å innrette seg på der liknende innkjøp av et visst volum skal gjentas over tid. Regelverket forutsetter at slike anskaffelser blir sett i sammenheng og fordrer derfor ellers at lovregulerte prosedyrer gjentas av den enkelte bestiller.

Rammeavtaler sikrer at anskaffelsene blir mer effektiv for den enkelte bestiller og for kommunen som helhet ved at:

- Regelverk for innkjøpsprosessen er fulgt opp
- Leverandøren tilfredsstillende grunnleggende krav
- Miljøkrav og andre samfunns hensyn er vurdert og inntatt
- Kvalitativt gode produkter – livsløpsbetraktninger
- Volumfordeler oppnås
- Tilpasset servicenivå
- Betalingsbetingelser og andre vilkår er fastsatt
- Reduserer antall leverandører
- Etske krav og internkontroll er lettere å håndheve

Dette fordrer kommunene velger felles rammeavtaler der dette er hensiktsmessig i stedet for innkjøpsavtaler for den enkelte kommune.

Det må inngås flere felles rammeavtaler som gir større dekning av behovet for flere vare- og tjenestekategorier. Dette bør innrettes med eneleverandører så langt som mulig. For enkelte kategorier må det likevel suppleres med parallelle avtaler for å sikre blant annet leveringsdyktighet. Hvorvidt det skal etterspørres store leverandører med et bredt leveransespekter må vurderes for hvert område. Å bruke mindre nisjeleverandører kan også gi fordeler med hensyn til behovstilpasning, kompetanse og betingelser. I tillegg bidrar slike avtaler til å sikre et mangfold og en fungerende konkurranse i markedet.

### **5.6 Økt brukerinvolvering i utarbeidelsen av avtaler**

Det er nødvendig med økt involvering av brukerne når ny avtaler skal inngås eller eksisterende avtaler skal reforhandles. Produktansvarlige, innkjøpsansvarlige og avtaleansvarlige vil være sentral for å sikre at de reelle innkjøpsbehovene blir ivaretatt gjennom avtaleprosesser og avtaleoppfølging.

### **5.7 Systematisk oppfølging av utvalgte leverandører**

Kontroll av at mottatte vare- og tjenesteleveranser er i tråd med inngåtte avtaler og påfølgende bestillinger er en forutsetning for at kommunene kan sikre seg leveransene det er behov for til avtalt tid, med riktig kvantum, kvalitet og pris.

## **6 ORGANISERING**

### **6.1 Kommunenes felles innkjøpsenhet (ØRIK)**

Øvre Romerike Innkjøpssamarbeid (ØRIK) er et forpliktende samarbeid mellom kommunene Eidsvoll, Gjerdrum, Hurdal, Nannestad, Nes og Ullensaker. Gjennom ØRIK skal disse kommunene så langt det er praktisk mulig søke samarbeid ved inngåelse av innkjøpsavtaler for varer og tjenester.

Kommunene som inngår i ØRIK kjøper på årsbasis varer og tjenester for cirka 1,2 mrd. kroner. Anskaffelsene omfatter tjenesteproduksjonsleveranser, strukturelle investeringer og innsatsfaktorer til egen tjenesteproduksjon. De operative anskaffelsene er i stor grad desentralisert til virksomhetene i den enkelte kommune. De sentrale rammekontraktene, gjennom ØRIK, er gjensidig bindende og skal sikre at aktørene gjennomgår anskaffelsesaktivitetene på en profesjonell måte. Forretningsmessige og anskaffelsesfaglige prinsipper, likebehandling, konkurranse og åpenhet skal være førende for ØRIKs anskaffelsesarbeid.

Hovedformålet med ØRIK er å bidra til kostnadmessige og administrative besparelser innen anskaffelsesområdet, samt å tilrettelegge for og bistå til en profesjonalisering av kommunenes anskaffelsesfunksjon.

ØRIK er kontraktsansvarlig for de enkelte interkommunale rammekontrakter som inngås. Kontraktene er gjensidig bindende for kjøper og selger. Dette innebærer at kommunenes virksomheter plikter å foreta sine kjøp hos den/de leverandører som det er inngått rammekontrakt med, og skal forholde seg til de vilkår som er nedfelt i den enkelte kontrakt.

Kommunene foretar selv avrop innenfor rammeavtalene og gjennomfører ved behov mindre enkeltanskaffelser under terskelverdier for offentlig utlysning. ØRIK gjennomfører alle anbud på rammeavtaler og enkeltanskaffelser over terskelverdier.

### **6.2 Innkjøpsansvarlig i hver kommune**

Det skal være en innkjøpsansvarlig i hver kommune. Vedkommende er faglig ansvarlig for oppfølging av innkjøpsområdet i kommunene. Ansvarlig for selve avropene er kommunens ledere/anvisere.



### **6.3 Innkjøpsrådet**

Innkjøpsrådet (ØRIK og innkjøpsansvarlige i kommunene) er en viktig arena for samkjøring av innkjøp på tvers av kommunene. Hovedoppgavene er:

- Avdekke og sikre mulige synergier på tvers av kommunene
- Sikre at enhetene innad i kommunene i størst mulig grad opptrer ensartet, samlet og profesjonelt mot leverandørmarkedet
- Være et forum for faglig utvikling og profesjonalisering innen innkjøpsområdet
- Fremlegge og forvalte innkjøpsstrategien for kommunene
- Fremlegge og drøfte felles aktivitetsplan for innkjøpsområdet
- Samkjøre felles del av rapportering for innkjøpsområdet

Innkjøpsrådet fungerer som en arena for informasjonsutveksling og avklaringer av innkjøpsrelaterte problemstillinger.

### **6.4 Samarbeid utenfor Øvre Romerike**

Innkjøpssamarbeid med andre (kommuner) kan være hensiktsmessig der det er stort samsvar mellom behov og spesifikasjoner. Dette ansvaret ivaretas av ØRIK.

## **7 ROLLER**

### **7.1 Arbeidsdeling og spesialisering**

Kommuner er komplekse organisasjoner. Det vil ikke være formålstjenlig at alle ansatte skal ha like god kompetanse på alle områder og kunne utføre alle oppgaver like godt. Det er derfor behov for en arbeidsdeling og utvikling av mer definerte roller innen innkjøpsområdet med tilhørende fullmaktsforhold og kompetansekrav. Innovasjon og tjenesteutvikling er et utfordrende område i kommunene. Det er viktig at ØRIK i større grad legger til rette for innovasjon og tjenesteutvikling.

### **7.2 Bestiller**

Antall bestillere i kommunene må reduseres vesentlig, samtidig som bestillerrollen oppgraderes. Dagens attestasjonsoppgaver overføres til bestiller gjennom e-handelsløsningen. Det betyr langt færre bestillere enn i dag og hvor innkjøp utgjør en større del av stillingen enn hva som var tilfellet tidligere.

### **7.3 Innkjøpsansvarlig**

Innkjøpsansvarlig i kommunen har det overordnede faglige ansvaret for oppfølging av innkjøpsområdet. Vedkommende er en støttespiller for linjeorganisasjonen, og inngår i diskusjonene om hva som bør være kommunenes anskaffelsesstrategi.

### **7.4 Produktansvarlig**

Rollen som produktansvarlig formaliseres ved at det utarbeides en arbeidsbeskrivelse, og hvor det framgår hvilke krav og oppgaver som tilfaller rollen i kommunene.

### **7.5 ØRIK**

ØRIK skal være en aktiv tilrettelegger for utvikling innen utvalgte fagområder i kommunene. Hovedtilnærmingen vil være å gjennomføre møter hvor nye løsninger i markedet

gjennomgås. Målgruppen vil da primært være lederne innen tjenesteområdene, rådmannsteamet og innkjøpsansvarlige. Det vil føre til en styrking av hovedaktiviteten Markedsvurdering.

### **7.6 Avtaleeier**

Rollen som avtaleeier må tydeliggjøres for alle avtaler. Dette for å sikre god styring, utvikling og kontraktsoppfølging i samsvar med kommunens kjerneoppgaver. I rollen inngår også oppfølging av leverandører i avtaleperioden. Oppfølging av leverandørene er en prioritert oppgave.

## **8 KOMPETANSE OG KAPASITET**

Det er økonomisk lønnsomt å styrke kompetansen gjennom mer omfattende opplæring av alle som har definerte roller innen innkjøpsområdet. Innkjøpsansvarlig sammen med ØRIK har det overordnede faglige ansvaret for å utvikle og gjennomføre kompetansehevede tiltak innen innkjøpsområdet i kommunene.

## **9 BRUK AV ELEKTRONISKE VERKTØY**

### **9.1 Elektronisk støtte i hele innkjøpsprosessen**

Elektronisk støtte for håndtering av alle fasene i innkjøpsprosessen er mulig og vil være et mål for utviklingen. Per 2014 har kommunene ingen gode elektroniske verktøy som binder sammen aktivitetene fra Behov til etablert Rammeavtale, jfr. figur i kapittel 2. Gjennom innføring av e-handelsløsning kobles aktivitetene fra Rammeavtale til Betaling for kommunene.

### **9.2 Innføring av e-handelsløsning**

ØRIK og kommunene arbeider med å innføre e-handel. Når rammeavtalene er inngått skal e-handelsløsningen kunne gi bedre, sikrere og enklere innkjøp i praksis. E-handelsløsningen gjør det mulig å bestille varer og tjenester fra blant annet en definert katalog og direkte fra bestillerens egen PC/arbeidsstasjon. E-handel byr på ikke-manuelle håndtering av dokumenter og arbeidsprosesser. Det gir tidsbesparelser som kan brukes til mer målrettet kontroll og oppfølging og tjenesterettet arbeid.

E-handel for Øvre Romerike tar et helhetlig fokus på innkjøps- og betalingsprosessen for kommunene. Vi benytter Difis e-handelsplattform og innkjøps- og betalingsløsning fra Unit4Agresso.

### **9.3 Konkurransgjennomføringsverktøy**

ØRIK bør som et ledd i effektivisering og kvalitetssikring innføres elektroniske verktøy til gjennomføring av anskaffelsesprosessen (KGV). Det vil legge til rette for gjenbruk av dokumenter og metadata. Anbudsprosessene vil også forløpe sikrere ved at verktøyet sikrer elektronisk mottak av tilbud, sikker deling av dokumenter og sporbarhet og etterprøvnbarhet.

#### **9.4 Avtaler samles ett sted**

Alle avtaler om innkjøp bør samles ett sted og administreres fra ØRIK. Det innføres et eget elektronisk kontraktshåndteringssystem som også gjøres tilgjengelig for innkjøpsansvarlige, produktansvarlige, bestillere og anvisere i kommunene.

#### **9.5 En strukturert informasjonskanal**

For å sikre at erfaringer og synspunkter med innkjøpsområdet i hver av de seks kommunene anbefales opprettelsen av et elektronisk verktøy for informasjonsutveksling og behovsinnmelding. Et slikt verktøy vil bidra til en større og bedre koordinering av lokale behov og synspunkter, samt fungere som et kommunikasjonsledd mellom enhetene i hver kommune og mellom enhetene i kommunene, innkjøpsansvarlige og ØRIK. Det gir en strukturert og kostnadseffektiv informasjonskanal for å fange opp og ivareta synspunkter og tilbakemeldinger innen innkjøpsområdet.

#### **9.6 Maler og verktøy**

Beste praksis nedfelles i roller, systemløsninger og maler og verktøy for innkjøp og rapportering.

## **10 STYRING, OPPFØLGING OG RAPPORTERING**

Klare mål med tilhørende målesystemer, hyppig rapportering og ledelsesoppfølging er viktige suksessfaktorer for å lykkes med innkjøpsarbeidet og for å sikre at kjøp ikke skjer utenfor avtaler. Dette er også en forutsetning for å gjennomføre sikre, enklere og bedre anskaffelser.

For å sikre effektivitet i innkjøps- og betalingsprosessene må konkrete mål og måleparametre jevnlig følges opp. Oppfølgingen må også omfatte mål for den enkelte anskaffelse, der kostnadsreduksjonen og prosessgevinstene er viktige elementer. Rutiner for å evaluere avtalelojalitet og avtaledekning må utarbeides.

Leder for ØRIK har sammen med innkjøpsansvarlige ansvaret for at det rapporteres måloppnåelse innen innkjøpsområdet på tvers av kommunene. Innkjøpsansvarlig i hver enkelt kommune er ansvarlig for status rapportering av innkjøpsområdet i sin kommune.

Sammenligning av alle hovedaktivitetene innen innkjøp med Beste Praksis er viktig for læring og ytterligere profesjonalisering av fagfeltet. Det betyr at referanserammene for innkjøp i Øvre Romerike i større grad forankres i hvordan de beste utfører sine aktiviteter og hva vi må gjøre for å videreutvikle oss.

#### **10.1 Lederansvar må måles**

Styring og oppfølging av innkjøp er et lederansvar, politisk og administrativt. Det blir derfor viktig at dette synliggjøres i styrings- og rapporteringssystemene. Det er behov for å utvikle enkle universelle nøkkeltall for innkjøpsfunksjonen og implementere dette i øvrig rapportering. Etablering av en formalisert kontroll av lojalitet til inngåtte rammeavtaler kan være et slikt nøkkeltall.

#### **10.2 Systematisk avtaleoppfølging**

Det er ikke tilstrekkelig at det inngås gode avtaler. Gjennom systematisk og aktiv oppfølging av leverandørene sikres det at avtalte vilkår i rammeavtalene og andre leveranser følges opp og at gode avtalerelasjoner kan bli enda bedre.

### **10.3 Fortsatt satsing på innkjøpsområdet**

Kommunene på Øvre Romerike har satset systematisk på innkjøpsområdet de siste 3-4 årene. For å kunne realisere forventningene og kravene i innkjøpsstrategien må det fortsatt satses på innkjøp som fagfelt både i kommunene og i ØRIK. Dette for å kunne profesjonalisere fagområdet ytterligere. 1 krone ekstra brukt på videreutvikling av innkjøpsområdet gir en svært god avkastning (effekt) sammenlignet mot flere andre kommunale tiltak.