



# ANSKAFFELSESSTRATEGI

2016 - 2020

Skrevet av: Marit Solfjeld og Marianne Sætra  
Publisert: 12.08.2016

<b>Ledelsesforankring</b>			
Versjon	Elektronisk godkjent av:	Navn	Dato
0	Organisasjonsdirektør	Jan-Bendix Byhring	23.05.2016
0	Rådmann	Ragnar Christoffersen	27.05.2016
0	Kommunestyret		22.06.2016
1	Organisasjonsdirektør	Jan-Bendix Byhring	01.08.2016
1	Rådmann	Ragnar Christoffersen	11.08.2016

<b>Endringsoversikt</b>			
Versjon	Dato	Beskrivelse av endring	Utført av
1	12.08.2016	Innarbeidet kommunestyrets vedtak av 22.06.2016	Marianne Sætra

# Innhold

<b>1</b>	<b>INNLEDNING</b>	<b>4</b>
1.1	BAKGRUNN	4
1.2	FORUTSETNINGER	4
1.3	KARTLEGGINGEN AV NÅVÆRENDE SITUASJON	5
<b>2</b>	<b>MÅL FOR ANSKAFFELSESPROSESSENE I KOMMUNEN</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>SATSINGSOMRÅDER</b>	<b>7</b>
3.1	SATSINGSOMRÅDE 1 - ANSKAFFELSESPROSESSENE OG ORGANISERING	7
	<i>Effektive og riktige anskaffelsesprosesser</i>	7
	<i>Kvalitet og kompetanse</i>	8
	<i>Elektroniske løsninger - digitalisering</i>	9
3.2	SATSINGSOMRÅDE 2 – SAMFUNNSANSVAR OG INNOVASJON	10
	<i>Samfunnsansvar – sosialt ansvar</i>	10
	<i>Samfunnsansvar - miljø</i>	11
	<i>Innovasjon</i>	11
3.3	SATSINGSOMRÅDE 3 – AVTALEOPPFØLGING	12
	<i>Kontraktsadministrasjonsverktøy - KAV</i>	12
<b>4</b>	<b>OPPFØLGING</b>	<b>13</b>

# 1 Innledning

Anskaffelsesstrategien er kommunens overordnede styringsdokument for anskaffelsesområdet. Strategien er ment å legge grunnlaget for en **felles overordnet tenkning og atferd** samt sikre **utvikling og forbedring** slik at kommunens kjøp av varer og tjenester effektivt bidrar til at kommunen når sine mål.

Anskaffesarbeidet i Lørenskog kommune skal kjennetegnes av profesjonalitet og helhetstenking. Kommunens anskaffelser skal være effektive, nytenkende og bærekraftige.

Lørenskog kommune kjøper varer og tjenester for over 800 millioner kroner årlig. Etter lønn utgjør kjøp av varer og tjenester den største innsatsfaktoren i kommunens produksjon av tjenester til innbyggerne. Kommunen har et ansvar for å bruke de offentlige midlene på best mulig måte for innbyggerne. For å få kunne levere gode tjenester i en periode med store omstillingsbehov er det også nødvendig å bidra til innovasjon og samfunnsutvikling, i tillegg til at kommunen må ta ansvar for samfunnsutvikling innen klima og miljø, etisk handel og lønns- og arbeidsvilkår.

I strategien omtales bakgrunnen for og målet med dette dokumentet, mål for innkjøpsområdet samt tre satsingsområder som skal bidra at kommunen når sine mål. Under hvert satsingsområde fremgår det overordnede strategiske grep. Under de enkelte utviklingsområdene fremgår det konkrete og målbare tiltak som skal gjennomføres i strategi perioden.

Anskaffelsesstrategien gjelder for Lørenskog kommune og dens virksomheter. Rådmannen har det overordnede ansvaret for gjennomføring av anskaffelsesstrategien.

## 1.1 Bakgrunn

Stortingsmelding 36 "Det gode innkjøp" gir føringer for hvordan offentlige virksomheter skal arbeide målrettet med innkjøp og at det skal utarbeides mål og strategier for dette arbeidet:

*"Innkjøp er ein av dei sentrale verksemdsprosessane i alle offentlege verksemdar. Leiinga i kvar enkelt verksemd er ansvarleg for at innkjøp av varer og tenester støttar opp under måla som er sette for verksemda, og at dei vert utførte i samsvar med gjeldande lovar og reglar. Dette ansvaret kan ein leiar ikkje delegera. Leiarar har ansvar for å setje innkjøpsarbeidet inn i ein strategisk samanheng og sortere mellom ulike typar innkjøp. Det må utarbeidast mål og strategiar for innkjøpsarbeidet. Særleg gjeld dette innkjøp som har tydeleg samanheng med dei oppgåvene som verksemda skal løyse. Strategien for innkjøp må setjast i samanheng med verksemdas ressursar, både dei personellmessige, faglege og økonomiske. Leiaren må sjå til at planlegging av innkjøp vert sett i samanheng med verksemdas budsjett og verkemiddel som kunnskapsbygging og teknologi."*

## 1.2 Forutsetninger

Hvordan anskaffelser styres, påvirker både kvaliteten og kostnadene på de tjenestene som leveres til innbyggerne og hvordan kommunen løser sitt samfunnsoppdrag. Fellestrekk for de som lykkes med å implementere effektive anskaffelser er sterk involvering, støtte og forpliktelse fra ledelsen.

Den enkelte virksomhet i kommunen skal følge målsetningene i anskaffelsesstrategien og gjennomføre anskaffelsene i tråd med gjeldende regelverk og rammebetingelser, herunder kommunens etiske retningslinjer.

Det er nødvendig med lederfokus og prosedyrer som sikrer helhetlig og ensartet tilnærming til anskaffelsesarbeidet. Det kreves at ledere er tett på anskaffelsesarbeidet, at ansvar og oppgaver er tydeliggjort i gitte fullmakter og oppgavebeskrivelser, og at dette kontrolleres ved oppfølging i linjen.

Anskaffelser i Lørenskog kommune skal ta utgangspunkt i kommunens overordnede verdier og visjon:

- ▶ **Lørenskog kommunes verdier er åpen, troverdig, engasjert**
- ▶ **Lørenskog kommunes visjon er sunn, grønn og mangfoldig**

### 1.3 Kartleggingen av nåværende situasjon

Innkjøpsseksjonen har gjennomført en kartlegging av kommunens innkjøpsdata for å vurdere nåsituasjon. Det er flere områder som kan og bør forbedres, men det er tre satsingsområder som prioriteres i kommende strategiperiode. Disse omtales senere.

Lørenskog kommune kjøper inn varer, tjenester og bygg og anlegg. De siste tre år har kommunen kjøpt varer og tjenester for mellom 800 og 900 millioner kroner. Kommunen har 2127 aktive leverandører. Gjennomsnittlig kjøpes det årlig inn for kr. 244 289 per leverandør.

Alle sektorer kjøper, men enkelte sektorer kjøper mer enn andre (målt i volum og antall anskaffelser).

- I stabsavdelingene kjøper Arbeidsgiverseksjonen og Teknologiavdelingen mest
- Helse og omsorgssektoren er sammen med teknisk sektor de som kjøper mest. Samhandling og forvaltning, Hjemmetjenesten, Bo- og omsorgstjenesten og Bolig, rus og psykisk helse kjøper mest
- I kultursektoren kjøper idrett og friluftsliv, kinoen og biblioteket mest
- I oppvekst- og utdanningssektoren kjøper barnehager, grunnskoler, skolefritidsordninger (SFO) og barneverntjenesten mest
- I teknisk sektor kjøper Prosjektavdelingen, eiendom og kommunalteknikk mest

Kommunen har ca. 130 rammeavtaler innenfor ca. 80 faggrupper, enkelte med eksterne virksomheter. Per i dag har kommunen en enkel oversikt over disse.

Utfordringer knyttet til rammeavtaler er erfaringsmessig å ha god dialog internt om behov for rammeavtaler, informasjon om de avtalene kommunen har, kontroll og oversikt over bestillinger (avrop) og generell avtaleoppfølging.

Et viktig grep som reduserer noen av de nevnte utfordringene er bestillinger via elektroniske innkjøpssystem; Visma E-Handel. E-handel omtales mer senere i dokumentet.

For å sikre nødvendige rammeavtaler og fordi volum ofte er en fordel, samarbeider Lørenskog kommune med andre kommuner om utvalgte rammeavtaler. Nedre Romerike Innkjøpssamarbeid, Skedsmo kommune, Oslo kommune og Akershus fylkeskommune gjennomfører prosesser som Lørenskog kommune er med på der det er hensiktsmessig.

## 2 Mål for anskaffelsesprosessene i kommunen

Ny lov om offentlige anskaffelser trer i kraft i 2016. Formålet i nytt lovforslag er at

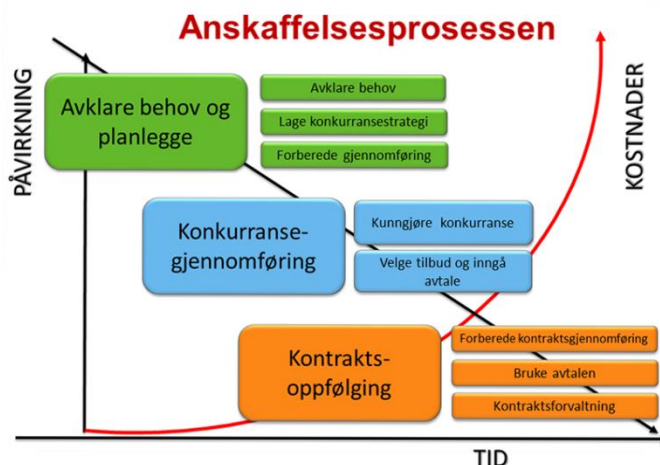
«Loven skal fremme effektiv bruk av samfunnets ressurser og bidra til at det offentlige opptrer med integritet ved offentlige anskaffelser».

Lovens formål og det å få dekket kommunens behov på en økonomisk mest fordelaktige måte et mål for alle anskaffelsesprosesser. I tillegg gjelder også kommunens verdier og visjon som nevnt i punkt 2 for anskaffelsesområdet.

Innenfor og i henhold til de rammene som er nevnt over her er det kommunens mål at

- **Lørenskog kommunes anskaffelser skal være effektive, nytenkende og bærekraftige.**

Effektive prosesser og økonomieffektivitet vil bidra til at samfunnets ressurser utnyttes på best mulig måte. For å oppnå nødvendig omstilling og for å levere gode tjenester fremover er det nødvendig å tenke nytt innenfor mange områder, blant annet med hensyn til hvordan behov skal dekkes og hvordan prosesser skal gjennomføres. Anskaffelser som bidrar til at kommunen har økonomi til å levere nødvendige tjenester fremover og som innebærer at kommunen tar samfunnsansvar innen blant annet klima og miljø, er nødvendig for en bærekraftig utvikling.



## 3 Satsingsområder

Regelverket for offentlige anskaffelser er et prosessuelt rammeverk med mål om å sikre best mulige innkjøp gjennom konkurranse og åpenhet om offentlige avtaler. I eksisterende og nytt regelverk er det lagt vekt på at også andre samfunnshensyn skal ivaretas. Prosesskvalitet herunder riktig kompetanse og verktøy er vesentlig for å få til gode anskaffelser.

Det er gjort en prioritering av tre satsingsområder som vil bidra til at kommunen når sitt mål om effektive, nytenkende og bærekraftige anskaffelser.

**Satsingsområdene er:**

- 1. Lørenskog kommune skal sikre effektive og riktige prosesser for anskaffelser og organisere anskaffelsesarbeidet med klare myndighets- og ansvarlinjer**
- 2. Lørenskog kommune skal vektlegge samfunnsansvar, miljø og innovasjon ved gjennomføring av anskaffelser**
- 3. Lørenskog kommune skal ha en god og effektiv avtaleoppfølging**

### 3.1 Satsingsområde 1 - Anskaffelsesprosessene og organisering

Innenfor dette satsingsområde er det særlig fokus på anskaffelsesprosessen og organisering, kompetanse og utvikling samt digitalisering. Prosesskvalitet inkludert god kompetanse og elektroniske løsninger bidrar til effektive og gode anskaffelsesprosesser, som igjen bidrar til gode løsninger.

En viktig forutsetning for gode prosesser er at anskaffelsesregelverket følges. En anskaffelse skal så langt som det er mulig være basert på konkurranse og kommunen skal sikre at hensynet til forutberegnelighet, gjennomsiktighet og etterprøvnbarhet ivaretas gjennom hele anskaffelsesprosessen. Kommunens virksomheter skal opptre i samsvar med god forretningsskikk.

**Strategiske grep – Lørenskog kommune skal:**

- Vedta en overordnet strategi for kommunen
- Styrke samarbeidet mellom involverte virksomheter i anskaffelsesarbeidet
- Tydeliggjøre arbeids- og ansvarsfordeling mellom innkjøpsseksjonen og behovshavere
- Fokuserer på økt kompetanse i alle ledd
- Effektivisere prosessene blant annet ved digitalisering
- Etablere gode kontrollrutiner og kvalitetssikring, bl.a. for å sikre overholdelse av kommunelovens bestemmelser om internkontroll

#### Effektive og riktige anskaffelsesprosesser

Gode offentlige anskaffelsesprosesser bidrar til effektiv forvaltning av fellesskapets ressurser, og gir brukerne gode og fremtidsrettede løsninger. Riktig og god organisering og involvering av leverandørmarkedet og brukere er viktige suksessfaktorer.

Arbeidsprosessene skal videreutvikles og tydeliggjøres for å styrke internkontrollen og for å sikre god kvalitet i arbeidet.

**Tiltak knyttet til prosessene– Lørenskog kommune skal:**

- Videreutvikle innkjøpsforum mellom innkjøpsseksjonen og kommunens virksomheter
- Etablere og vedta en fullmaktstruktur for anskaffelsesprosesser i kommunen
- Ha tydelig og tilgjengelig informasjon om arbeids- og ansvarsfordeling i anskaffelsesprosessene
- Fortsette samarbeidet med andre kommuner/eksterne i form av blant annet felles rammeavtaler der det er hensiktsmessig
- Vedlikeholde og oppdatere rutiner og maler
- Fokuserer mer på gevinstrealisering ved bruk av rammeavtaler

**Begrunnelse/ønsket effekt:**

Ved å gjennomføre de nevnte tiltakene skal prosessene bli mer effektive.

**Kvalitet og kompetanse**

Kvalitet og kompetanse henger tett sammen med riktig organisering og effektivitet. Det ble i 2015 etablert en egen innkjøpsseksjon i kommunen ved at to ressurser ble sentralisert og ny leder med juridisk utdanning ble ansatt. I 2016 styrkes innkjøpsseksjonen med en jurist til. Organiseringen og økt fokus på kvalitet og kvalitetssikring vil bidra til økt kvalitet og økt kapasitet innenfor innkjøpsområdet.

Innkjøpsseksjonen har ansvar for gjennomføring av anskaffelser av varer og tjenester med verdi over kunngjøringsgrensen (pr april 2016 kr 500 000).

Ved anskaffelser under kunngjøringsgrensen har sektorene selv ansvaret for gjennomføringen. Mange av kommunens ansatte gjennomfører anskaffelser sjeldent, og får dermed ikke opparbeidet tilstrekkelig kompetanse. Innkjøpsseksjonen bidrar etter behov med rådgivning/veiledning og opplæring

Samarbeid og tverrfaglighet er nødvendig for å sikre kompetanse og kapasitet i gjennomføringen av anskaffelsene. Samarbeid og dialog med markedet er også viktig i den tidlige fasen av anskaffelsesprosessen.

I 2016 vil nytt anskaffelsesregelverk tre i kraft. Det vil være viktig med opplæring og kompetanseutvikling i det nye regelverket.

**Tiltak knyttet til kompetanse og kvalitet– Lørenskog kommune skal:**

- Påse at nødvendige opplæringstiltak blir iverksatt.
  - o Innkjøpsseksjonen skal tilby nødvendig opplæring og minst 3 kurs årlig
  - o Ledere skal prioritere nødvendig opplæring for sine ansatte
- Vurdere obligatorisk opplæring for alle som skal gjennomføre anskaffelser
- Gjennomføre kurs for ledere innen fagområdet
- Forankre anskaffelsesprosessen i ledelsen og bevisstgjøre ansvaret
- Oppdatere og videreutvikle rutiner på området, bl.a. som ledd i internkontrollen
- Sørg for god og tilgjengelig informasjon om regelverk, rutiner, avtaler mv.



### *Begrunnelse/ønsket effekt:*

Ved å gjennomføre tiltakene skal kompetansen økes og kvaliteten på prosessene og løsningene heves.

### **Elektroniske løsninger - digitalisering**

Et av kommunens mål er å bli en eKommune<sup>1</sup>. En viktig begrunnelse for dette, som også gjelder innkjøp, er ønske om effektivisering og forenkling.

Økt bruk av elektroniske løsninger i anskaffelser er viktig for å forenkle, forbedre og effektivisere innkjøpsprosessen. Dette kan redusere tidsbruken, bidra til at regelverket følges, øke konkurransen og legge til rette for innkjøp som er mer gjennomsiktede og lettere kan etterprøves. Ved å bruke mindre tid på innkjøp frigjøres blant annet ressurser til mer analyser og mer «riktige» kjøp, kvalitetssikring og avtaleoppfølging.

### ***Konkurransgjennomføringsverktøy (KGV)***

Et konkurransegjennomføringsverktøy sikrer helelektronisk gjennomføring av anskaffelsesprosessen fra behovsfasen frem til avtaleinngåelse. Løsningen understøtter alle de prosedyrene som lov og forskrift om offentlige anskaffelser krever.

Formålet med å ta i bruk et KGV er at dette skal bidra til bedre, enklere, mer effektive og sikrere anskaffelser, samt bidra til økt etterlevelse av regelverket for offentlige anskaffelser. Verktøyet sikrer at alle dokumenter som er nødvendig for en anskaffelse blir tilgjengeliggjort for interessenter og at alle tilbydere leverer alle de dokumenter de skal. I tillegg gjør verktøyet det mulig å etterprøve alle ledd i anskaffelsesprosessen, noe som fører til økt gjennomsiktighet.

I henhold til nytt anskaffelsesregelverk som trer i kraft i 2016, må kommunen ta i bruk KGV for større anskaffelser innen juli 2018.

### ***Elektroniskhandel (E-handel)***

E-handel benyttes til bestilling av varer og tjenester etter at avtale er inngått. Det innebærer at bestillinger gjennomføres elektronisk – fra bestilling til betaling.

Deler av kommunen benytter E-handel i Visma i dag. Det jobbes med å aktivere flere avtaler i e-handelssystemet og det jobbes også med å få flere sektorer og enheter til å benytte systemet.

Noen av gevinstene ved bruk av E-handel er

- Mer effektive prosesser knyttet til bestilling av varer/tjenester
- Bedre kontroll på at kommunen får riktige priser og betingelser for øvrig
- Avtalelojalitet
- Bedre mulighet for å få statistikker på hva som kjøpes på de enkelte avtalene, inkludert få bedre kontroll med bruken av avtalen
- Som hovedregel automatisk godkjenning av faktura

### ***Kontraktsadministrasjonsverktøy (KAV)***

Dette omtales særskilt under satsingsområde 3, avtaleoppfølging.

---

<sup>1</sup> Jf. Økonomiplan 2016-2019 – årsbudsjett 2016 punkt 15.4

**Tiltak knyttet til digitalisering – Lørenskog kommune skal:**

- Ta i bruk elektronisk verktøy som i større grad sikrer riktig anskaffelsesprosess og at regelverket følges
- Benytte e-handel som bestillingsverktøy i alle rammeavtaler som egner seg for det, også ved enkeltkjøp
- Bruke elektronisk konkurransegjennomføringsverktøy innen begynnelsen av 2017

**Begrunnelse/ønsket effekt:**

Ved å gjennomføre tiltakene vil kommunen oppfylle lovpålagte krav, effektivisere anskaffelsesprosessene og redusere risiko for feil. Det vil også bidra til et mål om at 60 % av alle varer og tjenester bestilles via kommunens innkjøpssystem (E-handel) innen utgangen av 2017.

### 3.2 Satsingsområde 2 – Samfunnsansvar og innovasjon

Samfunnsansvar i offentlige anskaffelser innebærer at kommunen stiller egnede miljømessige og sosiale krav ved innkjøp av varer, tjenester og bygg og anlegg.

I ny lov om offentlige anskaffelser som trer i kraft i 2016 pålegges offentlige oppdragsgivere å stille relevante krav knyttet til grunnleggende menneskerettigheter, klima og miljø samt lønns- og arbeidsvilkår i alle anskaffelser. Anskaffelsesområdet er vurdert som et viktig strategisk område for å bidra til bærekraftig utvikling.

Lørenskog kommune skal være en offentlig oppdragsgiver som tar ansvar og som bidrar til positiv utvikling.

**Strategiske grep – Lørenskog kommune skal:**

- Ta ansvar og stille relevante og lovpålagte krav i sine anskaffelser
- Være en pådriver for fremtidsrettede løsninger og krav knyttet til samfunnsansvar, miljø og innovasjon i anskaffelsene
- Våge å tenke nytt og innovativt
- Lørenskog skal søke å velge alternativer som understøtter prinsippet om etisk handel og et minst mulig økologisk fotavtrykk

**Samfunnsansvar – sosialt ansvar**

Lørenskog kommune skal gjennom kommunens anskaffelser være en pådriver og tilrettelegger for like konkurransevilkår, at menneskerettigheter respekteres i produksjonsprosessen ved kjøp av varer og kreve at arbeidstakere har anstendige lønns- og arbeidsvilkår. Nødvendige krav skal implementeres gjennom tydelige krav i kontraktene og gjennom dialog og samarbeid med kommunens leverandører.

Strategi mot arbeidslivskriminalitet og sosial dumping for Lørenskog kommune ble vedtatt av kommunestyret den 10.02.2016 (sak 17/16). Strategien gjelder i anskaffelse av tjenester og bygg- og anleggsarbeider.

**Tiltak knyttet til sosialt ansvar - Lørenskog kommune skal:**

- Følge opp strategien mot sosial dumping, blant annet med kontroller
- Utarbeide en strategi/veileder for etisk handel
- Ivareta vedtak og føringer knyttet til etisk handel, sosiale hensyn, miljø, universell utforming, lærlingordning og lønns- og arbeidsvilkår
- Ha maler hvor lovpålagte og nødvendige krav knyttet til samfunnsansvar fremgår

**Begrunnelse/ønsket effekt:**

Ved å gjennomføre tiltakene skal kommunen være en krevende kunde som stimulerer til et konkurransedyktig leverandørmarked med løsninger som ivaretar samfunnshensyn.

**Samfunnsansvar - miljø**

Lørenskog kommunes visjon er sunn, grønn og mangfoldig. Kommunen vil i 2016 vedta en kommunedelplan for klima og energi hvor det vil fremgå konkrete miljøtiltak i anskaffelsesprosesser.

Lørenskog kommune skal ta aktivt miljøansvar gjennom å etterspørre og forbruke varer og tjenester som er produsert og levert på en miljømessige god måte.

**Tiltak knyttet til miljø – Lørenskog kommune skal:**

- Stille relevante miljøkrav og miljøkriterier i anskaffelsene
- Vurdere behov for krav til kvalitet sett i et miljøperspektiv i alle anskaffelser
- Vurdere om behov kan dekkes ved å kjøpe brukt eller via gjenbruk av for eksempel møbler som er i kommunens eie
- Kommunens maler skal inneholde nødvendige bestemmelser vedrørende miljø og gi veiledning til bruk av miljøkriterier
- Fokuserer på miljø i intern opplæring innen for anskaffelsesområdet
- Utarbeide en veileder for kjøp av biler i kommunen med særlige krav knyttet til miljø

**Begrunnelse/ønsket effekt:**

Ved å gjennomføre tiltakene vil kommunen være en krevende kunde og bidra til en bærekraftig utvikling.

**Innovasjon**

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 ivaretar sitt ansvar på en bedre og mer effektiv måte.

Innovasjon og nytenking er nødvendig for å møte kommunens og innbyggernes fremtidige behov. Behovene endres og forventningene likeså. Dette innebærer at tjenestene må utvikles også fordi økte og endrede behov utfordrer ressursbruken.

Metode for innovative anskaffelser er særlig egnet når kommunen har behov for varer eller tjenester der løsningen ikke er kjent, når det er behov for produkter der det skjer mye produktutvikling i markedet – eksempelvis innen teknologifeltet - og når det skal kjøpes tjenester der kompetanse er viktig.

I en innovativ anskaffelse brukes det som hovedregel mer tid ressurser i planleggingsfasen. Mer åpne behovsvurderinger, kompetanse, tid og tverrfaglighet er suksessfaktorer. I tillegg er dialog med markedet helt nødvendig. Dialog gir viktig informasjon om hva som finnes i markedet og hva slags mulige løsninger som kan utvikles.

**Tiltak knyttet til innovasjon– Lørenskog kommune skal:**

- Øke kompetansen på innovative anskaffelser
- Gjennomføre innovative anskaffelsesprosesser der det egner seg
- Bli bedre på mer åpne behovsvurderinger og bruke mindre detaljspesifikasjoner
- Ha økt dialog og samhandling med leverandørmarkedet

*Begrunnelse/ønsket effekt*

Ved å gjennomføre tiltakene vil kommunen få dekket sine behov på en bedre og mer bærekraftig måte, inkludert utnytte kunnskapen hos leverandørene bedre.

### 3.3 Satsingsområde 3 – Avtaleoppfølging

Med avtaleoppfølging menes alle forhold som oppstår fra avtale er signert til avtalen er avsluttet. Dette innebærer særlig å kontrollere og sørge for at leverandøren leverer som avtalt, til avtalt tid og pris, og ellers oppfylder sine plikter. Det innebærer også å implementere avtalen i egen enhet, slik at kommunen etterlever sine forpliktelser ovenfor leverandøren gjennom høy avtalelojalitet og realiserer de gevinster avtalene tilrettelegger for.

Når avtalen er inngått er handlingsrommet begrenset av det som er avtalt og kostnadene påløper. Å følge opp at man får det man har avtalt, til avtalt kvalitet og tid er like viktig som å gjennomføre en god anskaffelsesprosess.

Ansvar for avtaleforvaltning i kommunen er spredt på mange ulike avtaleeiere. Det er derfor hensiktsmessig å etablere en modell for avtaleoppfølgingen i kommunen som tilrettelegger for at avtaler følges opp på en mer helhetlig og systematisk måte.

Alle felles rammeavtaler er forpliktende å bruke for alle virksomheter i kommunen og god implementering er viktig. Brukere av avtalen må ha tilgang til avtalen og kjenne dens innhold og plikter. Kontroll med bestillinger og bruk må bedres.

Kommunen ikke et egnet styringsverktøy. Per i dag gjøres mye manuelt og det er ønskelig med og behov for en mer effektiv måte å administrere kommunens avtaler.

**Strategiske grep – Lørenskog kommune skal:**

- Følge opp inngåtte avtaler på en mer helhetlig og systematisk måte enn i dag
- Sikre høy avtalelojalitet i kommunen
- Sikre at kommunen får det som er avtalt til rett tid og pris

#### Kontraktsadministrasjonsverktøy - KAV

Kontraktsadministrasjonsverktøy (KAV) eller avtaleoppfølgingsverktøy er et elektronisk verktøy som gir god oversikt over og bedre styring av kommunens avtaler. Hensikten er å forenkle og effektiviserer administrering og oppfølging. Verktøyet vil bidra til god avtaleoppfølging, dokumentasjon av gjennomført avtaleoppfølging, god informasjonsflyt i avtaleperioden og ikke minst at man sikrer at varsel om at ny konkurranse må igangsettes kommer tidsnok.

Verktøyet må sees i sammenheng med arkivsystem, e-handelssystemet og andre relevante system.

I tillegg til et elektronisk verktøy er det viktig med økt fokus på avtaleoppfølging. Implementering og opplæring i bruken av verktøyet er viktige suksessfaktorer. De avtaleansvarlige må ha avtalen tilgjengelig og bruke avtalen aktivt.

**Tiltak knyttet til avtaleoppfølging – Lørenskog kommune skal:**

- Kjøpe et elektronisk kontraktsadministrasjonsverktøy innen sommeren 2017
- Etablere retningslinjer for avtaleoppfølging i kommunen
- Tydeliggjøre ansvar for oppfølging av inngåtte rammeavtaler

**Begrunnelse/ønsket effekt:**

Ved å gjennomføre tiltakene vil kommunen få et en bedre og mer helhetlig avtaleoppfølging som i større grad sikrer at kommunen får det som er avtalt til avtalt pris.

## 4 Oppfølging

Viktig suksessfaktorer for å få nå målene og gjennomføre tiltakene i strategien er samarbeid, ansvar og oppfølging i hele organisasjonen.

Innkjøpsseksjonen har et overordnet ansvar for anskaffelsesområdet i kommunen. Seksjonen har ansvar for å påse at tiltakene i strategien gjennomføres i strategiperioden.

Hver enkelt virksomhet har ansvar for å bidra til at strategiens mål og føringer følges og at tiltakene kan gjennomføres.

I strategiperioden vil det løpende bli gjennomført vurderinger av tiltakene og effekten av dem. Disse resultatene skal årlig fremlegges kommunestyret.

**ORGANISASJONSAVDELINGEN**

Hasselveien 6, Postboks 304, 1471 Lørenskog  
Telefon: 67 93 40 00 Faks: 67 93 40 01  
postmottak@lorenskog.kommune.no  
[www.lorenskog.kommune.no](http://www.lorenskog.kommune.no)