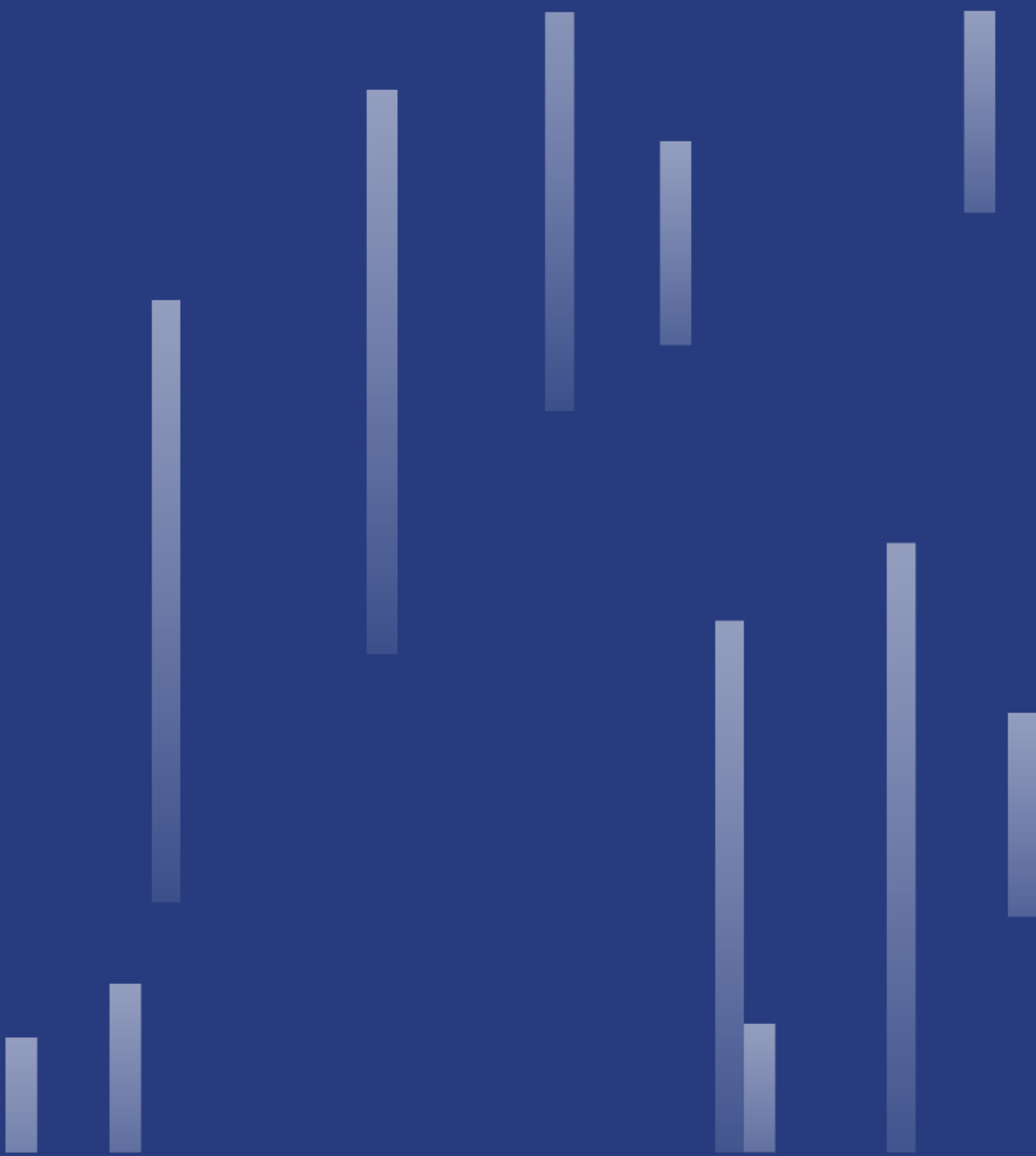




Rogaland
fylkeskommune

Anskaffelsesstrategi

2026-2030



Anskaffelsesstrategi 2025–2030

Anskaffelser er et viktig strategisk verktøy for å sikre kostnadseffektiv ressursforvaltning, levere gode tjenester til innbyggerne og støtte utviklingen av bærekraftige og levedyktige lokalsamfunn. Anskaffelsesstrategien skal understøtte fylkeskommunens overordnede mål og bidra til realisering av langsiktige utviklingsmål i Utviklingsplan for Rogaland 2025-2028 – regional planstrategi.

Basert på budsjett for 2025 forvalter Rogaland fylkeskommune anskaffelser for om lag 3,5 milliarder kroner, inkludert både investeringer og drift. Dette beløpet overstiger betydelig fylkeskommunens kostnader til lønn. Sett i lys av dette er det viktig med en strategisk tilnærming til anskaffelser.

Denne anskaffelsesstrategien bygger videre på erfaringene fra strategiperioden 2021–2025. Anskaffelsesfunksjonen har i denne perioden arbeidet systematisk for å nå målbildene i strategien. Hovedmålet fra forrige strategiperiode oppleves fortsatt som relevant og gir en tydelig retning, og legges derfor til grunn for ny strategiperiode 2026-2030:

«Rogaland fylkeskommune har en anskaffelsesfunksjon som arbeider strategisk for at vi skal realisere våre mål, og får dekket våre behov på en bærekraftig og kostnadseffektiv måte».

Satsingsområdene i forrige strategiperiode var organisering, arbeidsflyt og samfunnsansvar. Kort oppsummert er det lagt ned et grundig arbeid med

- etablering av prosedyrer og maler
- satsing på e-handel, med markant vekst i e-handelsaktiviteten som resultat
- forankring av organisering og faglig ansvar for anskaffelser
- beskrivelser av roller og arbeidsfordeling i anskaffelsesprosesser
- oppfølging av samfunnshensyn, innovative anskaffelser og seriøsitetsbestemmelser

I kommende strategiperiode er det av vesentlig betydning å bevare det som er oppnådd, samtidig som arbeidet videreutvikles i tråd med nye krav og behov. Fremover vil det offentlige stå overfor omstillingsbehov som følge av strammere økonomi. I vår egen organisasjon har dette kommet til uttrykk i prosjektet O28.

Strategien for 2026–2030 legger opp til bedre kostnadskontroll og strategisk styring av anskaffelser. Anskaffelsesstrategien skal understøtte behovet for å dokumentere et riktig bilde av kostnader i våre avtaler, og eventuelle besparelser.

Satsningsområdene som er valgt skal legge grunnlaget for å nå den overordnede målsetningen om kostnadseffektive og bærekraftige anskaffelser:

1. Planlegging

Strategisk og systematisk planlegging av anskaffelser vil gi Rogaland fylkeskommune en oversikt over behov og risiko tidlig, slik at vi kan sikre riktig prioritering og ressursallokering.

2. Styringsdata og rapportering

Ved å hente ut og bruke data systematisk, forbedrer vi organisasjonens beslutningsgrunnlag. Målrettet rapportering gir innsikt, synliggjør resultater og legger til rette for prioriteringer.

3. Leverandørutvikling og avtaleoppfølging

Tidlig involvering av leverandørmarkedet styrker bærekraftige og innovative løsninger. Systematisk oppfølging av våre avtaler skal bidra til at varer og tjenester leveres til avtalt pris og kvalitet. Samtidig skal oppfølgingen ivareta vårt samfunnsansvar.

Innholdsfortegnelse

1 Planlegging

2 Styringsdata og rapportering

3 Leverandørutvikling og avtaleoppfølging

4 Måleindikatorer (KPI-er)

5 Måleindikatorer (KPI) for 2026

1 Planlegging

Mål: «Rogaland fylkeskommunes planlegger anskaffelser strategisk og med risikobasert tilnærming»

Beskrivelse av nå-situasjon

God planlegging av kommende anskaffelser er avgjørende for å sikre effektiv ressursbruk og riktig kompetanse i gjennomføringen. Anskaffelsesfunksjonen benytter en innkjøpsplan som gir oversikt over planlagte anskaffelser, og som danner grunnlag for fordeling av oppgaver basert på kapasitet. I dag oppdateres innkjøpsplanen manuelt basert på en oversikt over avtaler som utløper hentet fra kontraktsadministrasjonsverktøyet, og gjennom dialog med tjeneste-, stabs- og støtteområdene.

Som del av planleggingen er det utarbeidet en kontraktstrategi-mal. Denne er tatt i bruk i flere anskaffelser, og dokumenterer hvilke vurderinger som er gjort før konkurransen kunngjøres. Kontraktstrategien bidrar til økt bevissthet rundt risikoer i anskaffelsen, som for eksempel markedssituasjon, økonomiske og organisatoriske forhold, samfunnshensyn og innovasjon. Det gjennomføres oppstartsmøter i relevante anskaffelser, der kontraktstrategi utarbeides i samarbeid med brukerutvalg.

Anskaffelser har utarbeidet en oversikt over avtaler der det er gjennomført en vurdering av risiko for brudd på krav til etisk handel. Ut fra denne oversikten planlegges leverandøroppfølging og prioritering av tiltak.

Målbilde for 2030

Innen 2030 skal Rogaland fylkeskommune ha en helhetlig og risikobasert innkjøpsplan som gir oversikt over alle planlagte anskaffelser. Innkjøpsplanen er et sentralt verktøy for planlegging som sikrer riktig prioritering av anskaffelser og ressursallokering i samsvar med risikobildet.

Det er jobbet aktivt med å digitalisere en innkjøpsplan som er tilknyttet konkurransegjennomførings- og kontraktsadministrasjonsverktøyet vårt. Videre er det arbeidet med en trafikklysmodeLL i innkjøpsplanen, som gir en visuell fremstilling av risikovurdering for anskaffelsene.

Innkjøpsplanleggingen er godt forankret i hele organisasjonen og sees som et strategisk verktøy for å realisere fylkeskommunens mål. Det er en naturlig del av lederansvaret å sikre at kommende anskaffelser meldes inn og vurderes tidlig.

For å oppnå et resultat som er godt nok må man balansere kvalitet og kostnader. Aktiv bruk av kontraktstrategi bidrar til å realisere dette målet.

For å nå målbildet for satsingsområdet «planlegging» skal vi

- ha en oppdatert innkjøpsplan som danner grunnlag for riktig prioritering og ressursallokering i samsvar med risikobildet
- videreutvikle trafikklysmodeLL for vurdering av risiko
- ha et digitalt system for innkjøpsplanlegging
- benytte kontraktstrategi i alle anskaffelser over nasjonal terskelverdi

2 Styringsdata og rapportering

Mål: «Styringsdata brukes aktivt som grunnlag for analyser og rapportering på anskaffelser og avtaler»

Beskrivelse av nå-situasjon

Anskaffelsesområdet har de siste årene etablert en systematisk tilnærming til rapportering på organisering, arbeidsflyt og samfunnsansvar. Klima og miljø, etisk handel og seriositet har vært områder det rapporteres på i årsrapporten til fylkestinget.

I dag innhentes styringsdata ved at våre anskaffelsesrådgivere legger inn informasjon om avtalen i kontraktsadministrasjonsverktøyet. Data benyttes til å synliggjøre hvordan vi ivaretar samfunnshensyn i våre anskaffelser. Styringsdata som vi rapporterer på revideres løpende for å øke kvaliteten og inkludere nye relevante fokusområder.

Arbeidet med styringsdata er kommet godt i gang innen samfunnshensyn, men det gjenstår å videreutvikle tilsvarende styringsdata på andre fokusområder som økonomi, innovasjon, sikkerhet og beredskap. For å sikre at alle relevante og prioriterte områder dekkes må rapporteringen videreutvikles, og det må etableres måleindikatorer (KPI-er) både på eksisterende og nye områder.

Rogaland fylkeskommune har markert seg som en pådriver for samfunnshensyn og bruk av styringsdata. Anskaffelsesfunksjonen har holdt flere foredrag i eksterne forum, i tillegg ble vi nominert til Etisk handel-prisen i 2024.

Gjennom e-handelsprosjektet er det arbeidet målrettet med å øke andelen avtaler, elektroniske bestillinger og fakturamatch. E-handel har lagt grunnlaget

for mer effektive arbeidsprosesser, og bedre kontroll over priser og kostnader. E-handelsprosjektet er nå gått over i driftsfase. Det vil være viktig å øke bruken av e-handel for å styrke datagrunnlaget for innkjøpsanalyser og få bedre oversikt over avtalelojalitet.

Målbilde for 2030

Styringsdata benyttes aktivt til å analysere, dokumentere og rapportere hvordan vi ivaretar ulike hensyn i anskaffelsene. Dette omfatter samfunnshensyn, innovasjon, sikkerhet og beredskap, samt økonomiske effekter som kostnadsbesparelser.

Relevante nøkkelindikatorer (KPI-er) og strukturerte rapporteringsprosesser er etablert for å følge utviklingen over tid, identifisere forbedringsområder og synliggjøre både samfunnsmessige og økonomiske gevinster.

Et høyt volum av avtaler i e-handel gir oss et solid datagrunnlag for styringsinformasjon og innkjøpsanalyser. Samtidig skal det påbegynnes et arbeid med å få datagrunnlag for avtaler som ikke egner seg for e-handel.

Det skal etableres et kunnskapsgrunnlag, som for eksempel spendanalyse som kan bidra til å få oversikt over innkjøpskostnader, forbruk, leverandører og avtalelojalitet, og til å identifisere mulige besparelser.

For å nå målbildet for satsingsområdet «styringsdata og rapportering» skal vi

- utvikle styringsdata og KPI-er for relevante områder
- standardisere og strukturere prosesser for rapportering og analyser
- etablere et kunnskapsgrunnlag for analyser
- ha påbegynt et arbeid med å synliggjøre gevinster og kostnadsbesparelser

- øke andel avtaler og bestillinger i e-handel for å styrke datagrunnlaget
- opprettholde nivå for aktsomhetsvurderinger i Etisk handel Norge

3 Leverandørutvikling og avtaleoppfølging

Mål: «Rogaland fylkeskommune bidrar til utvikling av et bærekraftig, innovativt og ansvarlig leverandørmarked»

Beskrivelse av nå-situasjon

Arbeidet med leverandørutvikling er styrket de siste årene gjennom økt oppmerksomhet på oppfølging av samfunnshensyn og seriøsitetsbestemmelser. Disse områdene er bedre koordinert og fulgt opp gjennom utvikling av prosedyrer, opplæringsmateriell og intern kompetansebygging. Rogaland fylkeskommune er medlem i Etisk handel Norge, og har egne retningslinjer for ansvarlig innkjøpspraksis.

Markedsdialog har også fått større oppmerksomhet i organisasjonen. På den måten bidrar fylkeskommunen til utvikling av leverandørmarkedet gjennom dialog med våre leverandører både i forkant av anskaffelser og ved avtaleoppfølging, særlig av seriøsitetsbestemmelser og samfunnshensyn.

Rogaland fylkeskommune er partner i Leverandørutviklingsprogrammet (LUP), og deltar jevnlig på samlinger gjennom nettverket for å hente kunnskap og dele erfaringer.

Samlet bidrar dette til at organisasjonen ivaretar lovpålagte krav, sikrer seriøsitet i leverandørmarkedet og legger til rette for innovative løsninger som gir merverdi for samfunnet.

Målbilde for 2030

I 2030 jobber vi systematisk og målrettet med leverandørutvikling. Vi bidrar til utvikling av leverandørmarkedet ved å aktivt bruke markedsdialog i forkant av anskaffelser og gjennom avtaleoppfølging. Arbeidet med leverandørutvikling er risikobasert, slik at ressursene våre prioriteres riktig.

Gjennom tidlig dialog legger vi til rette for innovative og bærekraftige løsninger. Rogaland fylkeskommunes anskaffelser oppleves som tilgjengelige og attraktive

både for små og store leverandører. Vi samarbeider med andre offentlige virksomheter når det er relevant, og legger til rette for deltakelse fra lokalt næringsliv.

Avtaleoppfølging er systematisert med klart definerte roller og KPI'er. Oppfølgingen er helhetlig og dekker både seriøsitet og samfunnshensyn, samt avtalevilkår som pris, kvalitet og leveranser. Ved å gi konstruktive tilbakemeldinger til leverandører på våre avtaler bidrar vi til at leverandørene utvikler seg og blir bedre rustet til å møte fremtidige behov.

For å nå målbildet for satsingsområdet «leverandørutvikling» skal vi

- bruke LUP (Leverandørutviklingsprogrammet) aktivt
- ha tett dialog med markedet
- samarbeide med andre offentlige virksomheter når det gir merverdi
- legge til rette for økt deltakelse fra lokalt næringsliv
- følge opp våre leverandører systematisk
- bidra til omstilling til lavutslippssamfunn
- forankre rutine for avtaleoppfølging i organisasjonen

4 Måleindikatorer (KPI-er)

Det er utarbeidet konkrete måleindikatorer (KPI-er) for å sikre målrettet oppfølging, styring og forbedring i hele anskaffelsesprosessen. KPI-er brukes til å vurdere både fremdrift og måloppnåelse, og gir grunnlag for intern styringsinformasjon samt transparens i ekstern rapportering.

Indikatorene bygger på tilgjengelige styringsdata. Der det er hensiktsmessig, skal indikatorene også benyttes i årsrapporten og i dialog med samarbeidspartnere og eksterne aktører.

Måleindikatorene skal videreutvikles og justeres gjennom strategiperioden for å sikre at rapporteringen er relevant og tilpasset nye behov. Som følge av at arbeid med KPI er i en oppstartsfasen, har man på enkelte KPI lagt oss på et meget nøkternt nivå. Vi har en ambisjon om å justere på målene når vi har et tydeligere bilde av de faktiske forholdene. Det kan også bli aktuelt å inkludere nye eller erstatte KPI-er som ikke lenger gir ønsket styringsverdi. For enkelte KPI-er skal det utvikles nye styringsdata, og det kan særlig forventes at disse må justeres underveis. For å drive utviklingen fremover, er det likevel viktig å sette KPI-er og mål for disse områdene.

KPI-er blir revidert årlig. Måleindikatorer for 2026 ligger vedlagt, og mål for kommende år legges frem sammen med årsrapporten.

5 Måleindikatorer (KPI) for 2026

- Klima og miljø er ett av tildelingskriteriene i 50 prosent av avtalene våre.
- Klima- og miljøkrav (kravspesifikasjon) er ivaretatt i 80 prosent av avtalene våre.
- Det er stilt seriøsitetskrav i alle bygg- og anleggsprosjekter (100%).
- Nivå på rapportering til Etisk handel Norge skal opprettholdes.
- Kontraktstrategi fylles ut i 80 prosent av avtalene (gjelder FOA del II og III).
- Porteføljemøter med alle stabs- og støtte- og tjenesteområder (100%).
- 50 prosent av alle fakturaer i e-handel kobles automatisk (fakturamatch) til en eksisterende bestilling.
- I avtaler med e-handel er 80 prosent av bestillingene elektroniske.
- Markedsdialog gjennomføres i 30 prosent av avtalene våre.
- Alle avtaler som er identifisert med høy risiko for menneskerettighetsbrudd i leverandørkjeden, brudd på arbeidslivskriminalitet og/eller sosial dumping er fulgt opp (100%).
- Åpne og funksjonsbaserte kravspesifikasjoner er brukt i 10 prosent av avtalene våre.
- 20 prosent av våre leverandører er små- og mellomstore bedrifter.