

# Innkjøp i Hordaland fylkeskommune

## Statusmelding til fylkestinget 11. – 12. juni 2014

### Innhald

- 1.0 Formål med statusmeldinga
- 2.0 Bakgrunn
  - 2.1 Sak til fylkestinget 15. mars 2011
  - 2.2 Statusmelding til fylkestinget 18.oktober 2011
- 3.0 Gjennomføring av forbetningsprogrammet 2012 – 2014
  - 3.1 Forvaltningsrevisjonen 2011 – tilrådingar
  - 3.2 Forbetningsprogrammet. 2012 – juni 2014.Status og tiltak.
- 4.0 Oppsummering

### 1.0 Formål med statusmeldinga

Formålet med denne statusmeldinga er å informere fylkestinget om tiltak og aktivitetar som er sett i verk på innkjøpsområdet, og om forbetningsprogrammet som er gjennomført i løpet av perioden 2012 – våren 2014. Programmet kom i stand etter ein større forvaltningsrevisjon på innkjøpsområdet i 2010/2011.

### 2.0 Bakgrunn

I løpet av hausten 2010 vart det gjennomført ein større forvaltningsrevisjon innfor innkjøpsområdet i fylkeskommunen. Det var revisjonsselskapet Deloitte som la fram rapporten ved årsskiftet 2010/2011. Rapporten omfatta ulike områder der det vart avdekkja avvik, og drøfta også forslag til løysingar på desse områda.

I rapporten blei det mellom anna peika på utfordringar knytt til:

Mål og leiingsansvar, organisering, kompetanse og samarbeid, Innkjøpsseksjonen sin rolle, bruk av retningslinjer og regelverk, bruk av IKT-verkty, krav til sporbarheit og dokumentasjon, samt til måling og rapportering.

Rapporten munna ut i en rekke konkrete tilrådingar, sjå desse i pkt 3 – «Tabell 3.1. Tilrådingar frå forvaltningsrevisjonen», side 2.

### 2.1 Sak til fylkestinget 15. mars 2011. Forvaltningsrevisjon- rapport. Forbetningsprogram

Fylkesrådmannen gjennomførte i same periode ein intern gapanalyse, og la også denne analysen til grunn, i samband med uttalen til forvaltningsrapporten. Fylkesrådmannen tilrådde i uttalen igangsetting av eit forbetningsprogram («Nytt fokus på innkjøp») for å lukke avvika og betre kunne styre utviklinga på innkjøpsområdet. Innkjøpssjefen fikk ansvaret for å gjennomføre programmet. Fylkesrådmannen tilrådde også at programmet vart gjennomført med tiltak og aktivitetar knytta til desse hovudområda:

1	Leiinga
2	Organisering av innkjøpsfunksjonen
3	Arbeidsprosesser og dokumentasjon
4	Bruk av IKT-verkty
5	Leverandørar og avtalar
6	Måling og rapportering

Fylkestinget handsama den 15.mars 2011 - sak 3/11 – forvaltningsrapporten om innkjøpsfunksjonen i fylkeskommunen. Fylkestinget gjorde slikt vedtak:

1.	<i>Fylkestinget tar rapporten til orientering</i>
2.	<i>Fylkestinget er kjend med at fylkesrådmannen i mars 2011 skal setje i verk eit program, kalla "Nytt fokus på innkjøp".</i>
3.	<i>Fylkesrådmannen vert beden om å kome attende til fylkestinget i oktober med status på korleis forslag til tiltak i kapittel 6 i rapporten er følgt opp.</i>
4.	<i>Statusmeldinga skal også visa korleis fylkeskommunen sikrar at innkjøp av tenester (m.a. vi- kar/konsulent/reinhald og lignende) skjer i tråd med Arbeidsmiljølova og ILO-konvensjonen.</i>

## 2.2 Statusmelding til fylkestinget 18. oktober 2011.

Fylkestinget vart oppdatert med melding 18. oktober 2011, der ein følgde opp punkta 3 og 4 i vedtaket:

- Statusmelding
- Korleis er Arbeidsmiljølova og ILO-konvensjonen ivaretatt i fylkeskommunen sitt innkjøpsarbeid

## 3. 0 Gjennomføring av forbetningsprogrammet. 2012 – 2014. Status og tiltak

Ein rekke tiltak som no inngår i programmet, var starta opp ved Innkjøpsseksjonen på eit tidlegare tidspunkt. Desse vart ført vidare, samstundes som det vart anset ein programleiar ved årsskiftet 2011/2012. Programarbeidet har vore gjennomført i samsvar med denne sentrale målsetjinga i «Retningsliner for innkjøp» i HFK:

*«Organiseringa av innkjøpsfunksjonen skal baserast på sentral styring, koordinering og tverrfagleg samarbeid, tilrettelagt for lokal gjennomføring».*

Svært mange av dei planlagde tiltaka og tilrådingane frå forvaltningsrevisjonen og fylkesrådmannen er no gjennomførte eller i ferd med å verte gjennomførte. Sjå tabell 3.2. «Status tiltak pr juni 2014». Side 3

### 3.1 Forvaltningsrevisjonen. Tiltak pr 03.02.2011

Tabell 3.1. (Med refereransar til tiltak i forbetningsprogrammet – sjå påfølgjande tabell 3.2)		
	Tiltak	Ref. tiltak - tabell 3.2, pkt:
1	Synleggjere tydeligare at innkjøpsarbeidet er forankra i toppleiinga	1.1 - 1.2 - 1.4 - 1.6 - 6.2
2	Tydeliggjere styrings- og rapporteringsliner på innkjøpsområdet	1.6 - 1.7 - 2.1 - 2.2
3	Klaregjere krav og forventningar til Innkjøpsseksjonen	2.1 - 2.5
4	Vurdere og fastsette krav til rapportering på innkjøpsområdet	1.2 - 4.1 - 4.2 - 4.4 - 6.1 - 6.2
5	Vurdere prioriteringar og bemanning ved Innkjøpsseksjonen med utgangspunkt i dei oppgåvene seksjonen er tildelt	2.1 - 2.5 - 2.9
6	Vurdere rutinar og samhandling mellom IS, Eigedom og Skyss (Kommentar Ref også Bybanen utbygging som også inngår i HFK-organisasjonen)	2.5 - 2.6
7	Gjennomgå og vurdere om informasjonsrutinane på innkjøpsområdet sikrar at all relevant informasjon vert kommunisert til dei som treng det	1.5 - 2.6 - 2.7 - 4.6
8	Vidareutvikle rutinedokument for innkjøpsarbeidet for å gjere dokumenta meir brukarvenlege. Det bør vurderast å slå saman innkjøpsrutinar og innkjøpshandbok. Å gjere rutinar tilgjengeleg i html-versjon, og å utvikle enkelsjekklistar retta mot ulike innkjøpssituasjonar	3.1 - 4.7 - 5.2
9	Gjennomføre ei systematisk kartlegging av kva hindringar og motivasjons-faktorar som påverkar bruken av FINS	4.2
10	Implementere systematiske og pålitelige målingar av regeletterleving, bruk av rammeavtalar og oppnåing av mål	1.2 - 1.7 6.1 - 6.2
11	Sørgje for å få klarlagt kven som har ansvaret for å utføre målingar knytt til innkjøpsaktiviteten i fylkeskommunen	2.1 - 4.8 - 6.1
12	Sørgje for å få på plass eit fungerande Kontraksstyringsverktøy	4.4 - 4.5
13	Sikre tilstrekkelig intern kontroll på innkjøpsområdet. Mellom anna ved at:	3.3
	a. Internkontrollen bør baserast på systematisk risikovurderingar	1.2 - 2.4 - 3.3
	b. Dei mål som gjeld for innkjøpsområdet bør klargjerast og operasjoniserast	1.2 - 1.8 - 5.1
	c. Rapportering og kontrollaktivitetar på innkjøpsområdet bør vidareutviklast	4.1 - 4.2 - 4.4 - 6.1 - 6.2

13	d.	Ansvarsforhold bør presiserast	1.6 - 2.1 – 2.2
	e.	Eventuelle konsekvensar av brot på regelverk og interne retningslinjer bør klargjerast	3.2
	f.	Sikring av kompetanse hos personell med innkjøpsansvar	1.5 - 2.2 – 2.3 - 2.4 - 2.6 – 2.8
	g.	Utvikling av felles standardar og måler i innkjøpsarbeidet	3.1 - 4.4 - 4.6 - 4.7
	h.	Et avviksmeldesystem for innkjøpsområdet bør implementerast	4.1 - 4.2 - 4.7 – 4.8 – 6.2
14		Gjennomføre en systematisk kartlegging av kompetanse, samt opplærings- og støttebehov blant tilsette som har ansvar for innkjøpsarbeid i organisasjonen	2.3 - 2.9

### 3.2 Forbetringsprogrammet – Status tiltak pr juni 2014

**Tabell 3. (Referansar til forvaltningsrevisjonen sine tilrådingar – sjå tabell 3.1 over)**

	Områder		Tiltak - status	Ref tilrådingar tabell 3.1 – pkt:	Vidare tiltak
1	Leiinga	1.1	Innkjøpsprogrammet og utfordringar satt på agendaen og handsama fleire gangar i fylkesrådmannens Topp-leiargruppe 2012 - 2014	1	Vert følgd opp
		1.2	Overordna mål og strategiar med nøkkeltall. 2012/2013: Styrande dokument handsama i Topp-leiargruppa.	1 – 4 – 10 – 13a – 13b	Tiltak og aktivitetar vert innretta i forhold til desse
		1.3	Innkjøpsprogrammet, utfordringar satt på agendaen og behandla i lokale leiar-grupper. 2013	2 – 4 - 10	Vert følgd opp
		1.4	Interne retningslinjer og Lov om offentlege anskaffingar.	1 - 10	Gjennomgang i Topp-leiargruppa hausten 2014
		1.5	Styrke innkjøpskompetansen. Tema på HFK-leiarskulen våren 2014	7 - 13f	Nytt kurs hausten 2014
		1.6	Styrande dokument som skildrar ansvar og oppgåver for leiarar og innkjøpsansvarlege. Handsama i Topp-leiargruppa. 2012/2013	1 – 3 - 13d	Vert følgd opp
		1.7	Måle- og rapporteringsverktøy for oppfølging av nøkkeltal vert introdusert og implementert juni 2014	2 - 10	Kurs for Innkjøpsansvarlege august 2014
		1.8	Mål for innkjøp 2014. Adressert i ulike fora. Inngår i samarbeidsavtalen mellom Innkjøpsseksjonen og einingane (2.5)	13b	Vert følgd opp
2	Organisering	2.1	Styrande dokument som skildrar ansvar, roller og oppgåver for leiarar, innkjøpsansvarlege og Innkjøpsseksjonen. Ref 1.6 Innkjøpsseksjonen har faglig instruksjonsmynde.	2 – 3 – 5 – 11 – 13d	Vert følgd opp
		2.2	Innkjøpsansvarlege utpeikt i avdelingane og øvrige større innkjøpseiningar 2012/2013. Funksjonsskildding utarbeidd.	2 – 13d – 13f	Dei innkjøpsansvarlege utarbeider eigen plan for eininga sitt innkjøpsområde. 2014
		2.3	Kompetansekartlegging gjennomført blant innkjøpsansvarlege 2013	14	Vert følgd opp og ev utvida etter behov
		2.4	Opplæringsplan. Interne kurs i aktuelle emnar for innkjøpsansvarlege. Eksterne kurstilbod. 2013 og 2014	13a – 13f	Vert følgd opp og utvikla vidare
		2.5	Samarbeidsavtale mellom Innkjøpsseksjonen og innkjøps-einingane. Avklarar roller, gjensidige	3 – 5 - 6	Evaluering 31.12.2014

			forventningar og leveransar. Juni 2014		
		2.6	Etablering av «Innkjøpsringen»; forum for Innkjøpsansvarlege. Møteplass, erfaringsoverføring, opplæring, osv. Juni 2014	6 – 7 - 13f	Aktivitetsplan vil bli utforma på første møtet i juni 2014
		2.7	Deltaking i informasjonsmøte for nytilsette. 2013/2014	7	Fortsetter
		2.8	I dei vidaregåande skulane er det etablert Innkjøpskoordinatorar fom ca 2007. Desse inngår i «Innkjøpsforum» der det jevnleg haldast møter og opplæring	13f	Denne ordninga vil bli evaluert hausten 2014
		2.9	Innkjøpsseksjonen sin bemanning med omsyn til kompetanse og kapasitet vurderas kontinuerlig i ljøs av den pågåande utviklinga, med aukande oppdragsmengde og krav til leveransar	5 - 14	Følgjes opp med kompetansekartlegging og opplæringsplan
<b>3</b>	<b>Arbeidsprosessar og dokumentasjon</b>	3.1	Ein rekkje Styrings- og gjennomførings-dokumenter inkl. malar og sjekklister, er utvikla og finnes i Kvalitetssystemet til fylkeskommunen.. I tillegg finnes prosess-støtte, dokumentasjon og malar i dei IKT-baserte verktøya	8 – 13g	Under utvikling. Tilpassingar i dei ulike einingane
		3.2	Konsekvensar ved brot på retningslinjer	13e	Sak vil bli utreda hausten 2014
		3.3	Regime for internkontroll. Fleire av dei gjennomførte tiltaka vil bidra til betre kontroll.	13 – 13a	Vurdering om dette samla sett er tilstrekkeleg. Sak hausten 2014
<b>4</b>	<b>Bruk av IKT-verktyg</b>	4.1	«Fins-hjelp» - eit brukarstøtteverktøy for avviksmelding, brukarstøtte og anmodning om bistand.	4 - 5 - 13c – 13h	Utviklast kontinuerleg vidare mot brukarvenlegskap og funksjonalitet
		4.2	«Fins» - verktøy for e-handel; bestilling og mottak. Avviksregistrering. Kobla opp mot e-faktura. Viktig for sporbarheit og dokumentasjon.	4 – 9 – 13c – 13h	Under kontinuerleg utvikling
		4.3	EHF – (Elektronisk Handels Format). Et pilotprosjekt er under planlegging saman med Difi (Direktoratet for forvaltning og IKT) – samt utvalte leverandørar. Skal bidra til meir effektive prosessar innan e-handel.		Forventa oppstart sommaren/hausten 2014
		4.4	«KSV» – Verktøy for konkurransegjennomføring og kontraktsstyring. Konsernløsning utviklet og implementert vår 2012 – vår 2014. Svært viktig for sporbarheit og dokumentasjon.	4 – 12 - 13c – 13g – 13h	Vidare tilpassing i enkelte einingar hausten 2014. Intergrasjon mot sakarkiv-systemet e-phorte hausten 2014
		4.5	«KSV» - Internettløsning. Ekstern kommunikasjon og datautveksling med Doffin og leverandørar i samband med utlysing og gjennomføring av konkurransar	12	Utviklast vidare etter behov
		4.6	HFK si intranettportal – og «Innkjøpsporten»; Intranettportal for Innkjøpsseksjonen med informasjon, lenker, osv.	7 – 13g	Utviklast vidare
		4.7	Kvalitetssystemet i fylkeskommunen. Her ligg styrande dokumenter og gjennomføringsdokumenter inkl prosedyrar og malar for innkjøp. Kan nyttast til avviksmeldingar	8 – 13g – 13h	Vert følgt opp
		4.8	Måle- og rapporteringsverktøy. Utvikla og tilpasse i løpet av 2013 – våren 2014. Verktøy for analyse	4 – 11 – 13c – 13h	Utviklast vidare, fleire nøkkeltal hausten 2014

			og resultat-oppfølgning. Nøkkeltalsrapport til leiinga og innkjøpsansvarlege. Juni 2014		
<b>5</b>	<b>Leverandører og avtaler</b>	5.1	Overordna innkjøpsanalyse («Spend-analyse») gjennomført. Rapport med forslag til kategorisering av innkjøpa 2013. Gjev grunnlag for meir differensierte innkjøpstrategier og tiltak	4 – 13b	Vert lagt til grunn for vidare utvikling
		5.2	Gjennomføring av konkurranser på ei rekke, også nye områder. Samstundes er kontraktsmalar og sjekklister utvikla. 2012 - 2014	8	Under utvikling
		5.3	Oppstart - utvikling av ein felles innkjøpsplan for fylkeskommunen, på sentrale områder. Vil gi samordningsgevinster 2014		Mål om operasjonalsering fom 2015
		5.4	Pågåande samarbeid om leverandøravtalar med kommunar i fylket.		Følgjes opp og utviklast vidare
<b>6</b>	<b>Måling og rapportering</b>	6.1	Måle- og rapporteringsverktøyet vil gi nye muligheter for analyse og resultatoppfølging. Måltall/nøkkeltal og rapportformater ferdigstilt i 1. versjon juni 2014. Rutinar for oppfølging utarbeidast. Innkjøpsseksjonen fylgjer opp dette.	4 – 11 - 12	Implementerast i Leiinga og blant Innkjøpsansvarlege hausten 2014
		6.2	Eigenkontroll 2012 og 2013. Leiarar frå dei ulike einingane gjer tilbakemelding på spørsmål knytt til ulike stabsområder/-funksjonar med omsyn til kompetanse og rutinar. Innkjøp inngår her.	1 – 4 – 10 – 13c - 13h	Tiltak for å lukke avvik er konkretisert, og inngår i det vidare programmet

#### 4.0 Oppsummering

Formålet med denne meldinga er å gje fylkestinget ei oppdatert status om tiltaka; framdrift og resultat på viktige deler av innkjøpsområdet i fylkeskommunen. Gjennom forbetningsprogrammet «Nytt fokus på innkjøp» har vi tatt omsyn til dei ulike tilrådingane i rapporten frå forvaltningsrevisjonen i 2011. Vi har også gjennomført ei rekke andre naudsynte og relevante tiltak, i tråd med fylkesrådmannens uttale i fylkestings-saken 15. mars 2011, som omhandla rapporten.

I forbetningsprogrammet har tiltaka har vært organisert og gjennomførte knytt til desse hovudområda:

1	Leiinga
2	Organisering av innkjøpsfunksjonen
3	Arbeidsprosesser og dokumentasjon
4	Bruk av IKT-verkty
5	Leverandørar og avtalar
6	Måling og rapportering

Status i programmet og dei einskilde tiltaka går fram av tabell 3.2 over.

Fylkesrådmannen si vurdering er at fylkeskommunen i perioden har teke eit betydeleg løft på innkjøpsområdet. Vi har lagt et godt grunnlag for ein meir profesjonell innkjøpsfunksjon, og ligger nasjonalt langt framme på einskilde områder. Utfordringane blir no å vidareføre og fullføre dei ulike tiltaka som skal gje ein varig effekt. Desse skal samstundes også gi eit potensial for å oppnå fleire samordnings- og effektivitetsvinstar i tida framover.