|  |
| --- |
|  |

**Konkurransestrategi for**

**Anskaffelse av< ….>**

*Denne fylles ut ved behandling.*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Saksnummer** |  |  |
|  |  |  |
| **Godkjent dato:**  | **Godkjent av:** |  **Utarbeidet av** |
| <dato> | <navn><funksjon/fullmakt> | <navn> |
| **Beslutning:**   |
| <Avsluttes/starte gjennomføring/ øvrige vurderinger må gjøres> Eks: Konkurransestrategien er godkjent |

**Konkurransestrategiske beslutninger**

Konkurransestrategien skal beskrive hvilke vurderinger og valg som er foretatt som skal sikre at virksomheten får dekket sitt behov på en måte som sikrer effektiv bruk av samfunnets ressurser,
jf. loa § 1.

Oppdragsgiver plikter å begrunne alle viktige beslutninger i anskaffelsesprosessen, jf. foa § 7-1. Vesentlige forhold for gjennomføringen av anskaffelsen skal nedtegnes eller samles i en protokoll. Dette dokumentet vil oppfylle kravet i foa § 7-1 og kan inngå som del av protokollen.

# Formålet med anskaffelsen

Formålet med anskaffelsen skal beskrives. Et omforent formål/resultat er viktig for utforming av anskaffelsesdokumentene, leverandørens forståelse for hva som er viktig for dere, leverandørens mulighet til å levere inn sitt beste tilbud, evaluering av tilbudene og kontraktsoppfølgingen.

# Behov

## Verifisering av behov

Basert på kartleggingen og vurderingen av hvilke behov som leder til oppfyllelse av formålet og resultatoppnåelse, skal behovet verifiseres og beskrives.

Beskriv hvilke behov som skal prioriteres i denne anskaffelsen. (Merk; det er ikke løsningen som skal beskrives, men behovet.) Er det et strategisk viktig behov som skal dekkes?

## Avrop på eksisterende avtaler

Vurdere om virksomheten har inngått avtaler eller er omfattet av avtaler som dekker behovet. Finnes det en avtale som synes å omfatte behovet, skal det gis en begrunnelse hvorfor behovet eventuelt ikke er omfattet og ikke kan dekkes av avtalen.

##  Samordning av behov

Er det andre enheter, avdelinger eller seksjoner som også har sammenfallende behov? Beskrive hvilke aktiviteter som er gjennomført for en mulig sammenslåing og samordning av anskaffelsesbehovet.

# Kartlegging av markedet

## 3.1 Dialog med markedet før kunngjøring av konkurransen

Anskaffelsesregelverket forutsetter at oppdragsgiver har god kunnskap om markedet og markedsmuligheter og derfor bør oppdragsgiver innhente informasjon og foreta forberedende undersøkelser, jf. foa §§ 8-1 og 8-2 og §§ 12-1 og 12-2.

Hvilke aktiviteter er foretatt for å kartlegge markedet og konkurransesituasjonen? Hvilke søk på internett og bransjesider mm er foretatt? Hvilke vurderinger og forslag til dialog med markedet skal gjennomføres? For eksempel spørsmål til markedet, også kalt RFI (Request for information), leverandørkonferanse, spesifikasjon på høring på Doffin, veiledende kunngjøring mm.

## Funn fra markedsdialogen

Oppsummer kunnskap om markedet; Beskriv hvor mange aktører som finnes i markedet og deres størrelse. Er det mange leverandører, få leverandører, store eller små, nasjonale eller internasjonale? Er det et marked med stadig nye leverandører?

Er det er marked i rask utvikling med nye løsninger eller mer tradisjonelt marked?

Er det ulike løsningsalternativer leverandørene kan tilby for å dekke behovet?

Hva er forventet totalkostnad av anskaffelsen (innkjøpspris og kostnader til forvaltning, drift, vedlikehold og kassasjon?)

# Overordnet om krav og kriterier

## Kvalifikasjonskrav

Kvalifikasjonskrav skal være tilknyttet leveransen og de skal være forholdsmessige, jf. foa § 8-7 og kapittel 16. Kvalifikasjonskravene skal sikre at leverandøren er egnet til å gjennomføre kontraktsforpliktelsene.

**Obligatoriske krav**:

Skatteattest – leverandøren skal ha ordnede forhold mht. skatte- og merverdiavgiftsinnbetalingene,
jf. foa § 7-2.

**Øvrige** **krav**:

For eksempel krav til leverandørens organisering, krav til en viss økonomisk og finansiell stilling, krav til leverandørens faglige og tekniske kvalifikasjoner, krav til kvalitetssikringstiltak og miljøledelsestiltak.

## Spesifikasjon

Spesifikasjonen skal legge til rette for markedets beste tilbud.

**Spesifikasjon som krav:**

Spesifikasjonen skal angi kravene som stilles til egenskapene til ytelsen, jf. foa § 8-5 og § 15-1. Spesifikasjonen bør være så åpen som mulig (ytelses- og funksjonsbeskrivelser) for ikke å stenge for nye løsningsalternativer. Spesifikasjonen skal definere kvaliteten på ytelsen.

Hvilke krav må den tilbudte ytelsen dekke?
Husk at hvert krav dere stiller kan begrense leverandørenes mulighet til å inngi tilbud på sitt beste løsningsalternativ som kan dekke behovet.

**Spesifikasjonen som tildelingskriterier:**
Tildelingskriterier er konkurransekriterier som skal være egnet til å skille tilbudene fra hverandre, jf. foa § 8-11 og §§ 18-1 og 18-2.
Hvilke tildelingskriterier vil gi merverdi for virksomheten og hvor mye er dere villig til å betale for merverdien? Alternativt angi %-andel i form mulige poeng for tildelingskriteriene, jf. foa § 7-9.

Hvordan skal leverandørene dokumentere tildelingskriteriene, jf. § 8-11 (4) og § 18-1 (9)?

## Kontraktsvilkår

Hvilke krav skal stilles til gjennomføringen av ytelsen, jf. foa § 8-12 og kapittel 19? Hvilke endringer ønsker dere gjennomført i løpet av kontraktsperioden?

# Foreløpig budsjett og effekt

## Foreløpig budsjett

Hva er forventet totalkostnad for anskaffelsen? Hva er anskaffelsesprisen og hvilke kostnader vil eventuelt påløpe til drift, vedlikehold, oppgradering, avhending mm?

Hvordan skal livssykluskostnader ivaretas i anskaffelsesdokumentene? Hvilke livssykluskostnader er vektlagt for å fremme klimavennlige løsninger og redusere miljøbelastningen?

## Måleindikatorer

Hvordan skal det måles at formålet/effekten av anskaffelsen oppnås? Angi de måleindikatorene/KPI’er (key performance indicator) som skal benyttes, samt hvordan og når disse skal måles.

# Strategiske vurderinger

## Risikostyring i anskaffelsen

Hvilke risikoer er kartlagt for gjennomføringen av anskaffelsen, gjennomføringen av kontrakten for å dekke behovet og nå de resultater dere ønsker?

Hvordan skal risikoene håndteres og styres? Legg eventuelt ved en risikoanalyse med tiltaksplan.

## Oppdeling av anskaffelsen i delkontrakter

Oppdragsgiver plikter å vurdere om anskaffelsen skal deles i delkontrakter for anskaffelser over EØS terskelverdier, jf. foa § 19-4. En eventuell vurdering om ikke å dele opp anskaffelsen i delkontrakter skal begrunnes.

Oppdeling av anskaffelsen i delkontrakter er et virkemiddel for å dekke behovet bedre. Leverandører tilbyr sin beste løsning på den delkontrakten der de har spisskompetanse, slik at totalbehovet blir bedre dekket enn om én leverandør skal dekke hele behovet.

Det er også et virkemiddel for å sikre konkurranse på kort og lang sikt ved at nye leverandører får tilgang til offentlige kontrakter. Det kan også forhindre monopoldannelser.

Det skal vurderes og begrunnes om anskaffelsen skal deles opp i delkontrakter eller ikke. Dersom anskaffelsen foreslås delt opp i delkontrakter skal det overordnet beskrives hvilke vurderinger som er foretatt.

## 6.3 Valg av prosedyre

Hvilken prosedyre er best egnet for å få markedets beste tilbud? Prosedyrer er regulert i foa § 8-3 og
kapittel 13 og § 26-4 flg.

Bør det åpnes for forhandlinger eller dialog? Er en konkurransepreget dialog eller dynamisk innkjøpsordning det beste? Bør det være en åpen eller begrenset konkurranse?

Valg av prosedyre skal begrunnes, for eksempel ut fra formålet med anskaffelsen, strategisk viktighet, konkurransesituasjonen, behovet, tidsperspektivet og kompetanse.

## 6.4 Konkurranseregler

Hvilken avtaleform skal inngås; for eksempel skal det inngås en løpende avtale, en engangsleveranse, en entreprisekontrakt eller avtale om levering av et bestemt oppdrag eller bistand? Dersom det skal inngås en parallell rammeavtale skal tildelingsmetodikk beskrives. Ved rammeavtaler skal estimert mengde og/eller verdi angis i tillegg til maksimal mengde og/eller verdi.

## 6.5 Kontraktstype og betingelser

Der det finnes fremforhandlede og balanserte kontraktsstandarder skal disse som hovedregel benyttes, jf. foa § 8-12 og§ 19-1. Hvilken kontrakt er valgt?

Eventuelle endringer i balanserte kontraktsstandarder bør godkjennes av overordnet leder, da det kan medføre økte kostnader dersom leverandøren må ta større del av risikoen.

## Kontraktlengde

Kontrakter bør som hovedregel ikke være lenger enn 4 år.

Hvor lang bør kontrakten være? Skal det knyttes opsjoner til kontrakten (enten i lengde eller i mengde)? Valg av kontraktlengde begrunnes for eksempel basert på behov og markedssituasjon, ytelsens art og eventuelle særlige forhold.

# Samfunnsansvar

## Klima og miljø

Hvilke vurderinger og beslutninger er foretatt for å begrense miljøbelastningen og fremme klimavennlige løsninger (der det er relevant) ved denne anskaffelsen, jf. loa § 5? Hvordan er livssykluskostnader ivaretatt? Hvilke vurderinger er foretatt mht. sirkulære løsninger?

## Etiske og sosiale krav

Hvilken risikovurdering og beslutning er foretatt for å forhindre brudd på grunnleggende menneskerettigheter og ILOs kjernekonvensjoner ved denne anskaffelsen, jf. loa § 5?

## Arbeidslivskriminalitet

Skal det stilles krav til lønns og arbeidsvilkår i denne anskaffelsen, jf. loa § 6? Det skal vurderes om forskrift om krav til lønns- og arbeidsvilkår gjelder for anskaffelsen.

## Lærlinger

Er det et særskilt behov for lærlinger i en av bransjene denne anskaffelsen henvender seg til, jf. loa § 7? Da er det som hovedregel plikt til å stille krav til lærlinger. Der det er plikt til å stille krav til lærlinger, skal det begrunnes dersom dette ikke gjøres.

## Universell utforming

Er det relevant å stille krav til universell utforming ved denne anskaffelsen, jf. loa § 5 siste ledd? Det skal stilles krav til universell utforming der resultatet av anskaffelsen retter seg mot allmennhetens behov.

# kunngjøring og frister

## Anskaffelsens verdi

Hva er anskaffelsen verdi (dvs. et forsvarlig anslag over alle betalinger som kontrakten kan generere) inkluder opsjoner, eventuelle premier jf. foa § 5-4. Verdien har bla. betydning for hvordan anskaffelsen skal kunngjøres, hvilke prosedyrer som kan velges og hvilke frister som gjelder.

## Tidspunkt for kunngjøring og tilbudsfrist

Når bør anskaffelsen kunngjøres for å treffe markedet best? Hvor lang bør tilbudsfristen være for at leverandørene får nok tid til å sette seg godt inn i anskaffelsesdokumentene, stille spørsmål og tid til å inngi sitt beste tilbud, jf. foa § 8-14 og kapittel 20? Husk at fristene angitt i forskriften kun er minimumsfrister.

## Vedståelsesfrist

Hvor lenge skal leverandørene være bundet av tilbudene sine, jf .§ 8-15 og § 20-6? Tilbudsfristen skal ikke settes lenger enn det som er nødvendig. Det bør begrunnes dersom vedståelsesfristen skal være lengre enn 30 dager.

# Gjennomføring av anskaffelsen

## Roller og ansvar

Her beskrives hvordan anskaffelsen skal organiseres. Hvem skal ha ansvar for å ivareta ulike roller med ansvar for ulike aktiviteter i anskaffelsesprosessen; hvem er avtaleeier/budsjetteier, innkjøper/prosjektleder, hvilke interessenter skal delta i den tverrfaglige gruppen? (eks fagansvarlig, brukere, juridisk kompetanse, IKT kompetanse, økonomisk kompetanse mm). Er det behov for styringsgruppe, referansegruppe ol?

## Eksterne ressurser

Hva er ressursbehovet? Er det behov for å leie inn konsulenter eller bruke andre eksterne ressurser? Hvilken rolle(r) skal den/de eksterne ressurser ha?

## Habilitet

Hvilke vurderinger er foretatt av om noen kan være inhabile ved denne anskaffelsen, jf. foa § 7-5? Dette gjelder både de som har en rolle i anskaffelsen (interne og eksterne), men også de personer som er overordnet de som innehar en rolle. Hvilke tiltak er iverksatt, eventuelt planlegges iverksatt som følge av en eventuell inhabilitet?

#  IMPLEMENTERING OG AVTALEFORVALTNING

Implementering skal starte opp så snart avtalen er signert. Hvem skal være kontraktforvalter (ansvarlig for implementeringsplan og oppfølgning av kontrakten)?

#  Tidsplan

Tentativ tidsplan for gjennomføring av anskaffelsen. Beskrivelse av milepæl eller leveranse

|  |  |
| --- | --- |
| Etablere en innkjøpsgruppe/tverrfaglig gruppe | Uke x/20xx |
| Konkurransestrategi godkjent | Uke x/20xx |
| Markedsdialog | Uke x/20xx |
| Utkast konkurransegrunnlag inkl. spesifikasjon (inkludert kontrakt) på høring | Uke x/20xx |
| Konkurransegrunnlag inkludert spesifikasjon og kontrakt godkjent av avtaleeier/budsjettansvarlig  | Uke x/20xx |
| Kunngjøring av konkurranse/eventuelt invitasjon til å forespørre om å bli kvalifisert (ved begrensede konkurranser) | Uke x/20xx |
| Tilbudsfrist ved åpne konkurranser | Uke x/20xx |
| Vurdering av kvalifikasjoner ved åpne konkurranser  | Uke x/20xx |
| Frist for å forespørre om å bli kvalifisert (ved begrensede konkurranser) | Uke x/20xx |
| Vurdering av kvalifikasjoner eventuelt utvelgelse blant overtallige leverandører ved begrensede konkurranser | Uke x/20xx |
| Invitasjon til å innlevere tilbud (ved begrensede konkurranser) | Uke x/20xx |
| Frist for å innlevere tilbud ved begrenset konkurranse | Uke x/20xx |
| Evaluering av tilbud, eventuelle forhandlinger | Uke x-y/20xx |
| Innstilling på valg av leverandør og innstilling godkjent av avtaleeier/budsjetteier | Uke x/20xx |
| Meddelelsesbrev til leverandørene med karenstid | Uke x/20xx |
| Frist for å klage på avgjørelsen | Uke x/20xx |
| Behandling av eventuell klage/innsynsbegjæringer | Uke x/20xx |
| Avtale inngås – gjelder fra **dd.mm.åå** | Uke x/20xx |
| Implementering av avtalen | Uke x/20xx |

**vedlegg:**