



Prinsipper for arbeid med anskaffelser ved UiO, 2017–2021



Engasjerte og tydelige ledere er en viktig forutsetning for etterrettelige, verdiskapende og profesjonelle anskaffelser som skal bidra til økt verdiskaping.

Innhold

1 Innledning og oppsummering	3
2 Visjon.....	4
3 Ønsket ståsted i 2021	4
4 Risikobildet ved inngangen til planperioden.....	4
4.1 Etterrettelighet	4
4.2 Verdiskapning.....	5
4.3 Profesjonalitet.....	5
5 Mål for planperioden	5
5.1 Dekke UiOs behov for varer og tjenester	5
Tiltak	5
5.2 Tverrfaglig tilnærming gjennom økt involvering av fagressurser	6
Tiltak	6
5.3 Økt fokus på miljø-, etikk- og samfunnsansvar.....	6
Tiltak	7
5.4 Implementering og oppfølging av systemer for fulldigitalisering	8
Tiltak	8
5.5 Opprettholde og videreutvikle UiOs organisasjonsmodell for anskaffelser ved UiO	8
Tiltak	9
6 Resultatindikatorer.....	9

1 Innledning og oppsummering

UiO anskaffet varer og tjenester for 2,5 milliarder kroner i 2015. Mange av anskaffelsene er svært viktige for den faglige aktiviteten og bidrar til verdiskapning i tjenesteproduksjonen innen UiOs kjerneaktiviteter forskning, formidling og undervisning. Profesjonelt planlagte og gjennomførte strategiske og operative anskaffelsesprosesser er viktig for god offentlig ressursbruk og for å sikre driften av UiOs virksomhet.

«Prinsipper for arbeid med anskaffelser» er et grunnlag for felles overordnet tenkning og adferd og gjelder for alle som foretar anskaffelser ved UiO. Prinsippene skal bygge opp under UiOs visjon for anskaffelser og sikre at UiO oppnår best mulig vilkår på anskaffede varer og tjenester, en optimal behovsdekning, størst mulig verdiskapning og god bruk av UiOs samlede ressurser. Innkjøpsfaglig aktivitet skal bidra til at Universitetet i Oslo styrker sin internasjonale posisjon som et ledende forskningsuniversitet, gjennom nært samspill mellom forskning, utdanning, formidling og innovasjon. Dette stadfester strategi 2020.

Dette er de viktigste målene for arbeidet med anskaffelser ved UiO i perioden 2017–2021:

- UiOs behov for varer og tjenester skal dekkes.
- UiO skal ha en tverrfaglig tilnærming til anskaffelser og i enda større grad involvere fagressurser.
- Man skal i enda større grad vektlegge miljø-, etikk- og samfunnsansvar, innovasjon og livsløpskostnader.
- Det skal implementeres systemer for fulldigitalisering.
- UiOs organisasjonsmodell for anskaffelser skal opprettholdes og videreutvikles.
- Gevinstrealiseringsplanen skal følges opp ved hjelp av resultatindikatorer.

God effekt og verdiskapning oppnås ved at tverrfaglige team av faglig ansatte deltar i anskaffelsesprosessen. I disse teamene vil det også bli gjort vurderinger rundt miljø, samfunnsansvar og innovasjon. Gode og hensiktsmessige systemløsninger er etablert for å understøtte arbeidet i teamene som gir mulighet til gode analyser, planlegging, effektiv gjennomføring av konkurranser, oppfølging og forvaltning.

De viktigste tiltakene

- Øke avtaledekningen
- Øke oppmerksomheten om strategisk viktige leverandører
- Vektlegge innovative løsninger der slike kan gi UiO bedre tjenester og produkter
- Fortsette arbeidet med å videreutvikle helhetlige prosesser og rutiner, fra behov til betaling, med sammenhengende systemstøtte og vektlegging av kontinuerlige forbedringer
- Utnytte mulighetene som det nye regelverket gir for å øke behovsdekningen
- Følge etablert metodikk og rutiner for krav og kriterier når det gjelder miljøansvar
- Forebygge og redusere korrupsjonsrisiko gjennom bevisstgjøring og aktiv undersøkelse og dokumentasjon av fravær av interessekonflikter (habilitet) ved oppstart og gjennom de aktuelle faser av anskaffelsene
- Videreføre og intensivere samarbeidet gjennom iBOTT
- Styrke samarbeidet med øvrige offentlige innkjøpsmiljøer for å forebygge og avdekke arbeidslivskriminalitet
- Identifisere eventuelle utfordringer knyttet til samfunnsansvar og iverksette adekvate og konkrete tiltak

2 Visjon

«UiOs anskaffelser skal kjennetegnes ved etterrettelighet, verdiskapning og profesjonalitet.»

Alle anskaffelser ved UiO skal utføres profesjonelt slik at UiOs samlede ressurser blir utnyttet best mulig. Hver anskaffelse skal følge prinsippet om konkurranse så langt det er mulig, med minst mulig miljøbelastning og med vektlegging av innovasjon og etikk. Det skal være sporbarhet mellom kontrakt, godkjent bestilling og faktura. Dette skal oppnås gjennom god planlegging og samordning, kompetente innkjøpere, en hensiktsmessig organisering, gode rutiner og effektiv bruk av systemløsninger som sikrer god kommunikasjon mellom innkjøp og de ulike fagmiljøene.

3 Ønsket ståsted i 2021

UiO har den nødvendige merkantile, faglige, tekniske og juridiske kompetansen til å foreta innkjøp som gir god behovsdekning. Gjennom tiltak iverksatt i henhold til prinsippene, og gjennom en robust og hensiktsmessig organisering, samt gjennom systematisk kompetansebygging, driver UiO et kontinuerlig forbedringsarbeid innenfor anskaffelsesområdet.

Man er enda mer bevisst på risiko og risikohåndtering innenfor innkjøpsområdet enn i dag, og man har fått enda bedre rutiner og prosedyrer for å avdekke, korrigere og forebygge korrupsjon og andre avvik.

UiO er blant de mest etterrettelige og profesjonelle virksomhetene i innkjøpsfaglig sammenheng. Innkjøp er, og vil fortsette å være, en viktig del av mange prosesser, og er derfor fulldigitalisert fra behov til betaling, rapportering og analyse. Innkjøpsområdet skal være standardisert og gjennomsliktig, nyte anerkjennelse og være gjenstand for styring på samme måte som andre sektorovergrepene områder som personalpolitikk, ledelse og etikk. Mål for besparelser, inkludert kostnads-, prosess-, innovasjons- og miljøgevinster, er oppnådd.

Effektive rutiner og et tydelig ansvar for ledelsesoppfølging er på plass. Det er avklart hvem som skal ha ansvar for hvilke typer anskaffelser og på hvilket nivå. UiO skal gjennom bedre styring og kontroll i prosjektet «Bedre innkjøp 2018» ha styrket områdene forskning, formidling og undervisning, gjennom betydelig verdiskapning ved kjøp av varer og tjenester.

4 Risikobildet ved inngangen til planperioden.

Det har skjedd betydelige forbedringer og funnet sted en reduksjon i risikoen på flere områder i inneværende planperiode. Antall avvik ved større anskaffelser er redusert og til dels fjernet. Det er arbeidet kontinuerlig med risikovurderinger, risikohåndtering, definering og etablering av roller, prosesser og rutiner, og optimalisering av organisasjonsmodell for håndtering av anskaffelser – inklusiv dag-til-dag-kjøp.

Ved inngangen til planperioden 2017–2021 står UiO fortsatt overfor risiki på flere områder som i en gitt situasjon kan true måloppnåelse og omdømme. Hovedmålsettingen, jf. punkt 2, må ivaretas på en betryggende måte. De viktigste risikoområdene er som følger:

4.1 Etterrettelighet

Det er risiko for at UiO gjennomfører konkurranser uten å benytte kvalitetssikrede maler, besluttede prosesser eller tilgjengelige ressurser.

Det er risiko for rettsvister med påfølgende søksmål og svekkelse av UiOs omdømme som følge av brudd på anskaffelsesregelverket.

Det er risiko for at UiO ikke klarer å avdekke mangler, inhabilitet og uønsket adferd i anskaffelsesprosessen hvis kontrollen gjennomføres i etterkant og ikke som en del av selve anskaffelsesprosessen.

4.2 Verdiskapning

Det er risiko for at UiO går glipp av potensielle besparelser, effekter eller forbedringer på grunn av for lite samarbeid mellom behovshaver og innkjøper, stedvis uhensiktsmessig organisering, lav avtalelojalitet og manglende rammeavtaledekning.

Det er risiko for at leverandører samarbeider om priser eller markeder eller gjør andre ting som påvirker tilbud UiO mottar, og som kan hindre fremtidig verdiskapning.

4.3 Profesjonalitet

Det er risiko for at prosesser, rutiner og verktøy som er definert for anskaffelsesprosessen, ikke benyttes, på grunn av uklare roller og stedvis fragmentert organisering av innkjøpsfunksjonen.

Det er risiko for at ansatte opplever prosesser, rutiner og verktøy som kompliserte eller uhensiktsmessige.

5 Mål for planperioden

Målene for planperioden er utarbeidet på bakgrunn av de identifiserte risikoområdene og er samtidig en videreføring av fokusområder fra forrige planperiode.

5.1 Dekke UiOs behov for varer og tjenester

De gode rutinene for innmelding av behov, verifisering av behov og effektiv gjennomføring av anskaffelsesprosesser skal videreutvikles. Statens innkjøpscenter ble etablert i 2016. Det vil få direkte følger for UiOs behovsdekning innenfor en del vare- og tjenestoområder.

Et nytt nasjonalt regelverk åpner for å ta i bruk forhandlinger i større grad og muliggjør en mer presis behovsdekning.

Det vil være av avgjørende betydning å benytte prinsippet om forholdsmessighet og sette inn ressursene der det er mest nødvendig og gir best resultat.

Tiltak

- Øke avtaledekningen
- Øke oppmerksomheten om strategisk viktige leverandører
- Forbedre rutiner og praksis for kontraktforvaltning
- Tydeliggjøre rollen oppfølgingsansvarlig/faglig ansvarlig
- Forbedre og videreføre metodikk og rutine for beregning og rapportering av besparelser
- Vektlegge innovative løsninger der slike kan gi UiO bedre tjenester og produkter

- Fortsette arbeidet med å videreutvikle helhetlige prosesser og rutiner, fra behov til betaling, med sammenhengende systemstøtte og vektlegging av kontinuerlige forbedringer
- Tilpasse eksisterende rutiner til det nye nasjonale regelverket
- Utnytte mulighetene som det nye regelverket gir for å øke behovsdekningen

5.2 Tverrfaglig tilnærming gjennom økt involvering av fagressurser

Gjennom arbeid i tverrfaglige team oppnås kontinuerlige forbedringer. En grunnleggende forutsetning er at teamdeltagerne har klart for seg hvilke behov som skal dekkes, hvilke omgivelser behovene inngår i, hva slags livsløp anskaffelsen har, hvilke rammefaktorer som gjelder for UiOs virksomhet, og hvilke mål UiO selv har satt.

Et tverrfaglig team skal bestå av en anskaffelsesrådgiver og representanter fra enhetene som har faglig ansvar for og eierskap til det som skal anskaffes.

Hvor omfattende arbeidet i teamene blir, vil komme an på hvor komplekse anskaffelsene er. Konkretisering og ressursavsetning vil i de virksomhetskritiske anskaffelsene bli avtalt med enhetene, som avgir ressurser til den enkelte anskaffelse.

Ved innkjøp av spesielle produkter, f.eks. kjemikalier, er det viktig at teamet har medlemmer som har god kunnskap om de aktuelle produktene og om fagområdene anskaffelsen berører. For mer generiske anskaffelser vil ofte fagansvaret ligge i en avdeling / største bruker på UiO. Det vil være avtaleeierens ansvar å sørge for nødvendig faglig bredde i det tverrfaglige teamet som skal gjennomføre og følge opp anskaffelsen.

Tiltak

- Videreutvikle rutinen for etablering og bruk av tverrfaglige team, hvor potensial for bedre kvalitet, lavere kostnader og redusert risiko legges til grunn for prioriteringen
- Bruke dokumentet «mandater og fullmakter» aktivt i alle anskaffelser

5.3 Økt vektlegging av miljø-, etikk- og samfunnsansvar

Miljøansvar

UiO har siden 1. januar 2008 vært underlagt målene og kravene i miljøpolitikken for statlige innkjøp, og det ble vedtatt nye og strengere krav i 2016. I UiOs klimaregnskap er det dokumentert at innkjøpene ved UiO står for 60 prosent av UiOs årlige klimaavtrykk. UiO er kontrollmedlem av Grønt Punkt og medlem av Svanens innkjøperklubb. Det er et mål at miljøbelastningen knyttet til anskaffelser ved UiO skal minimeres. UiO vil gå foran i arbeidet med miljø- og samfunnsansvar og er villige til å betale mer for varer og tjenester for å oppnå dette.

Etikkansvar

Anskaffelsesområdet er et område med stor risiko for brudd på etiske regler. For UiO vil det være avgjørende at vedtatte rutiner for planlegging, gjennomføring og oppfølging av anskaffelsene følges. Et robust internkontrollregime for etterlevelse av lover, forskrifter og UiO-interne regler som sikrer høy faglig og etisk standard i anskaffelsesprosessene er nødvendig. De tydeligste sentrale føringene for hvordan offentlige virksomheter skal gjennomføre sine anskaffelser, finnes i Lov om offentlige anskaffelser og i UiOs etiske regelverk for anskaffelser. UiO er også medlem i Initiativ for etisk handel, IEH.

Det er fortsatt behov for å bygge kompetanse innen området. I kommende planperiode skal det arbeides aktivt for å forebygge korrupsjon og annen uetisk adferd, og for å oppnå en høy faglig og etisk standard i anskaffelsesprosessene i samtlige kjøpende enheter. UiO vil vurdere å ta i bruk ISO 37001, som er utviklet for å hjelpe organisasjoner med å implementere effektive kontrollmekanismer for å forhindre korrupsjon. Standarden kan bidra til å opprettholde og utvikle en ærlighetskultur, transparens og integritet. Den kan selvsagt ikke garantere at det ikke vil forekomme korrupsjon, men den gir systemer og verktøy for å redusere risiko og hjelper UiO med mer effektivt å håndtere utfordringen hvis det avdekkes noe uønsket.

Samfunnsansvar

For UiO er det viktig å bidra til å bekjempe arbeidslivskriminalitet og sosial dumping i henhold til nytt regelverk. UiO handler fra leverandører innenfor bransjer med kjente utfordringer, bl.a. byggevirksomhet og renhold. UiO har derfor et samarbeid med Oslo kommune innenfor bekjempelse av arbeidslivskriminalitet og sosial dumping gjennom bl.a. felles rammeavtaler. Videre har UiO et formalisert og meget godt samarbeid med UiT, NTNU og UiB gjennom iBOTT.

Tiltak

Miljøansvar

- Følge etablert metodikk og rutiner for krav og kriterier når det gjelder miljøansvar
- Redusere UiOs miljøpåvirkning
- Synliggjøre gevinster innenfor miljøansvar
- Være villige til å betale mer for varer og tjenester som gir lavere miljøbelastning

Etikkansvar

- Følge opp interne retningslinjer for habilitet og etisk adferd
- Følge opp risiko- og sårbarhetsanalysene som er gjennomført, med relevante tiltak
- Oppdatere veiledning, maler, kontrakter, sjekklister og indikatorer
- Videreføre arbeid med kompetanseutvikling og -nettverk på anskaffelsesområdet
- Etablere en oversikt over useriøse eller falske leverandører
- Fortsette arbeidet for å forhindre feilaktige utbetalinger
- Vurdere ny ISO-standard for å forebygge korrupsjon
- Melde UiO inn i Transparency International Norge
- Forebygge og redusere korrupsjonsrisiko gjennom bevisstgjøring og aktiv undersøkelse og dokumentasjon av fravær av interessekonflikter (habilitet) ved oppstart og gjennom de aktuelle faser av anskaffelsene
- Oppfølging av korrupsjonsrisiki i møte med enhetene
- Benytte habilitetserklæring i alle anskaffelser over 100.000 kroner

Samfunnsansvar

- Følge vedtatte lover, regler og retningslinjer for bransjer der det er særskilte utfordringer, og særlig
 - begrense antall kontaktledd
 - kreve at leverandørene bruker lærlinger
 - utføre meldte og uanmeldte kontroller av leverandørene f.eks. mht. lønns- og arbeidsvilkår
- Videreføre og intensivere samarbeidet gjennom iBOTT
- Styrke samarbeidet med øvrige offentlige innkjøpsmiljøer for å forebygge og avdekke arbeidslivskriminalitet

- Se til at innleid personell har samme lønnsforhold som tilsvarende stillinger ved UiO ihht EUs vikarbyrådirektiv
- Identifisere eventuelle utfordringer knyttet til samfunnsansvar og iverksette adekvate og konkrete tiltak
- Være villige til å betale mer for tjenester i bransjer der sosial dumping er et særlig stort problem
- dokumentere at vi har gjennomført forsvarlige kontroller
- drøfte innleie av arbeidstagere med tjenestemannsorganisasjonene i henhold til avtaleverket

5.4 Implementering og oppfølging av systemer for fulldigitalisering

Elektroniske løsninger skal bidra til etterrettelige, profesjonelle og verdiskapende innkjøp. Bruk av verktøy for e-handel, av elektronisk konkurransegjennomføring og kontraktsadministrasjon, av elektronisk avtalekatalog og av elektronisk systemstøtte for priskontroll, og økt avtaledekning og gevinstrealisering er også i tråd med målsetningen om digitalt førstevalg i staten.

I planperioden vil det også være aktuelt å anskaffe ny ERP-løsning, som kan påvirke prosessen fra behov til betaling.

Tiltak

- Fortsette arbeidet med oppfølging av etablerte systemer og rutiner
- Implementere systemstøtte for beregning og rapportering av besparelse for bedre styring og priskontroll
- Implementere systemstøtte for repeterende fakturaer, Contract Matching
- Implementere EHF-format i bestillingsprosessen
- Videreutvikle katalogene og bruken av dem i bestillingssystemet
- Øke systemkompetansen
- Fortsette arbeidet med integrasjon mellom de ulike systemene

5.5 Opprettholde og videreutvikle UiOs organisasjonsmodell for anskaffelser ved UiO

Den konkrete gjennomføringen av prinsippene for arbeidet med anskaffelser skjer for en stor del gjennom opprettholdelse og videreutvikling av en robust og hensiktsmessig organisert innkjøpsfunksjon. Med «innkjøpsfunksjonen» menes de som har en rolle i de ulike fasene i en anskaffelsesprosess, fra behovsvurdering til avhending. En profesjonell organisasjonsmodell for anskaffelser karakteriseres ved standardiserte roller og prosesser med tydelige fullmakter, ansvar og myndighet.

Det har tidligere vært besluttet

- at anskaffelser gjennomføres ved tett samarbeid mellom behovshavere og anskaffelsesfunksjonen, for å sikre best mulig behovsdekning og forankring
- at anskaffelser over NOK 100.000 utover rammeavtaler ivaretas, med elektronisk systemstøtte, av ansatte som har innkjøp som hovedoppgave, og som har kompetanse og myndighet til å stanse prosesser som strider mot UiOs retningslinjer for innkjøp

Et nytt regelverk for offentlige anskaffelser trer i kraft 1. januar 2017. Følgende endringer er av relevans for organiseringen av innkjøpsfunksjonen ved UiO:

- Den nasjonale terskelverdien heves fra NOK 500.000 til NOK 1.100.000.

- Kravet om anskaffelsesprotokoll gjelder ikke lenger fra NOK 100.000, men fra NOK 1.100.000. I tråd med kapittel 7 § 7-1, i Lov og forskrift om offentlige anskaffelser er det imidlertid fremdeles dokumentasjonsplikt som gjelder alle vesentlige forhold for samtlige anskaffelser over NOK 100.000.
- Anskaffelser under NOK 100.000 omfattes ikke lenger av regelverket.

Tiltak

- Etablere og implementere et internt regelverk om hvordan de nye terskelverdiene mv. skal håndteres i organisasjonsmodellen
- Kompetanseutvikling for innkjøpere som gis større ansvar som følge av det nye regelverket
- Fullføre arbeidet med profesjonalisering av innkjøpsfunksjonen ved enhetene
- Videreføre kravene til bruk av konkurransegjennomføringsverktøy for anskaffelser over 100.000
- Videreføre ordningen med traineer
- Forsyne enhetene med rapporter som viser forbruk og forbruksmønster

6 Resultatindikatorer

Estimerte besparelser beregnes og rapporteres for hver anskaffelse. Faktiske besparelser beregnes og rapporteres per anskaffelse som en del av årsrapporteringen. Akkumulert faktisk besparelse skal rapporteres årlig.

Miljøkrav kan stilles til leverandør, produkt eller begge deler. Kravet skal ha relevans for produktets/ tjenestens egenart, eksempelvis krav til CO2-verdier på leiebiler. På miljøområdet rapporterer UiO til Grønt punkt og UiOs miljøregnskap. UiO er også medlem av Svanens innkjøpsnettverk. Stortinget vil sannsynligvis vedta nytt regelverk i løpet av våren 2017. Her vil det bli stilt krav om at miljøkrav skal vektles med 30%.

UiOs etiske regelverk ligger til grunn for alle anskaffelser og avtaleinngåelser ved UiO. Dette regelverket omhandler også habilitetskrav. UiO retter seg også etter ILO-konvensjonene om menneskerettigheter. Krav utover dette settes i forhold til produktets/ tjenestens egenart, eksempelvis ved kjøp av arbeidstøy settes det krav om at det ikke forekommer barnearbeid hos produsent.

UiO rapporterer til Initiativ for etisk handel.

Måltall	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021
Årlige faktiske besparelser	25 millioner	50 millioner	50 millioner	50 millioner	50 millioner	50 millioner

Som en del av prosjektet «Bedre innkjøp – 2018» er det et mål å oppnå betydelige besparelser innen 2018. Vi ser også potensialet etter 2018 for videre å frigjøre midler til enhetene.

Med «antall konkurranser med etiske krav» menes konkurranser med etiske krav utover ILO-konvensjonene.

Måltall	Mål 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021
Andel bruk av bestillingsløsningen	85 %	85 %	85 %	90 %	90 %	95 %

Med «andel bruk av bestillingsløsningen» menes andelen fakturaer som har referanse til bestillingssystemet, av de fakturaene som er kontert på arter som er definert som egnet for bestilling gjennom bestillingssystemet.

Måltall	Status 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021
Andel fakturaer som er knyttet til en avtale	37 %	40 %	45 %	50 %	55 %	65 %

Med «andel fakturaer som er knyttet til en avtale», menes andelen fakturaer som har referanse til bestillingssystemet, av de fakturaene som er kontert på arter som er definert som egnet for bestilling gjennom bestillingssystemet, og hvor bestillingene/produktene er knyttet til en avtale.

Måltall	Status 2016	Mål 2017	Mål 2018	Mål 2019	Mål 2020	Mål 2021
Andel fakturaer som er knyttet til Contract Matching	0 %	5 %	5 %	10 %	10 %	20 %

Med «andel fakturaer som er knyttet til Contract Matching» menes andelen fakturaer som har referanse til Contract Matching. Dette er fakturaer som oppstår som resultat av et abonnement, husleieavtale eller strømvavtale som blir gjenstand for en forbedret og raskere flyt som resultat av modulen Contract Matching.