



Til Universitetsstyret

---

**Sakstype: Vedtakssak**

**Møtesaksnr.:** V-sak 6

**Møtenr.** 1/2013

**Møtedato:** 5/1- 2013

**Notatdato:** 23/1 - 2013

**Arkivsaksnr.:**2009/10976

**Saksbehandler:** Jacob  
Landsvik

---

---

**SAKSTITTEL: Prinsipper for arbeid med anskaffelser 2013-2017 og etiske retningslinjer for kjøp og varer av tjenester**

UiO anskaffer varer og tjenester for 1,8 milliarder årlig. Anskaffelsesområdet er viktig for UiO fordi det knyttet store økonomiske ressurser og fordi det de siste 5-10 årene har vært innført en rekke nye regler knyttet til gjennomføring av anskaffelser.

UiO har hatt en anskaffelsesstrategi for perioden 2008-2012. Hovedprioritering i denne perioden var oppbygging av en innkjøpsorganisasjon og sikre overholdelse av lover og regler. Man har gjennom denne perioden kommet langt i arbeidet, men det er fortsatt utfordringer. Dette er bakgrunn for at man ønsker å lage prinsipper for arbeidet med anskaffelser for perioden 2013-2017.

Det er også behov for å oppdatere UiOs etiske retningslinjer for kjøp og varer av tjenester.

Visjon for anskaffelsesområdet skal være UiOs anskaffelser skal kjennetegnes ved etterrettelighet, profesjonalitet og verdiskapning. Dette er en videreføring fra forrige periode.

Ambisjonsnivået er at UiO er blant de mest etterrettelige og profesjonelle virksomheter i innkjøpsfaglig sammenheng innenfor universitets- og høyskolesektoren.

Forslag til hovedprioriteringer for perioden er

- Besparelser
- Kategoriarbeidet som er mer langsiktig samhandling mellom behovshavere og innkjøpsorganisasjonen
- Utnyttelse av systemer
- Miljø og samfunnsansvar



Det foreslås at det fastsettes 4 resultatindikatorer som på et overordnet nivå gir en indikasjon på om vi når våre målsetninger

Resultatindikator	Status 2012	Mål 2013	Mål 2014	Mål 2015	Mål 2017
Besparelser akkumulert		25 mill	50 mill	75 mill	100 mill
Antall rammeavtaler	121	150	175	200	200
Andel bruk av bestillingsløsningen	52 %	70 %	80 %	90 %	90 %
Antall konkurranser med miljøkrav		Mål fastsettes etter nærmere gjennomgang			

Prinsippene for arbeid med anskaffelser har vært på høring (da kalt anskaffelsespolicy) i organisasjonen og tilbakemeldingene var knyttet til ønske om forenkling og konkretisering av policyen. Forslaget som forelegges styret er derfor forkortet og konkretisert. Det er også utarbeidet en kortversjon som er en oppsummering.


#### Forslag til vedtak

Styret vedtar prinsipper for arbeid med anskaffelser for 2013-2017 og etiske retningslinjer for kjøp og varer av tjenester. Styret ber universitetsdirektøren rapportere på måloppnåelse for resultatindikatorerne minst en gang per år i forbindelse med tertialrapporteringen.

#### Vedlegg:

Vedlegg 1: Prinsipper for arbeid med anskaffelser 2013-2017 inklusiv kortversjon (en side)

Vedlegg 2: Forslag til etiske retningslinjer for kjøp og varer av tjenester

  
Gunn-Elin Aa. Bjørneboe  
Universitetsdirektør

  
Marianne Gjesvik Mancini  
Økonomidirektør



UiO

# Prinsipper for arbeid med anskaffelser 2013-2017



**«UiOs anskaffelser skal kjennetegnes ved etterrettelighet,  
verdiskaping og profesjonalitet»**

## **Innhold**

«UiOs anskaffelser skal kjennetegnes ved etterrettelighet, verdiskaping og profesjonalitet».....	1
1 Innledning og oppsummering .....	3
2 Visjon.....	4
3 Ønsket ståsted i 2017 .....	4
3.1 Etterrettelighet.....	4
3.2 Verdiskaping .....	5
3.3 Profesjonalitet.....	5
4 Mål for planperioden.....	5
4.1 Dekke UiOs verifiserte behov for varer og tjenester.....	5
4.2 Tverrfaglig tilnærming gjennom portefølje- og kategoristyring .....	5
4.3 Optimalisere UiOs direkte og indirekte livsløpskostnader .....	6
4.4 Fremme UiOs krav og målsettinger til miljø og samfunnsansvar.....	7
4.5 Fremme innovasjonskrav i konkurranser der det er relevant .....	7
4.6 Høy faglig og etisk standard i anskaffelsesprosessene.....	7
4.7 Etablere en profesjonell organisasjonsmodell for anskaffelser ved UiO .....	8
4.8 Bruk av UiOs systemløsninger.....	8
5 Resultatindikatorer .....	9

# 1 Innledning og oppsummering

Prinsipper for arbeid med anskaffelser er et grunnlag for felles overordnet tenkning og atferd når UiO skal anskaffe varer og tjenester for å oppnå best vilkår, tilstrekkelig og beskrevet behovsdekning, sikre bærekraft i et miljø-perspektiv og gi nødvendige føringer innenfor det samfunnsansvar som gjelder for anskaffelses-området. Prinsippene skal videre bidra til måloppnåelse, sikre at UiO går foran i miljø og samfunnsansvar og optimalisere bruk av ressurser ved UiO.

Anskaffelsesfaget og anskaffelsespraksisen skal bidra til tjenesteproduksjonen innen forskning, formidling og undervisning. Tydelig ledelsesfokus er en sentral forutsetning for etterrettelige, verdiskapende og profesjonelle anskaffelser.

Sentrale prioriteringer i perioden er:

- Besparelser
- Kategoriarbeidet
- Utnyttelse av systemer
- Miljø og samfunnsansvar

Strategiske og operative anskaffelsesprosesser er viktig for UiO med innkjøp for rundt 1,8 milliarder kroner pr år. Mange av anskaffelsene er også viktige for den faglige aktiviteten.

Strategiske anskaffelsesprosesser innebærer analyser av behov og leverandørmarked, utvikling av rammer og retningslinjer for den enkelte vare- og tjenestekategori, implementering av retningslinjer, gjennomføring av konkurranser, valg av leverandør, leverandørutvikling, samt oppfølging av den enkelte kontrakt.

Økt effekt og verdiskapning i de strategiske anskaffelsene oppnås gjennom etablering av, og arbeid i kategoriteam. I disse teamene vil også vurderinger rundt miljø, samfunnsansvar og innovasjon tas inn. Systemløsninger er nødvendig for arbeidet i kategoriteamene fordi det gir mulighet til gode analyser, planlegging, effektiv gjennomføring av konkurranser, oppfølging og forvaltning.

Operative anskaffelsesprosesser omfatter den daglige prosessen i forbindelse med avrop på allerede inngåtte avtaler. Denne prosessen inkluderer alle aktiviteter fra bestilling til betaling. For å oppnå effektivitet og sporbarhet i disse prosessene, er det nødvendig med tydelige roller og rutiner, og effektive systemløsninger



Kompetanseutvikling skal bidra til verdiskaping. . Kunnskap om hvilke krav og retningslinjer som gjelder for offentlige innkjøp generelt og de ulike deler av anskaffelsesprosessen spesielt, er viktig.

## **2 Visjon**

**«UiOs anskaffelser skal kjennetegnes ved etterrettelighet, verdiskaping og profesjonalitet»**

Alle anskaffelser ved UiO skal utføres profesjonelt slik at UiOs samlede ressurser blir utnyttet best mulig, med minst mulig miljøbelastning og med vektlegging av innovasjon og etikk. Det skal være sporbarhet fra faktura til godkjent bestilling og gjennomført konkurranse for alle anskaffelser.

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 2017**

UiO skal ha den nødvendige merkantile, faglige, tekniske og juridiske kompetansen til å foreta innkjøp som gir behovsdekning til UiOs tjenesteproduksjon. Det skal være etablert et miljø der det er bevissthet og fokus på risiko og risikohåndtering innenfor innkjøpsområdet. Rutiner og prosedyrer for å avdekke, korrigere og forebygge avvik skal være implementert

UiO skal være blant de mest etterrettelige og profesjonelle virksomheter i innkjøpsfaglig sammenheng innen Offentlig sektor. Innkjøp er, og vil være en viktig del av mange prosesser og skal derfor være gjenstand for standardisering, gjennomsiktighet og styring på samme måte som andre sektorovergrepene forhold som eksempelvis personalpolitikk, ledelse og etikk. Mål for besparelser inkl kostnad-, prosess-, innovasjon- og miljøgevinster skal være oppnådd. Gjennom tiltak iverksatt i henhold til dette dokumentet, samt en robust og hensiktsmessig organisering skal UiO drive kontinuerlige forbedringsarbeid på anskaffelsesområdet.

Effektive rutiner skal være på plass, og ansvar for ledelsesoppfølging skal være på plass. Det er avklart hvem som skal ha ansvar for hvilke typer anskaffelser på hvilket nivå.

Risikobildet ved inngangen til planperioden. Det har skjedd betydelige forbedringer og reduisering av risiko på flere områder i forrige planperiode. Antall avvik ved større anskaffelser er redusert. Det er arbeidet kontinuerlig med etablering av roller, prosesser og rutiner, og ny organisasjonsmodell for håndtering av anskaffelser - inklusiv dag-til-dag kjøp.

Ved inngangen til planperioden 2013-2017 står fortsatt UiO overfor flere risiko- områder som truer Hovedmålsettingen (jfr. punkt 2) og som må håndteres på en betryggende måte. De viktigste områdene er som følger:

### **3.1 Etterrettelighet**

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

Det er risiko for rettstvister med påfølgende søksmål, samt svekkelse av UiOs omdømme ved brudd på anskaffelsesregelverket.

Det er risiko for at UiO ikke klarer å avdekke mangler i anskaffelsesprosessen, når kontroll gjennomføres i etterkant og ikke som en del av gjennomføringsprosessen.

### **3.2 Verdiskapning**

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

### **3.3 Profesjonalitet**

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

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

## **4 Mål for planperioden**

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

### **4.1 Dekke UiOs verifiserte behov for varer og tjenester**

Det skal etableres gode rutiner for innmelding av behov, verifisering av behovene og en effektiv gjennomføring av anskaffelsesprosessene.

Det vil være av avgjørende betydning å benytte prinsippet om forholdsmessighet ved å sette inn ressursene der hvor det er mest nødvendig og gir best resultat. Dette vil for de to første årene i perioden være innenfor rammeavtaleområdet hvor det i dag ikke er inngått gode nok avtaler, eller hvor lojaliteten til inngåtte avtaler er for lav.

#### **Tiltak**

- Inngå flere og forbedre rammeavtalene
- Etablering av effektive prosesser og rutiner for kontraktsforvaltning
- Implementere gode rutiner for innmelding av saker og gode rutiner i Innkjøpsseksjonen for å prioritere saker
- Etablere helelektroniske anskaffelsesprosesser for alle anskaffelser over NOK 100.000. Dette innebærer bruk av elektronisk konkurransegjennomføringsverktøy (KGV)
- Kontinuerlig forbedring av rutiner for å oppnå bedre behovsdekning og effektivitet

### **4.2 Tverrfaglig tilnærming gjennom portefølje- og kategoristyring**

Med kategoriteam menes et tverrfaglig team bestående av anskaffelsesrådgiver og representanter fra enhetene med faglig ansvar for og eierskap til det kategorien omfatter. For fagnære kategorier, f.eks. kjemikalier er det avgjørende at representanten i teamet er fagperson med god kunnskap om behovet. For mer generiske anskaffelser vil ofte fagansvaret ligge i en avdeling sentralt på UiO, f. eks kategorien Reiser som ligger i Organisasjon- og personalavdelingen.

Gjennom arbeid i kategoriteam oppnås kontinuerlige forbedringer. En grunnleggende forutsetning er at teamdeltagerne har fokus på de behov som skal dekkes, de omgivelsene som behovene inngår i, anskaffelsens livsløp, rammefaktorene som gjelder for UiOs virksomhet og de mål UiO selv har satt. Arbeidsomfanget vil variere avhengig av kategoriens kompleksitet og modenhet. Konkretisering og ressursavsetning vil bli avtalt med enhetene som avgir ressurser til den enkelte kategori.

Erfaringsmessig vil etablering av en kategori kreve om lag 20-50 % arbeidstid i 3 mnd. for fagressursene i kategorien. Normalt sett vil en kategori ha behov for 2-4 fagressurser. I anskaffelsesfasen kan samme intensitet forventes. I forvaltningen av avtalene må fagressursene påregne to dagsverk i måneden til kategoriarbeid.

Følgende målsettinger skal defineres for hver kategori:

- Dekke UiOs verifiserte anskaffelsesbehov innen kategorien, inklusiv vurdering av behov for rammeavtaler
- Redusere UiOs samlede kostnader
- Identifisere og håndtere risikoer
- Redusere UiOs miljøpåvirkning
- Identifisere eventuelle utfordringer knyttet til samfunnsansvar og iverksette adekvate konkrete tiltak
- Vektlegge innovasjon der dette kan gi UiO bedre tjenester og produkter

Et kontinuerlig og langsiktig arbeid innenfor kategoristyring vil være nødvendig for å oppnå riktig behovsdekning og besparelser gjennom prosesseffektivisering og bedre priser.

Gjennom arbeidet i kategoriteam skal det sikres:

- Fokus på livssyklus-kostnader, ref. punkt 5.3
- Relevant faglig kompetanse i innkjøpsprosessene
- Konsolidering av behov på tvers av UiO
- Avtaler som dekker bruken og behovet på UiO
- Rutiner for bruken av avtalene
- Informasjon og veiledning om avtalene
- Vurdering av økonomiske besparelser
- Oppfølging og forvaltning av avtalene, inkl. lojalitet

#### **Tiltak**

- Ferdigstille mal for kategorianalyse og kategoridokument
- Gradvis etablere kategoriteam hvor potensiale for besparelser, modenhet og risiko legges til grunn for prioriteringen

### **4.3 Optimalisere UiOs direkte og indirekte livsløpskostnader**

En av utfordringene med anskaffelser er å *få høyest mulig verdi* for den *totale kostnaden* av anskaffelsen. Høyest mulig verdi vil si i hvilken grad man når de overordnede målene kostnadseffektivt.

Det ligger liten verdi i et innkjøp til lave priser dersom produktet har følgekostnader som ikke er hensyntatt. Et nøkkelbegrep for å sikre dette er et høyt fokus på produktenes livssyklus-kostnad,



enten det dreier seg om en vare eller tjeneste. Tilsvarende blir det galt å anskaffe produkter til feil kvalitet. Kategoriteamene skal besitte nødvendig kompetanse for å kunne identifisere og sikre at man ivaretar fokus på livsløpskostnader.

Det skal i forbindelse med hver anskaffelse gjøres beregninger for kostnadsbesparelser med besluttede og kvalitetssikrede metoder. Der det er mulig, skal det beregnes estimert og faktisk besparelse for anskaffelsen. Besparelser kan omfatte direkte og indirekte kostnader samt prosesseffektivisering.

#### **Tiltak**

- Implementere metodikk og rutine for beregning og rapportering av besparelser

#### **4.4 Fremme UiOs krav og målsettinger til miljø og samfunnsansvar**

Mål og krav i miljøpolitikken for statlige anskaffelser er gjort gjeldende for statlige virksomheter f.o.m. 1. januar 2008. I UiOs klimaregnskap er det dokumentert at innkjøpene ved UiO påvirker UiOs årlige klimaavtrykk med 60 prosent. 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 arbeid med miljø og samfunnsansvar og er villige til å betale mer for varer og tjenester for å oppnå dette.

#### **Tiltak**

- Etablere metodikk og rutiner for krav og kriterier i forhold til miljø og samfunnsansvar
- Synliggjøre gevinster innenfor miljø- og samfunnsansvar
- 

#### **4.5 Fremme innovasjonskrav i konkurranser der det er relevant**

Innovasjon i anskaffelser handler om to ting. UiO som stor bedrift kan utløse innovasjon andre steder. UiO med sin bredde og avanserte virksomhet har behov for nye og kreative løsninger. Innovasjonskrav og -behov skal være en integrert del av arbeidet med portefølje- og kategoristyringen slik at innovasjon vurderes kontinuerlig i forbindelse med kjøp av varer og tjenester.. Kontinuerlig bransje- og markedskontakt er en forutsetning for å kunne lykkes Dette krever nær og kontinuerlig samhandling mellom kompetente innkjøpere og fagmiljøene som er behovseiere.

#### **Tiltak**

- Etablere metodikk og rutiner for vurdering av innovasjonskrav
- Synliggjøre gevinster hvor innovasjon er vektlagt

#### **4.6 Høy faglig og etisk standard i anskaffelsesprosessene**

For UiO vil det være avgjørende å implementere rutiner for planlegging, gjennomføring og oppfølging av anskaffelsene, og et robust internkontrollregime for etterlevelse av lover, forskrifter og UiO-interne regler. De tydeligste sentrale føringene til hvordan offentlige virksomheter skal gjennomføre sine anskaffelser finnes i Lov om offentlige anskaffelser og i UiOs etiske regelverk for gjennomføring av anskaffelser.

Anskaffelsesområdet er et område med stor risiko for brudd på etiske regler. Det er fortsatt behov for å bygge kompetanse innen området. UiO er medlem av Initiativ for etisk handel.

### **Tiltak**

- Implementering av interne retningslinjer for habilitet og etisk adferd
- Videreføre arbeid med kompetanseutvikling og -nettverksbygging

## **4.7 Etablere en profesjonell organisasjonsmodell for anskaffelser ved UiO**

Operasjonaliseringen av prinsipper for arbeid med anskaffelser er i stor grad knyttet opp til en robust og hensiktsmessig organisering av innkjøpsfunksjonen. Med ”innkjøpsfunksjonen” menes de som har en rolle i de ulike fasene i en anskaffelsesprosess, fra behov til avhending.

En profesjonell organisasjonsmodell for anskaffelser karakteriseres ved standardiserte roller og prosesser med tydelige fullmakter, ansvar og myndighet.

I en slik modell skal:

- anskaffelser gjennomføres ved tett samarbeid mellom behovshavere og anskaffelsesfunksjonen, for å sikre best mulig behovsdekning og forankring
- anskaffelser over NOK 100 000 utover rammeavtaler ivaretas av personer med innkjøp som hovedoppgave og som har kompetanse og myndighet til å stanse prosesser som strider mot UiOs retningslinjer for innkjøp
- dokumentasjonsrutiner være like
- fokus flyttes fra kontroll i etterkant til kvalitetssikring i forkant
- håndtering av anskaffelser skje ved bruk av standardiserte systemløsninger
- det være tett samarbeid mellom innkjøpsmiljøene for å utnytte ressurser på tvers, sikre enhetlig håndtering og utvikle kompetanse.

### **Tiltak**

- Fullføre arbeidet med profesjonalisering av innkjøpsfunksjonen ved enhetene
- Ta i bruk helhetlige prosesser og rutiner, fra behov til betaling med sammenhengende systemstøtte og fokus på kontinuerlige forbedringer

## **4.8 Bruk av UiOs systemløsninger**

UiO har vedtatt bruk av bestillingssystemet i forrige planperiode og har implementert løsningen innenfor samtlige enheter. Målet for denne planperioden er at alle egnede bestillinger skal gå gjennom bestillingssystemet.

Bruk av Bestillingssystemet:

- Gir mulighet for kontroll og kvalitetssikring før bestilling sendes til leverandør
- Gir grunnlag for bedre oppfølging av leverandører
- Gir grunnlag for bedre avtaler
- Gir mulighet for oversikt over bestilte og ikke betalte varer og tjenester
- Sikrer dokumentasjon og sporbarhet på BDM godkjennelse
- Gir mulighet for dokumentasjon av varemottak
- Gir mulighet for knytning til kontrakt og sporbarhet til gjennomført konkurranse
- Gir mulighet for standardiserte bestillingsrutiner for bestemte varer og tjenester
- Gir datagrunnlag for analyser og rapporter
- Gir mulighet for automatiserte prosesser for brukerne

De samlede fordelene oppnås når de standardiserte prosessene det legges opp til, følges og bestillingssystemet benyttes. Gjennom arbeid i kategoriteam ref. punkt 5.2, vil Innkjøpsseksjonen sammen med fagansvarlige og brukerne av de ulike avtalene, jobbe frem retningslinjer for kjøp innen kategoriene og bestillingsrutiner for bestilling gjennom bestillingssystemet.

Det skal innføres elektroniske løsninger for å bidra til etterrettelige, profesjonelle og verdiskapende innkjøp. Bruk av verktøy for e-handel og elektronisk konkurranse gjennomføring (KGV) er også i tråd med målsettingene for Digitalt førstevalg i staten.

#### **Tiltak**

- Anskaffe kontraktsadministrasjonssystem og konkurranse gjennomføringsverktøy med informasjonsmodul
- Videreutvikle katalogene og bruken av disse i bestillingssystemet
- Øke bruken av plankjøp og andre effektive løsninger hos enhetene

## **5 Resultatindikatorer**

Estimerte besparelser beregnes og rapporteres for hver anskaffelse. Faktiske besparelser beregnes og rapporteres som en del av tertialrapporteringen.

Måltall	Status mai 2012	Mål 2013	Mål 2014	Mål 2015	Mål 2017
Akkumulert realisert besparelse		25 millioner	50 millioner	75 millioner	100 millioner

Årlig skal vi spare 25 millioner kroner, og samlet skal det spares 100 millioner kroner, som tilsvarer 2,5 % av dagens kostnader. Hovedtyngden av besparelsene vil realiseres direkte på enhetene.

Måltall	Status mai 2012	Mål 2013	Mål 2014	Mål 2015	Mål 2017
Antall konkurranser med miljøkrav		Settes etter gjennomgang av rutiner			

Beregning:

Måltall	Status mai 2012	Mål 2013	Mål 2014	Mål 2015	Mål 2017
Andel bruk av bestillingsløsningen	52 %	70 %	80 %	90 %	90 %

Beregning: Andel fakturaer som har referanse til bestillingsnummer fra bestillingssystemet, av de fakturaene som er kontert på arter som er definert som egnet for bestilling gjennom bestillingssystemet.

<b>Måltall</b>	<b>Status mai 2012</b>	<b>Mål 2013</b>	<b>Mål 2014</b>	<b>Mål 2015</b>	<b>Mål 2017</b>
Antall rammeavtaler	121	150	175	200	200

Beregning: telles fra avtaleoversikt

Vedlegg:

- 1) Kortversjon
  - 2) Etske retningslinjer
-

UiO  Universitetet i Oslo **Prinsipper for arbeid med anskaffelser 2012-2017**  
**kortversjon**

Anskaffelsesfunksjonens visjon		Hensikten med UiOs anskaffelsesfunksjon	
«UiOs anskaffelser skal kjennetegnes ved etterrettelighet, profesjonalitet og verdiskapning»		Vi skal tilrettelegge for bedre, enklere og sikrere anskaffelser som understøtter UiOs virksomhet. Vi skal gå foran ifht miljø, samfunnsansvar og etiske standard.	
Risiko områder			
Etterrettelighet	Verdiskapning	Profesjonalitet	
<p>Det er risiko for at UiO gjennomfører konkurranser uten å benytte kvalitetssikrede maler, besluttede prosesser eller tilgjengelige ressurser.</p> <p>Det er risiko for rettsvister med påfølgende søksmål, samt svekkelse av UiOs omdømme ved brudd på anskaffelsesregelverket.</p> <p>Det er risiko for at UiO ikke klarer å avdekke mangler i anskaffelsesprosessen, når kontroll gjennomføres i etterkant og ikke som en del av gjennomføringsprosessen.</p>	<p>Det er risiko for at UiO går glipp av potensielle besparelser, effekter eller forbedringer. Årsakene er for liten grad av samarbeid mellom behovshaver og innkjøper, stedvis uhensiktsmessig organisering, lav avtalelojalitet og manglende rammeavtaledeknning.</p>	<p>Det er risiko for at prosesser, rutiner og verktøy som er definert for anskaffelsesprosessen ikke benyttes på grunn av stedvis uklare roller og fragmentert organisering av innkjøpsfunksjonen.</p> <p>Det er risiko for at ansatte opplever prosesser, rutiner og verktøy som kompliserte eller uhensiktsmessige.</p>	
Mål	Tiltak		
Dekke UiOs verifiserte behov for varer og tjenester	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Øke og forbedre rammeavtalene</li> <li>• Etablering av effektive prosesser og rutiner for kontraktsforvaltning</li> <li>• Implementere gode rutiner på enhetene for innmelding av saker og gode rutiner i Innkjøpsseksjonen for å prioritere saker</li> <li>• Etablere helelektroniske anskaffelsesprosesser for alle anskaffelser over 100.000 bruk av elektronisk konkurransegjennomføringsverktøy (KGV)</li> <li>• Kontinuerlig forbedring av rutiner for å oppnå bedre behovsdekning og effektivitet</li> </ul>		
Tverrfaglig tilnærming gjennom portefølje og kategoristrategier for samtlige anskaffelser	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ferdigstille mal for kategorianalyse og kategoridokument</li> <li>• Gradvis etablere kategoriteam hvor potensiale for besparelser, modenhet og risiko legges til grunn for prioriteringen</li> </ul>		
Optimalisere UiOs direkte og indirekte livsløpskostnader knyttet til bruk av varer og tjenester	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementere metodikk og rutine for beregning og rapportering av besparelser</li> </ul>		
Fremme UiOs krav og målsettinger til miljø og samfunnsansvar i alle anskaffelser	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablere metodikk og rutiner for krav og kriterier i forhold til miljø og samfunnsansvar</li> <li>• Synliggjøre gevinster innenfor miljø- og samfunnsansvar</li> </ul>		
Fremme innovasjonskrav i konkurranser der det er relevant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etablere metodikk og rutiner for vurdering av innovasjonskrav</li> <li>• Synliggjøre gevinster innenfor innovasjon</li> </ul>		
Høy faglig og etisk standard i anskaffelsesprosessene	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementering av interne retningslinjer for habilitet og etisk adferd i anskaffelsesprosessene</li> <li>• Videreføre arbeid med kompetanseutvikling og -nettverk på anskaffelsesområdet</li> </ul>		
Etablere en profesjonell organisasjonsmodell for anskaffelser ved UiO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fullføre arbeidet med profesjonalisering av innkjøpsfunksjonen ved enhetene.</li> <li>• Helhetlige og sammenhengende systemstøtte, prosesser og rutiner fra behov til betaling, med fokus på kontinuerlige forbedringer</li> </ul>		
Alle anskaffelser og bestillinger skal gjennomføres ved bruk av UiOs systemløsninger	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anskaffe kontraktsadministrasjonssystem og konkurransegjennomføringsverktøy med informasjonsmodul</li> <li>• Videreutvikle katalogene og bruken av disse i bestillingssystemet</li> <li>• Øke bruken av plankjøp og andre effektive løsninger hos enhetene</li> </ul>		



# UiO : Universitetet i Oslo

## *Etiske retningslinjer for anskaffelser*

### *Formål*

Etiske retningslinjer for Universitetet i Oslo(UiO) skal bidra til at UiO opptrer med stor integritet, slik at allmennheten har tillit til at offentlige anskaffelser skjer på en samfunns-  
tjenlig måte, samt forebygge uetisk adferd og korrupsjon i forbindelse med anskaffelser.

De etiske retningslinjene ivaretar anbefalinger fra myndighetene om miljø- og samfunnsansvar i offentlig innkjøp, herunder Regjeringens handlingsplan for miljø- og samfunnsansvar, samt de forpliktelser UiO har påtatt seg gjennom medlemskapet i organisasjonene «Grønt Punkt» og «Initiativ for etisk handel».



Kravene i UiOs etiske retningslinjer for innkjøp er minimumskrav. Alle skal følge lover, forskrifter, rundskriv, relevante bransjeetiske regler og interne regler som gjelder for UiO. Alle som gjør innkjøp på vegne av UiO, er forpliktet til å sette seg inn i Lov om offentlige anskaffelser med tilhørende forskrifter.

## ***Krav og forventninger til den enkelte ansatte***

Alle ansatte ved Universitetet i Oslo, og alle som handler på vegne av UiO, skal når de gjør innkjøp på UiO sine vegne opptre i tråd med god forretnings- og forvaltningsskikk, i henhold til gjeldende lovverk og allmenne etiske normer. Gjennom UiOs anskaffelser skal den enkelte bidra til økt verdiskapning for UiO og samfunnet forøvrig. De etiske retningslinjene omhandler UiOs interne forhold i anskaffelsesprosessen, samt forholdet til leverandører og øvrige deler av samfunnet.

## ***Bruk av stilling***

Ansatte må ikke bruke sin stilling til personlig gevinst, men ved sine handlemåter opprettholde og heve respekten for sin stilling og dermed gi et godt inntrykk av Universitetet i Oslo. Den enkelte skal opptre med stor integritet.

## ***Inhabilitet***

UiOs ansatte skal ikke søke å oppnå fordeler for seg selv eller nærstående personer som gjør at det kan stilles spørsmål ved deres integritet.

UiOs ansatte kan heller ikke i den forberedende fasen ta del i eller søke å påvirke en anskaffelse, gjennom beskrivelser og beslutninger av et anskaffelsesbehov som kan oppfattes som, eller forårsake en interessekonflikt. Det kan gjelde en personlig interesse i anskaffelsen, økonomisk eller på annen måte, direkte eller ved nærstående personer.



Ansatte må ikke ta del i eller påvirke anskaffelser til UiO fra eget eller nærstående personers firma. Hvis innkjøp planlegges gjort fra firma hvor innkjøper vet at UiO-ansatte har interesser, skal den enkelte fratre anskaffelsesprosessen, samt informere nærmeste overordnede om forholdet.

Hvis personlige interesser kan påvirke avgjørelsen i en sak som en har faglig ansvar for, eller at andre med rimelig grunn kan anse dette som sannsynlig, skal saken fremlegges for Innkjøpsseksjonen og nærmeste leder for å få avgjort spørsmålet om inhabilitet.

### ***Forretningsomgang og sosialt samvær***

Moderate former for gjestfrihet og sosialt samvær hører med til høflig forretningsomgang. Graden av slik oppmerksomhet må imidlertid ikke utvikles slik at den påvirker beslutningsprosessen, eller kan gi andre grunn til å tro det.

### ***Gaver og andre ytelser***

Ansatte må ikke for seg selv eller andre motta gaver, provisjon, tjeneste eller annen ytelse.

### ***Reiser i tjenesten***

Når leverandører og næringslivet for øvrig tilbyr besøk i private bedrifter, reiser til utstillinger o.l., er det en forutsetning at UiO dekker utgiftene til reise og opphold. Reiser skal alltid godkjennes av overordnet leder.

### ***Privat bruk av rammeavtaler***

Rammeavtaler med leverandører om levering av varer og tjenester til UiO skal ikke brukes av ansatte til privat bruk. Ovenstående gjelder også medarbeidernes nærstående dersom fordelene må antas å ha sin bakgrunn i den tilsattes ansettelsesforhold ved UiO.

### ***Fortrolig og riktig informasjon***

Fortrolige opplysninger som mottas i forbindelse med tjenesteforhold skal respekteres og ikke brukes til personlig vinning. Informasjon som er mottatt fra markedet om tilbud og tilbydere skal behandles konfidensielt og ikke misbrukes for eksempel ovenfor konkurrerende tilbydere. Lovens krav om at innkjøpere skal opptre i samsvar med god forretningsskikk og ha høy forretningsetisk standard og opptre med stor integritet gjelder uten unntak.

### ***Krav og forventinger til leverandører***

UiOs leverandører skal overholde UiOs etiske retningslinjer, relevant nasjonalt lovgivning og internasjonale anerkjente konvensjoner. Leveranser til UiO skal være forenlige i forhold til kravene nedenfor. Kravene angir minimumsstandarder. I tilfeller hvor internasjonale anerkjente standarder og konvensjoner og nasjonal lovgivning og regelverk omhandler samme tema, skal den høyeste standarden alltid gjelde, så langt dette er innenfor gjeldende lands lovgivning.

## *Miljø*

I følge UiOs klimaregnskap har anskaffelsene om lag 60 prosent innvirkning på det klimaavtrykket UiO setter fra seg hvert år.

Det er derfor viktig at leverandøren skal overholde relevante nasjonale og internasjonale miljøstandarder. Leverandøren skal alltid følge føre var-prinsippet knyttet til forurensning, miljørisiko pga andre miljø-og klima-utfordringer. I tillegg skal leverandøren fremme en egen ansvarlig miljøpolicy og bidra til bruk av miljøvennlig teknologi, herunder minimering av egne utslipp, samt arbeide med utvikling av egen klimasatsing.



## *Menneskerettigheter*

Leverandøren skal respektere internasjonale anerkjente menneskerettigheter. Leverandøren skal respektere verdighet, personvern og personlige rettigheter for alle mennesker.

## *Standarder i arbeidslivet*

### ***Organisasjonsfrihet og rett til kollektive forhandlinger***

Leverandøren skal sikre og anerkjenne retten til organisasjonsfrihet og legge til rette for kollektive forhandlinger dersom en vesentlig del av arbeidstakerne er enige om dette.

Leverandøren skal legge til rette for at fagforeninger og medlemmer fritt kan utføre sine funksjoner på arbeidsplassen. I de tilfeller hvor organisasjonsfrihet og kollektive lønnsforhandlinger er begrenset av nasjonal lovgivning, skal leverandøren tillate ansatte fritt å velge sine egne representanter innenfor det rommet som lovgivningen tillater.

### ***Tvangsarbeid***

Leverandøren skal ikke benytte noen form for tvang i ansettelses- eller arbeidsforhold. Alle ansatte skal stå fritt til å avslutte arbeidsforholdet etter å ha meddelt leverandøren dette i henhold til inngått arbeidsavtale. Leverandøren skal sikre at arbeidsforholdet er basert på frivillighet og uten noen form for trusler.

### ***Barnearbeid***

Leverandøren skal være spesielt varsom i forhold til forekomster av barnearbeid. Barn under 15 år eller i skolepliktig alder skal ikke utføre arbeid som kan være til skade for deres utdanning. Dersom leverandøren allerede har et slikt barnearbeid skal det jobbes med en snarlig utfasing.

### ***Diskriminering***

Leverandøren skal forby direkte eller indirekte diskriminering basert på etnisk tilhørighet, religion, alder, uførhet, ekteskapsstatus, seksuell orientering, fagforeningstilhørighet, politisk tilhørighet og fremme likestilling i ansettelsesforhold.

### *Ansettelsesforhold*

Leverandøren skal utbetale godtgjørelser som møter enhver nasjonal lovmessig standard for minimumslønn. Lønnen skal være avtalefestet og utbetales den ansatte til avtalt tid.

Arbeidsretten og arbeidslovgivningen i landet der produksjonen finner sted skal etterleves. Leverandøren skal sikre at lovpålagte arbeidstidsbestemmelser overholdes og at alle ansatte mottar arbeidskontrakter som beskriver arbeidsforholdet på et språk den ansatte forstår.



### *Helse, miljø og sikkerhet*

Leverandøren skal sikre at de ansatte har et sunt og sikkert arbeidsmiljø i samsvar med internasjonalt anerkjente standarder og nasjonal lovgivning. Leverandøren skal kontrollere yrkesrisiko og etablere tiltak for å forhindre ulykker og yrkesmessige skader eller sykdommer, herunder tegne lovpålagte forsikringer. Leverandøren skal tilby regelmessig opplæring for å sikre at ansatte har tilfredsstillende kompetanse knyttet til helse- og sikkerhetsspørsmål.

For øvrig skal leverandøren følge fremforhandlede avtaler og konvensjoner jfr ILO-konvensjonene.

## *Korrupsjon og andre uetiske og ulovlige forretningsmetoder*

### *Integritet*

Leverandøren skal i alle sine forhold til UiO opptre med stor integritet, slik at allmennheten har tillit til at offentlige anskaffelser skjer på en samfunnstjenlig måte. Leverandøren skal overholde lover og regler knyttet til bestikkelser, korrupsjon, bedrageri og all annen form for uetisk eller ulovlig forretningsvirksomhet.

Det er naturlig at det utvikles relasjoner mellom ansatte hos UiO og leverandør ved langvarige avtaleforhold. Disse relasjonene må ikke påvirke beslutninger ved fremtidige anskaffelser. Det må utvises særskilt aktsomhet før og under en anskaffelsesprosess.

### *Lån av utstyr*

Alle som handler på vegne av UiO plikter å utvise stor forsiktighet ved tilbud om lån av utstyr fra leverandør. En låneavtale må ikke bryte med andre inngåtte innkjøpsavtaler eller være en utilbørlig fordel som påvirker beslutninger ved framtidige eller relaterte anskaffelser. Det skal alltid medtas forhold om lån av utstyr i konkurransedokumentene og i anskaffelsesprotokoll.

Eventuelle økonomiske og andre relevante konsekvenser må alltid vurderes før avtale om lån inngås.

### *Uetisk adferd, smøring og korrupsjon*

Påvirkningshandel er straffbart. Med påvirkningshandel menes en som for seg selv eller andre krever, mottar eller aksepterer et tilbud om en utilbørlig fordel for å påvirke utføringen av stilling, verv eller oppdrag, eller

gir eller tilbyr noen en utilbørlig fordel for å påvirke utføringen av stilling, verv eller oppdrag.

Korrupsjon og påvirkningshandel er straffbart i henhold til straffeloven. Både enkeltindividet og foretaket kan straffes med fengsel eller bøter.



Uetisk adferd omfatter ikke bare materielle gjenstander, men også andre fordeler, som for eksempel personlige rabatter ved kjøp av varer og tjenester eller utlån av utstyr uten vederlag til privat bruk.

### *Konkurransen*

Leverandøren skal ikke forårsake eller være en del av brudd på konkurranselovgivningen som ulovlig prissamarbeid, ulovlig markeds-samarbeid eller annen form for adferd som medfører brudd på konkurranselovgivningen.

Det viktig å opptre med stor varsomhet i forsknings- og utviklingsprosjekter for å unngå at håndteringen av prosjektene blir sammen-blandet med eventuelle senere anskaffelser. Erfaringene fra slike prosjekter kan brukes i utformingen av spesifikasjoner for ordinære anbud, men leverandørene fra utviklings-prosjektene kan da ikke trekkes inn på en måte som diskriminerer, fører til brudd på likebehandlingsprinsippet eller på annen måte begrenser eller utelukker reel konkurranse.

## *Oppfølging og sanksjoner*

Leverandøren er forpliktet til å etterkomme de krav og forordninger som fremkommer i UiOs etiske retningslinjer for anskaffelser, samt bidra til etterlevelse hos eventuelle underleverandører. UiO kan kreve dette arbeidet dokumentert gjennom, egenerklæring fra leverandør, oppfølgingsmøter eller en egen uavhengig tredjeparts kontroll.

Leverandøren kan selv velge å dokumentere oppfølging av kravene gjennom en relevant og godkjent sertifiseringsordning.

UiO forbeholder seg retten til å gjennomføre anmeldte eller uanmeldte kontroller. Ved gjentatte brudd eller ved grove brudd på etiske retningslinjer, vil alltid være og ansees som vesentlig mislighold av kontraktsforholdet.

Ved manglende utbedring av mislighold vil UiO kreve dagbøter med mindre leverandøren kan dokumentere at han ikke kan ansvarliggjøres for misligholdet. Dagbøter settes til 0,1% av kontraktsummen. Dagbøtene kan samlet ikke overstige 10% av den samlede kontraktsummen.

Ved vesentlige brudd på bestemmelsene i disse retningslinjene kan UiO heve kontrakten. Ved vurdering om vesentlighetskravet er oppfylt skal så vel økonomiske tap som tap eller risiko for tap av omdømme legges til grunn.

