

Anskaffelsesstrategi for Universitetet i Bergen

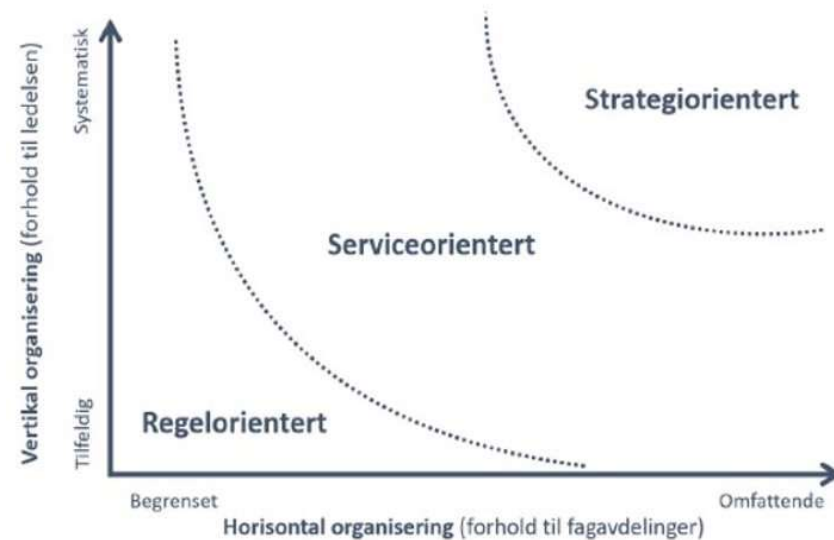
2020–2024



Introduksjon

- Anskaffelsesstrategien skal understøtte virksomhetens hovedstrategi
- Utvikling mot sterkere styring og prioritering for å nå overordnede mål
 - miljø- og klima
 - innovasjon
- Behov for beslutningsstruktur som sikrer prioritering der miljø- og klimavalget får budsjettmessige eller andre konsekvenser
- Helhetlig anskaffelses- og innkjøpsorganisasjonen
 - støtte opp under de overordne målene
 - sikre effektiv ressursbruk ved fortsatt å være både regel- og serviceorientert
 - gode avtaler (kvalitet og pris)
 - økt fokus på avtaleoppfølging
 - styrke innkjøpsorganisasjonen
 - organisering
 - kompetanse
- Anskaffelsesstrategien er organisert i fem delmål
 - med underliggende tiltak
 - årlig tiltaksplan med konkrete aktiviteter for hvert tiltak

Utviklingsmodell for anskaffelsesfunksjon



Figur: Utviklingsmodell for anskaffelsesfunksjonen

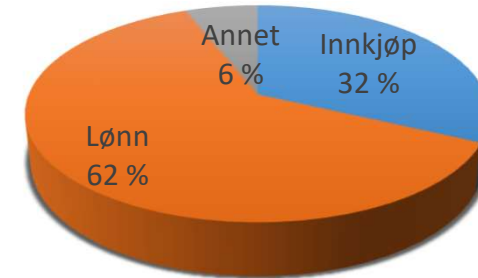
Visjon

Universitetets anskaffelser skal gjøres profesjonelt, effektivt og med integritet.

Hovedmål

Anskaffelser skal bidra til at universitetet når de primære målene innenfor undervisning, forskning, formidling og innovasjon. Det er et mål å gjennomføre optimale anskaffelser med hensyn til kostnader, kvalitet, egnethet, klimabelastning og samfunnsansvar.

Kostnadsoversikt 2019



■ Innkjøp ■ Lønn ■ Annet

Anskaffelses-kategorier	Sum pr kategori (i hele tusen)	Ramme-avtaler
IKT	163 584	14
Forskning og undervisning	283 537	22
Administrativt	441 236	52
Forvaltning, drift og vedlikehold	890 377	52
TOTAL	1 778 734	140

Delmål

For å oppnå hovedmålet og basert på hovedutfordringene til universitetet, prioriteres følgende fem områder i strategiperioden.

Dette er områder hvor det er behov for utvikling eller særlig fokus ut over ordinær virksomhet.

1. Anskaffelser skal bidra til bedre behovsdekning og sikre innovative løsninger.

2. Anskaffelser skal bidra til effektiv tjenesteproduksjon gjennom bedre ressursutnyttelse.

3. Anskaffelser skal gjennomføres raskere, enklere og digitalt.

4. Anskaffelser skal bidra til å nå universitetets klima- og miljømål

5. Universitetet skal vise etisk ansvar i anskaffelsene



1. Anskaffelser skal bidra til bedre behovsdekning og sikre innovative løsninger

[KLIKK FOR MER INFORMASJON](#)



2. Alle inngåtte avtaler skal følges opp etter intensjonen i avtalen

[KLIKK FOR MER INFORMASJON](#)



3. Alle kjøp skal gjennomføres profesjonelt, effektivt, digitalt og med klare rollefordelinger

[KLIKK FOR MER INFORMASJON](#)



4. Anskaffelser skal bidra til å nå universitetets klima- og miljømål

[KLIKK FOR MER INFORMASJON](#)



5. Universitetet skal vise etisk ansvar i anskaffelsene

[KLIKK FOR MER INFORMASJON](#)

INTRODUKSJON

HOVEDMÅL

1. Anskaffelser skal bidra til bedre behovsdekning og sikre innovative løsninger

ØNSKET EFFEKT

Ledelse på alle nivå har forståelse for anskaffelsesarbeidets betydning for universitetets resultater og omdømme. Enheter og ansatte i organisasjonen har et strategisk syn på anskaffelser. Universitetet har kompetente anskaffelsesrådgivere og innkjøpere (bestillere). Behov vurderes åpent og defineres ut fra en grundig og bred involvering av alle interessenter. Leverandørenes kompetanse for å sikre innovative løsninger benyttes.

Universitetet har avtaler som sikrer god og tilstrekkelig behovsdekning. Universitetet bruker rammeavtaler som et viktig strategisk verktøy for gjentakende enkeltkjøp.

TILTAK

- 1.1 Utvikle strategisk anskaffelseskompetanse hos ledere
- 1.2 Opprettholde og videreutvikle anskaffelseskompetanse hos anskaffelsesrådgiverne
- 1.3 Benytte beslutningsdokument/konkurransestrategi i planleggingen av større anskaffelser
- 1.4 Bruke og utforske prosedyrer som fremmer innovative løsninger fra leverandørene
- 1.5 Øke anvendelsen av mål- og funksjonsbeskrivelser
- 1.6 Utvikle bedre styringsrapporter som grunnlag for å prioritere avtaledækning
- 1.7 Sikre fortsatt høyt antall rammeavtaler

DELMÅL

1. Anskaffelser skal bidra til bedre behovsdekning og sikre innovative løsninger.
2. Alle inngåtte avtaler skal følges opp etter intensjonen i avtalen
3. Alle kjøp skal gjennomføres profesjonelt, effektivt, digitalt og med klare rollefordelinger
4. Anskaffelser skal bidra til å nå universitetets klima- og miljømål
5. Universitetet skal vise etisk ansvar i anskaffelsene

RISIKO

Dersom man ikke bruker tilstrekkelig ressurser knyttet til etablering av rammeavtaler, er det risiko for at behovet ikke dekkes på en god nok måte. Innovative løsninger krever kompetanse og vilje til endringer. Det foreligger risiko for at det mangler endringsvilje i organisasjonen og risiko for at det krever for store ressurser å øke kompetanse.

IMPLEMENTERING



Resultatmål	Styringsparametre/ KPI
Sikre samme eller høyere antall rammeavtaler	Antall rammeavtaler

INTRODUKSJON

HOVEDMÅL

2. Alle inngåtte avtaler skal følges opp etter intensjonen i avtalen

ØNSKET EFFEKT

Det er høy lojalitet til universitetets avtaler. Universitetet følger rutiner og systemer for avtaleoppfølging. Avtalevilkårene respekteres og utnyttes best mulig gjennom hele avtaleperioden. Krav knyttet til samfunnsansvar følges opp på en egnet måte.

TILTAK

- 2.1 Implementere felles modell for avtaleoppfølging
- 2.2 Øke kompetanse om avtaleoppfølging i alle ledd
- 2.3 Tydeliggjøre leders ansvar for å bruke rammeavtalene og bruke disse korrekt ved innkjøp av varer og tjenester
- 2.4 Forbedre informasjon om inngåtte avtaler til brukere
- 2.5 Sikre god utnyttelse av avtaler inngått av andre som Statens innkjøpscenter og Unit
- 2.6 Sikre at datakvaliteten fra økonomisystemene er høy og gir et godt grunnlag for analyser
- 2.7 Utvikle rapporter og gjennomføre kontroller for å sikre riktig bruk av avtaler

DELMÅL

1. Anskaffelser skal bidra til bedre behovsdekning og møte fremtidens behov.
2. Alle inngåtte avtaler skal følges opp etter intensjonen i avtalen
3. Alle kjøp skal gjennomføres profesjonelt, effektivt, digitalt og med klare rollefordelinger
4. Anskaffelser skal bidra til å nå universitetets klima- og miljømål
5. Universitetet skal vise etisk ansvar i anskaffelsene

RISIKO

Dersom man ikke får etablert gode nok rapporter og verktøy for kontroll, er det risiko for at avtaleoppfølging krever mer ressurser enn det som er nødvendig, eller at ressursbruk til dette formålet går ut over andre oppgaver.

Avtaler inngått av andre kan gi bedre avtalevilkår og utnytte ressurser effektivt ved at anskaffelsen gjøres på vegne av mange. Samtidig innebærer det en risiko for at avtalevilkårene ikke i tilstrekkelig grad er tilpasset Universitetet i Bergens virksomhet eller behov. Dersom man før oppstart av slike fellesanskaffelser, og ved implementering, bruker tilstrekkelige ressurser, kan risikoen for dette reduseres noe.

IMPLEMENTERING



Resultatmål

Avtalelojaliteten skal være på min 80 % på utvalgte avtaler (5 pr. år)

Styringsparametre/ KPI

Prosentvis avtalelojalitet på utvalgte avtaler

INTRODUKSJON

3. Alle kjøp skal gjennomføres profesjonelt, effektivt, digitalt og med klare rollefordelinger

ØNSKET EFFEKT

Universitetet har en kompetent anskaffelses- og innkjøpsorganisasjon med tydelige rollebeskrivelser og avklart ansvarsdeling. Ansatte og ledere ser på innkjøperrollen som viktig, og kjenner rammene for innkjøp. Universitetets digitaliserte anskaffelses- og innkjøpsprosess sikrer pålagte krav til dokumentasjon på en effektiv måte.

TILTAK

- 3.1 Implementere og følge opp prosesser og rollebeskrivelser fra standardiseringsprosjektet i BOTT -økonomi og lønn
- 3.2 Sikre at innkjøperne har riktig kompetanse
- 3.3 Sikre best mulig utnyttelse av gjeldende verktøy for behovs- og betalingsprosessen (BtB-prosessen)
- 3.4 Gjennomføre avviksrapportering
- 3.5 Sørg for god datakvalitet fra leverandør i BtB-prosessen (deriblant ordre- og fakturainformasjon)
- 3.6 Øke andelen automatisk fakturahåndtering
- 3.7 Tydeliggjøre leders ansvar for at alle planlagte kjøp estimert til over 100 000,- eks. mva. skal meldes inn til Seksjon for innkjøp for å sikre dokumentasjon og at anskaffelsen gjennomføres med rett tverrfaglig kompetanse
- 3.8 Videreutvikle digitale maler og verktøy

HOVEDMÅL

DELMÅL

1. Anskaffelser skal bidra til bedre behovsdekning og møte fremtidens behov.
2. Alle inngåtte avtaler skal følges opp etter intensjonen i avtalen
3. Alle kjøp skal gjennomføres profesjonelt, effektivt, digitalt og med klare rollefordelinger
4. Anskaffelser skal bidra til å nå universitetets klima- og miljømål
5. Universitetet skal vise etisk ansvar i anskaffelsene

IMPLEMENTERING



RISIKO

Forutsetningen for å få mer en kompetent innkjøpsorganisasjon, er at det gjennomføres en organisasjonsendring. Det foreligger risiko for at dette ikke lar seg gjennomføre.

Resultatmål	Styringsparametre/ KPI
Innkjøperen skal utøve sin rolle i tilnærmet 100 % stilling	Antall innkjøpere
Alle anskaffelser over kr 100 000,- skal gjennomføres i det elektroniske konkurransegjennomføringsverktøyet dersom det ikke foretas som avrop på rammeavtale	Antall fakturaer over 100 000,- uten dokumentasjon i konkurransegjennomføringsverktøyet
100 % av alle innkjøp (målt mot beregningsgrunnlaget for bestillingssystemet) er foretatt i bestillingssystemet	Prosentandel faktura med bestillingsnummer

4. Anskaffelser skal bidra til å nå universitetets klima- og miljømål

ØNSKET EFFEKT

Alle ledere har kunnskap og bevissthet om klima- og miljømålene for innkjøp, og dets økonomiske konsekvenser, og treffer strategiske beslutninger om anskaffelser med basis i det. Den målte klimabelastningen fra Universitetets anskaffelser er redusert i henhold til styrets vedtatte klima- og miljømål. Klimaregnskapet er et godt verktøy som sikrer at de rette avtaler/innkjøpskategorier blir prioritert i arbeidet for miljø og klima.

Universitetet påvirker leverandørmarkedet til å jobbe målrettet med å forbedre sine miljøprestasjoner, og leverandørmarkedet er godt kjent med universitetets målsetninger innen miljø- og klima.

TILTAK

- 4.1 Etablere egnede beslutningsstruktur som sikrer at miljø- og klimaaspektet ivaretas der denne prioriteringen får budsjettmessige eller andre konsekvenser
- 4.2 Arbeide for sirkulære løsninger, redusert forbruk av varer og tjenester samt redusert avfall generert fra innkjøp
- 4.3 Etterspørre konkrete utslippsdata (primærdata) til bruk i klimaregnskapet der dette er mulig
- 4.4 Bygge kompetanse hos anskaffelsesrådgiverne innen miljø og klima
- 4.5 Samarbeide om utvikling av klima- og miljøkrav og kriterier med andre offentlige virksomheter for områder som ikke dekkes av Digdir eller EUs kriterier
- 4.6 Videreføre praksis om å stille krav om sertifisert miljøledelse hos leverandører
- 4.7 Gjennomføre jevnlig kartlegginger av kommende anskaffelser for å avdekke høyest klima- og miljøbelastning sett opp mot tiltak med stor effekt
- 4.8 Stille miljø- og klimakrav i aktuelle avtaler, deriblant
 - etterspørre anerkjente miljømerker og miljødeklarasjoner
 - stille krav til bruk av relevante kriterier og sertifiseringer
 - etterspørre mer klimavennlige produkter
 - stille andre aktuelle krav som for eksempel krav til levetid og løsninger knyttet til gjenbruk, avfallshåndtering, transport, forpakning, energi mm

1. Anskaffelser skal bidra til bedre behovsdekning og møte fremtidens behov.

2. Alle inngåtte avtaler skal følges opp etter intensjonen i avtalen

3. Alle kjøp skal gjennomføres profesjonelt, effektivt, digitalt og med klare rollefordelinger

4. Anskaffelser skal bidra til å nå universitetets klima- og miljømål

5. Universitetet skal vise etisk ansvar i anskaffelsene



RISIKO

Å velge ut og bruke miljø- og klimakrav i anskaffelser, krever høy kompetanse og ressurser. Dersom man ikke sørger for kompetanse eller bruker tilstrekkelig ressurser, er det risiko for at målene ikke nås.

Resultatmål	Styringsparametre/ KPI
Økning i antall rammeavtaler med krav om årlig innrapportering av primærdata, fra 9 ved årsslutt 2019 til 40 i løpet av den nye perioden	Antall rammeavtaler med krav om årlig innrapportering av primærdata
20 % økning i andel primærdata vs. sekundærdata i klimaregnskapets tallgrunnlag innenfor innkjøp av varer og tjenester (fra 1% i 2018)	Andel primærdata i klimaregnskapets tallgrunnlag innenfor innkjøp av varer og tjenester
20 % økning i andelen avtaleleverandører med sertifisert miljøledelse og 35 % økning i andelen rammeavtaleleverandører med sertifisert miljøledelse	Andelen avtaleleverandører og rammeavtaleleverandører med sertifisert miljøledelse

5. Universitetet skal vise etisk ansvar i anskaffelsene

ØNSKET EFFEKT

Universitetet påvirker næringslivet til å respektere grunnleggende menneskerettigheter og ILOs kjernekonvensjoner i sine leverandørkjeder der dette er mulig, samt unngår sosial dumping.

Samfunnsansvarlige anskaffelser bidrar til å sikre godt omdømme og tillit til virksomhetens anskaffelsesvirksomhet.

Universitetet opptrer med integritet ved offentlige anskaffelser.

TILTAK

- 5.1 Gjennomføre aktsomhetsvurdering etter OECDs veileder av universitetets negative påvirkning på mennesker, miljø og samfunn
- 5.2 Sikre at alle ansatte har grunnleggende kunnskap om anskaffelser og risikoen for korrupsjon
- 5.3 Styrke oppslutningen om en bærekraftig forretningspraksis
- 5.4 Gjennomføre jevnlig risikokartlegginger for brudd på grunnleggende menneskerettigheter og sosial dumping ved kommende anskaffelser
- 5.5 Gjennomføre nivågradert oppfølging knyttet til reduksjon av sosial dumping og brudd på menneskerettigheter, basert på risiko
- 5.6 Delta i regionalt og nasjonalt samarbeid om oppfølging av samfunnsansvar i anskaffelser

1. Anskaffelser skal bidra til bedre behovsdekning og møte fremtidens behov.

2. Alle inngåtte avtaler skal følges opp etter intensjonen i avtalen

3. Alle kjøp skal gjennomføres profesjonelt, effektivt, digitalt og med klare rollefordelinger

4. Anskaffelser skal bidra til å nå universitetets klima- og miljømål

5. Universitetet skal vise etisk ansvar i anskaffelsene



RISIKO

Dersom implementering av systematisk avtaleoppfølging ikke gjennomføres, vil det innebære risiko for svak og lite effektiv oppfølging. Videre vil manglende samarbeid med andre kunne hemme effektiv oppfølging og utnyttelse av kompetanse, ettersom det krever ressurser og kompetanse for å følge opp leverandører innen samfunnsansvar.

Manglende kunnskap om risiko for korrupsjon vil kunne føre til straffeforfølgelse av enkeltansatte samt omdømmetap for universitetet.

Resultatmål	Styringsparametre/ KPI
50 % økning i avtaler hvor det er stilt krav til grunnleggende menneskerettigheter, ILOs kjernekonvensjoner	Antall avtaler med utvidede etiske krav
Universitetet har påvirket leverandørmarkedet til å legge om til en bærekraftig forretningspraksis	Antall leverandører og bransjeforeninger som har deltatt i dialogmøter om bærekraftig forretningspraksis

Implementering

Måling og rapportering

Anskaffelsesstrategien er vedtatt i universitetsstyret 23.4.2020 (sak 40/20) og gjøres kjent for alle ansatte. Universitetsledelsen har det overordnede ansvaret for gjennomføring av strategien. Ledere på alle nivå har en særlig rolle i arbeidet med å sikre at målene i strategien nås, men alle ansatte har et ansvar for å bidra. Økonomiavdelingen har ansvar for å koordinere arbeidet og rapportere på fremdrift.

Anskaffelsesstrategien skal konkretiseres i en årlig tiltaksplan som gjelder for påfølgende år. Økonomiavdelingen har ansvar for å lage tiltaksplanen.

Økonomiske og administrative konsekvenser

Det legges til grunn at alle enheter følger strategiens føringer og gjennomfører strategiens tiltak innenfor vedtatte budsjetter i strategiperioden.

Enkelte tiltak vil kunne innebære behov for økning eller omfordeling av budsjetter, særlig innenfor delmål 4.

Måloppnåelse

Ved strategiens utløp skal oppnådde fordeler og effekter dokumenteres.

Tilgjengeliggjøring av strategi

Strategien vil bli publisert på universitetets nettsider.