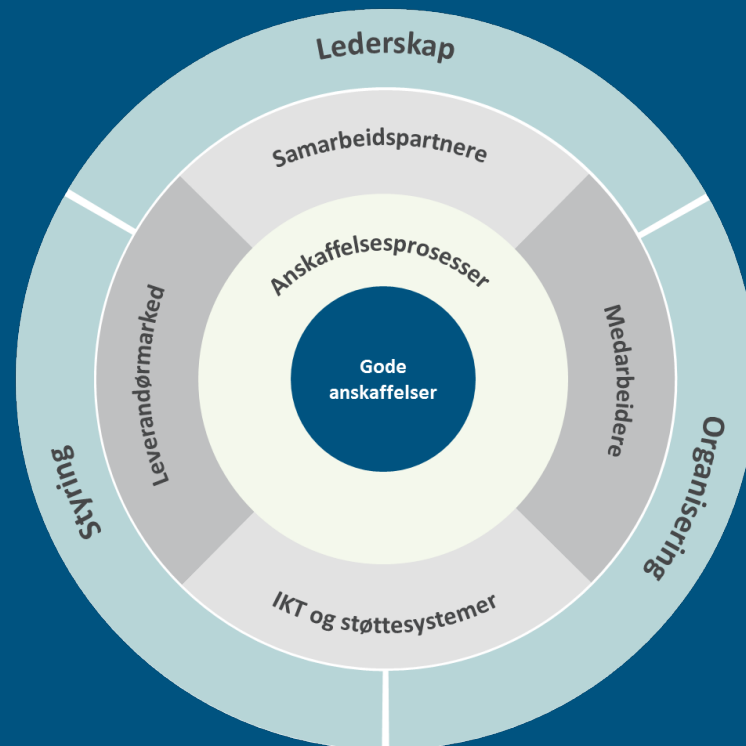


Anskaffelsesstrategi for Universitetet i Bergen

2025–2029



Introduksjon

Anskaffelsesstrategien skal understøtte universitetets hovedmålsetninger, og være et verktøy for utvikling av prioriterte områder. Strategien er ingen instruks for hvordan anskaffelser og bestillinger skal gjøres, men gir føring for prioritering og satsing.

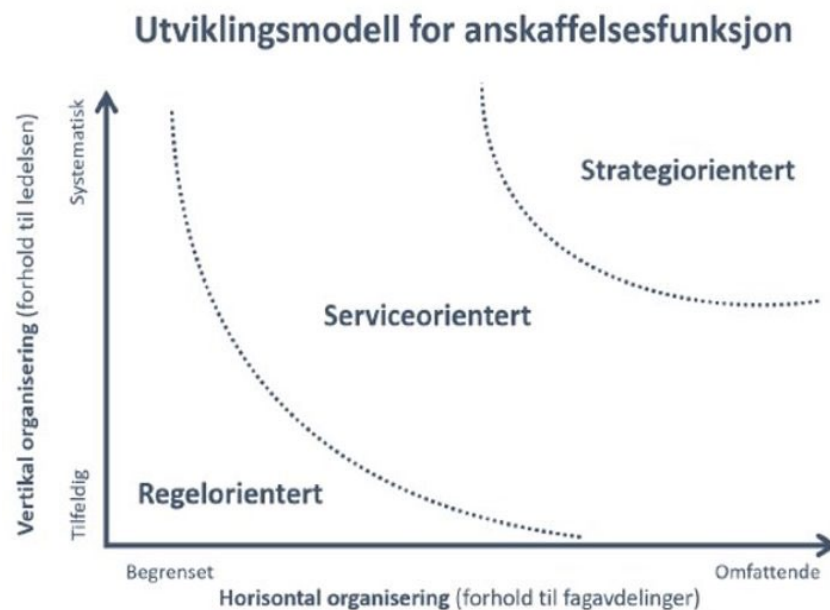
Anskaffelsesloven og statens økonomireglement setter, sammen med annet regelverk, overordnede og tydelige krav til hvordan anskaffelser skal gjennomføres. For å ivareta dette på en effektiv måte og med god kvalitet, er det fortsatt behov for videre utvikling av innkjøpsorganisasjonen. Økt kompetanse er avgjørende for at støtten er effektiv og gir god kvalitet.

Basert på arbeidet og resultatene i forrige strategi, vil bærekraft være et prioritert delmål også i denne strategien. Det er fortsatt behov for å jobbe målrettet, særlig innen miljø- og klima, for å redusere belastningen der den antas å være størst.

For universitetet vil mer systematisk avtaleoppfølging kunne gi store gevinster, både økonomisk og strategisk. Dette vil derfor også være tema videre. Nytt i denne strategien, er et fokus på å ivareta universitetets sikkerhetsbehov.

Felles for de prioriterte områdene, er et behov for mer helhetlig systematikk og styring – en strategiorientering.

Anskaffelsesstrategien er organisert i fire delmål med underliggende tiltak og årlig tiltaksplan med konkrete aktiviteter for hvert tiltak.



Figur: Utviklingsmodell for anskaffelsesfunksjonen

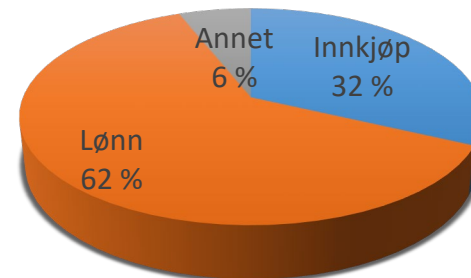
Visjon

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 og bærekraftige anskaffelser, og sikre god avtaleoppfølging.

Kostnadsoversikt 2024



■ Innkjøp ■ Lønn ■ Annet

Anskaffelses-kategorier	Sum pr kategori (i hele tusen)	Ramme-avtaler
IKT	224 658	37
Forskning og undervisning	236 853	18
Administrativt	533 379	42
Forvaltning, drift og vedlikehold	796 259	37
TOTAL	1 791 149	134

Delmål

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

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

1. Bærekraftige anskaffelser

2. Helhetlig avtaleoppfølging

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

4. Anskaffelser skal ivareta universitetets sikkerhetsbehov.



1. Bærekraftige anskaffelser

[KLIKK FOR MER INFORMASJON](#)



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

[KLIKK FOR MER INFORMASJON](#)



2. Helhetlig avtaleoppfølging

[KLIKK FOR MER INFORMASJON](#)



4. Anskaffelser skal ivareta universitetets sikkerhetsbehov

[KLIKK FOR MER INFORMASJON](#)

1. Bærekraftige anskaffelser

ØNSKET EFFEKT

Alle ledere har kunnskap om hva sirkulære løsninger innebærer og bevissthet knyttet til ambisjonen om redusert forbruk. Den målte klimabelastningen fra Universitetets anskaffelser er redusert i henhold til styrets vedtatte klima- og miljømål.

Universitetet påvirker leverandørmarkedet til å jobbe målrettet med å forbedre sitt arbeid innen bærekraft.

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

TILTAK

- 1.1 Arbeide for sirkulære løsninger, redusert forbruk av varer og tjenester samt redusert avfall generert fra innkjøp
- 1.2 Fremme bærekraftige leverandørkjeder
- 1.3 Fremme bærekraftig anskaffelsespraksis i organisasjonen
- 1.4 Kartlegge og utvikle mer målrettet og strukturert oppfølging innen utvalgte områder
- 1.5 Etablere prinsipper for bærekraftige anskaffelser og revidere gjeldende retningslinjer for etisk handel

1. Bærekraftige anskaffelser

2. Helhetlig avtaleoppfølging

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

4. Anskaffelser skal ivareta universitetets sikkerhetsbehov



RISIKO

For å få mer bærekraftige og sirkulære anskaffelser, kreves det holdningsendringer og gode rutiner på hele universitetet. Det er risiko for at dette tar lang tid og er ressurskrevende.

Det er en risiko for at man ikke får tilstrekkelige data til å måle reduksjon i utslipp og forbruk.

Resultatmål	Styringsparametre/ KPI
1. Redusere CO2 utslipp på møbelområdet med 20 %	CO2 utslipp ved bruktkjøp og ombruk av møbler sammenlignet med nykjøp
2. Redusere kjøp av nye møbler med 20 %	Totalkostnad for kjøp av nye møbler
3. Redusere forbruk av byggematerialer ved å øke ombruk med 5 prosent	Verdi på ombrukte byggematerialer i gjennomførte byggeprosjekter, beregnet ut fra pris på nyanskaffelse og andel av verdi på byggematerialer i prosjektet
4. Redusere kjøp av nye datamaskiner og mobiltelefoner med 10 %	Totalkostnad for kjøp av nye datamaskiner og mobiltelefoner



2. Helhetlig avtaleoppfølging

ØNSKET EFFEKT

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

TILTAK

- 2.1 Etablere helhetlig systematikk for avtaleoppfølging
- 2.2 Øke kompetanse om avtaleoppfølging i alle ledd
- 2.3 Arbeide for tydelig rollefordeling i avtaleoppfølgingsarbeidet og lederforankring
- 2.4 Forbedre informasjon om inngåtte avtaler til brukere
- 2.5 Utvikle mer systematisk pris- og fakturakontroll
- 2.6 Sikre bedre systemstøtte
- 2.7 Synliggjøre ressursbruk og konsekvenser

1. Bærekraftige anskaffelser

2. Helhetlig avtaleoppfølging

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

4. Anskaffelser skal ivareta universitetets sikkerhetsbehov

RISIKO

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

Dersom man ikke gjennomfører pris- og fakturakontroll, kan uoppdagede feil medføre økonomisk tap for universitetet.

Resultatmål	Styringsparametre/ KPI
1. Øke antallet fakturakontroller på rammeavtaler og løpende tjenesteavtaler	Antall avtaler med gjennomført fakturakontroll (2. linje)
2. Øke antallet rammeavtaler og løpende tjenesteavtaler som følges opp systematisk	Antall rammeavtaler /tjenesteavtaler med gjennomført oppstartsmøte Antall risikovurderte rammeavtaler/tjenesteavtaler



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 innkjøpperrollen som viktig, og kjenner rammene for innkjøp. Universitetets digitaliserte anskaffelses- og innkjøpsprosess sikrer pålagte krav til dokumentasjon på en effektiv måte.

TILTAK

- 3.1 Følge opp prosesser og rollebeskrivelser fra standardiseringsprosjektet i BOTT -økonomi og lønn
- 3.2 Tydeliggjøre støttebehov hos behovshaverne og hvordan dette best kan dekkes fra innkjøpsorganisasjonen
- 3.3 Sørge for kompetanseheving for alle involverte i BtB-prosessen
- 3.4 Sikre best mulig utnyttelse av gjeldende verktøy for behovs- og betalingsprosessen (BtB-prosessen)
- 3.5 Sørge for god datakvalitet fra leverandør i BtB-prosessen (deriblant ordre- og fakturainformasjon)
- 3.6 Arbeide for å redusere antall manuelle aktiviteter i BtB-prosessen
- 3.7 Videreutvikle maler og sikre god systemstøtte

1. Bærekraftige anskaffelser

2. Helhetlig avtaleoppfølging

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

4. Anskaffelser skal ivareta universitets sikkerhetsbehov

RISIKO

Forutsetningen for en kompetent innkjøpsorganisasjon med avklart ansvarsdeling, er at de ulike enhetene har vilje og evne til å implementere endringer. Det er en risiko for at dette ikke er tilstede. For å få til effektiv systemstøtte, er man avhengig av samarbeid med DFØ. Det er en risiko for at DFØ ikke har tilstrekkelig utviklingskraft.

Resultatmål	Styringsparametre/ KPI
1. Innkjøperen skal utøve sin rolle i mer enn 50 %	Andel innkjøpere som utøver rollen i mer enn 50 %
2. Alle anskaffelser på og over kr 100 000,- skal gjennomføres i det elektroniske konkurransegjennomførings-verktøyet dersom det ikke foretas som avrop på rammeavtale	Antall fakturaer over 100 000,- uten dokumentasjon i konkurransegjennomførings-verktøyet
3. 100 % av alle innkjøp (målt mot beregningsgrunnlaget for innkjøpsordresystemet) er foretatt i innkjøpsordresystemet	Prosentandel faktura med innkjøpsordrenummer

4. Anskaffelser skal ivareta universitetets sikkerhetsbehov

ØNSKET EFFEKT

Universitetet har tilstrekkelige systemer og prosedyrer for å ivareta sikkerhet knyttet til anskaffelser, leverandører og leverandørkjeder i hele livssyklusens faser (planlegging, konkurransegjennomføring, implementering, forvaltning og avvikling). Universitetet involverer relevant og riktig kompetanse i anskaffelses- og leveranseprosessene.

TILTAK

- 4.1 Sørge for systematikk og føringer for å ivareta universitetets sikkerhetsbehov i anskaffelser i hele livssyklusen. Sikre stegvis innføring av nye/reviderte prosesser med fokus på kontinuerlig forbedring
- 4.2 Etablere tverrfaglige samarbeidsarenaer
- 4.3 Kartlegge behov for kompetanse på ledernivå og hos relevante roller
- 4.4 Sikre kompetanseutvikling om sikkerhet knyttet til 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 ivareta universitets sikkerhetsbehov



RISIKO

Ved manglende styringssystem og kompetanse knyttet til sikkerhet, er det risiko for sikkerhetsbrudd for eksempel knyttet til informasjon og ytelser. For å redusere risiko, er det nødvendig å stille krav til leverandørene. Videre er det behov for bevissthet og rutiner for oppfølging.

Resultatmål	Styringsparametre/ KPI
1. Økt antall gjennomførte revisjoner av systemleveranser	Antall revisjoner av systemleveranser
2. Ingen kritiske feil avdekket hos virksomhetskritiske systemleveranser	Antall kritiske feil etter revisjon av de virksomhetskritiske systemleveransene

Implementering

Måling og rapportering

Anskaffelsesstrategien er vedtatt i universitetsstyret 8.5.2025 (sak xx/25) 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.

Måloppnåelse

Ved strategiens utløp skal oppnådde fordeler og effekter dokumenteres.

Tilgjengeliggjøring av strategi

Strategien vil bli publisert på universitetets nettsider.