

# **Anskaffelsesstrategi for Norges miljø- og biovitenskapelige universitet 2018-2022**

Universitetsstyret ved Norges miljø- og biovitenskapelige universitet (NMBU) vedtok 01.02.2018 anskaffelsesstrategien for NMBU 2018-2022. Anskaffelsesstrategien er grunnlag for felles overordnet tenkning og adferd og gjelder for alle som gjennomfører anskaffelser ved NMBU.

## **1. Innledning**

Kunnskapsdepartementet forutsetter at Styret fastsetter mål for innkjøpsvirksomheten og utarbeider strategidokument for anskaffelsesområdet<sup>1</sup>. Innenfor lovens ramme har den enkelte institusjon frihet til å velge hvordan innkjøpsvirksomheten skal organiseres.

NMBU kjøper varer og tjenester for ca. 500 MNOK i året. Anskaffelser utgjør dermed en vesentlig del av NMBUs kostnader. Anskaffelser er et strategisk viktig område for virksomheten og skal bidra til å sikre at NMBU når sine mål. En vesentlig del av anskaffelsene er viktige for den faglige aktiviteten og skaper verdier innenfor NMBUs kjerneaktiviteter; forskning, formidling og undervisning. Kvaliteten på anskaffelsene påvirker dermed kvaliteten på forskningen og undervisningen ved NMBU.

Mål og strategi for anskaffelser er også en viktig del av institusjonens økonomistyring. Anskaffelsesprosessene kan oppnå reduserte priser og reduserte administrative kostnader, såfremt anskaffelsene gjennomføres i henhold til lov og forskrifter, samt interne rutiner.

Anskaffelsesfunksjonen skal bidra til at NMBU oppnår sitt samfunnsoppdrag som internasjonalt ledende forskningsinstitusjon, slik NMBUs strategi beskriver<sup>2</sup>.

## **2. Visjon**

NMBUs anskaffelser skal gjennomføres profesjonelt, effektivt og digitalt.

## **3 Mål for perioden**

NMBU har følgende mål for arbeidet med anskaffelser i perioden 2018-2022:

1. NMBUs behov for varer og tjenester skal dekkes.
2. Miljø-, etikk- og samfunnsansvar, samt livsløpskostnader skal i enda større grad vektlegges.
3. NMBUs organisasjonsmodell for anskaffelser videreutvikles
4. Digitalisering av anskaffelsesprosessen og utnyttelsen av digitale verktøy videreføres
5. En plan for gevinstrealisering, rapportering og resultatindikatorer skal utarbeides

### **3.1 NMBUs behov for varer og tjenester skal dekkes.**

Rutiner 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 NMBUs behovsdekning innenfor en del vare- og tjenesteområder. Et nytt regelverk åpner for å ta i bruk forhandlinger i større grad og muliggjør en mer presis

---

<sup>1</sup> Hovedinstruks for økonomiforvaltningen ved statlige universiteter og høyskoler

<sup>2</sup> NMBU Strategi 2014-2018

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

*Tiltak:*

- Øke avtaledekningen, herunder unngå ulovlige direkteanskaffelser
- Øke oppmerksomheten om strategisk viktige leverandører for NMBUs utførelse av samfunnsoppdraget
- Vurdere innovative løsninger der slike kan gi NMBU 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 i tråd med det nasjonale regelverket.
- Forbedre rutiner og praksis for kontraktforvaltning

### 3.2 Miljø-, etikk- og samfunnsansvar og livsløpskostnader skal i enda større grad vektlegges.

#### **Miljøansvar**

NMBU 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. NMBU er kontrollmedlem av Grønt Punkt. Det er et mål at miljøbelastningen knyttet til anskaffelser ved NMBU skal minimeres. NMBU vil gå foran i arbeidet med miljø- og samfunnsansvar.

*Tiltak:*

- Etterleve myndighetenes krav og anbefalinger om miljøaspekter i anskaffelsesprosessene
- Ytterligere forankre metodikk og rutiner for miljørelaterte krav og kriterier i anskaffelsesprosesser for å redusere NMBUs miljøbelastning
- Synliggjøre gevinster innenfor miljøansvar

#### **Etikkansvar**

Anskaffelsesområdet er et område med stor risiko for brudd på etiske regler. For NMBU vil det være avgjørende at vedtatte rutiner for planlegging, gjennomføring og oppfølging av anskaffelsene følges. Rutiner for etterlevelse av lover, forskrifter og NMBU-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 NMBUs etiske retningslinjer. NMBU er medlem i Initiativ for etisk handel, IEH, og rapporterer årlig måloppnåelse innenfor området.

*Tiltak:*

- Følge opp interne retningslinjer for habilitet og etisk adferd
- Følge opp risiko- og sårbarhetsanalyser, med relevante tiltak
- Oppdatere veiledninger, maler, kontrakter, sjekklister og indikatorer
- Videreføre arbeid med kompetanseutvikling og -nettverk på anskaffelsesområdet
- Etablere en oversikt over useriøse eller falske leverandører

- Forebygge og redusere korrupsjonsrisiko både ved bevisstgjøring av NMBUs ansatte og ved aktiv undersøkelse og dokumentasjon av habilitet gjennom de ulike faser av anskaffelsene

### **Samfunnsansvar**

For NMBU er det viktig å bidra til å bekjempe arbeidslivskriminalitet og sosial dumping i henhold til nytt regelverk. NMBU handler fra leverandører innenfor bransjer med kjente utfordringer, bl.a. byggevirksomhet og renhold. NMBUs gjennomfører tiltak for å hindre at dette finner sted ved hjelp av konkrete krav i anskaffelsesprosessene og har et samarbeid med andre offentlige enheter for bekjempelse av arbeidslivskriminalitet og sosial dumping gjennom bl.a. felles rammeavtaler med firmaer med spesiell kompetanse på revisjon av samfunnsansvarsområdet.

#### *Tiltak:*

- Begrense antall underleverandører til kun ett ledd
- Kreve at leverandørene bruker lærlinger i bransjer der det er mangel på lærlingeplasser
- Utføre meldte og uanmeldte kontroller av leverandørene f.eks. mht. lønns- og arbeidsvilkår
- Videreføre og styrke samarbeidet med øvrige offentlige innkjøpsmiljøer for å forebygge og avdekke arbeidslivskriminalitet
- Identifisere eventuelle utfordringer knyttet til samfunnsansvar og iverksette tiltak

### **Livsløpskostnader**

Livsløpskostnader (LCC) er alle kostnadene forbundet med en anskaffelse, og omfatter økonomiske og miljømessige kostnader fra kjøpstidspunktet (inkludert frakt, installasjon, opplæring m.m.), kostnader i driftsperioden (strøm, vann, rekvisita/forbruksmateriell, support/service/vedlikehold) og avhendingskostnader ved produktets endte levetid.

Det er spesielt i anskaffelser forbundet med bygg/anlegg/eiendom, IKT og transport at det er store potensielle besparelser ved å inkludere så mange av disse kostnadene som mulig når en total kostnad skal evalueres.

#### *Tiltak:*

- Innkjøpsseksjonen skal bygge kompetanse på korrekt beregning av LCC i anskaffelser
- Hvor det er hensiktsmessig og gjennomførbart skal alle kjente kostnader forbundet med kjøp, drift og avhending inkluderes når en anskaffelses kostnader skal vurderes.

### **3.3 NMBUs organisasjonsmodell for anskaffelser videreutvikles**

Den konkrete gjennomføringen av arbeidet med anskaffelser skjer for en stor del gjennom 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.

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 NMBUs virksomhet, og hvilke mål NMBU 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.

#### *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
- Utarbeide en tydelig rolle- og ansvarsfordeling vedrørende anskaffelser ved NMBU.
- Bygge og utvikle kompetanse hos innkjøpskoordinatorene ved fakultetene, som gis større ansvar som følge av regelverket
- Etablere og implementere et internt regelverk om hvordan de terskelverdiene mv. skal håndteres i organisasjonsmodellen
- Forsyne enhetene med rapporter som viser forbruk og forbruksmønster
- Utforske mulighetene for å etablere et mer omfattende og formelt samarbeid med lokale / relevante organisasjoner om anskaffelser.

### 3.4 Digitalisering av anskaffelsesprosessen og utnyttelse av digitale verktøy videreføres

Elektroniske løsninger skal fortsatt bidra til profesjonelle, transparente, effektive og verdiskapende innkjøp. Bruk av elektroniske verktøy for konkurransegjennomføring, bestillinger og kontraktsadministrasjon og tilgjengeliggjøring av avtalekatalogen er i tråd med målsetningen om digitalisering i staten. Innkjøpsfunksjonen ved NMBU skal bidra til å redusere administrativ ressursbruk ved hjelp av automatisering og effektive digitale prosesser.

#### *Tiltak:*

- Fortsette arbeidet med å forbedre prosesser for utvidet bruk av IT-systemer for å støtte en større del av anskaffelsesprosessen, inkludert kontraktsoppfølging
- Videreutvikle kataloger, funksjonalitet og prosesser for utvidet og forenklet bruk av bestillingssystemet
- Øke system- og prosesskompetansen hos de ulike brukergruppene

### 3.5 En plan for gevinstrealisering, rapportering og resultatindikatorer skal utarbeides

Innkjøpsfunksjonen skal bidra til at NMBU utøver sitt samfunnsoppdrag som internasjonalt ledende forskningsinstitusjon, slik NMBUs strategi beskriver. En vesentlig del av anskaffelsene er viktige for den faglige aktiviteten og skaper verdier innenfor NMBUs kjerneaktiviteter; forskning, formidling og undervisning. Kvaliteten på anskaffelsene påvirker dermed kvaliteten på forskningen og undervisningen ved NMBU. For å opprettholde og øke kvaliteten av anskaffelsene som gjennomføres er det derfor viktig å kunne måle denne. I første fase skal grunnleggende områder for gevinstrealisering, rapportering og resultatindikatorer identifiseres og

implementeres og dermed bidra til å danne grunnlag for forbedringstiltak. I andre fase skal rammeverket utvides, testes og forbedres i henhold til relevans og egnethet.

*Tiltak:*

- Avklare hvilke områder som skal måles/evalueres og hvordan
- Utvikle og implementere rapporter for resultatindikatorer
- Teste funnene i gevinstrealisering, rapportering og resultatindikatorer
- Evaluere og justere områdene ('hva') som måles
- Forbedre og videreføre metodikk og rutine for beregning og rapportering