FRA
UNIVERSITETSDIREKTØREN

FREMLEGGSNOTAT
Møtesaksnr.: 4
Møtedato: 8.9.08
Notatdato.: 29.8.08
Arkivsaksnr: 2008/12126
Saksbehandler:

TIL
UNIVERSITETSSTYRET

Videreutvikling av UiOs anskaffelsesstrategi for perioden 2008 - 2012

Henvisning til tidligere behandling i styret:

V-sak 15.03.2005 Strategi for innkjøpsvirksomheten ved UiO
Universitetsstyret vedtar strategien for innkjøpsvirksomheten for perioden 2005-2007 som foreslått, men ber administrasjonen utrede nærmere hvordan de funksjoner som i notat er omtalt som fakultetskoordinator best skal ivaretas.
Strategien skal ligge til grunn i arbeidet med å sette organisasjonen i stand til å nå målsetningen for anskaffelsesfunksjonen og skal iverksettes gjennom de tiltak som er foreslått.

Hovedproblemstillinger i saken:
Universitetet i Oslos (UiO) samlede anskaffelser utgjør i underkant av 1/3 av det samlede driftsbudsjettett, eller til sammen rundt NOK 1,4 mrd, antall leverandører er i overkant av 8000 per år og antall innkjøpsansvarlige i organisasjonen er i overkant av 700.

Erfaring fra andre virksomheter som hever fokus på anskaffelser er at det er betydelig potesial for reduksjon i kostnadene. Ved UiO bør det være grunnlag for innsparinger både knyttet til selve innkjøpene og håndtering av anskaffelsene. En målsetning fem prosent innsparing bør være realistisk det vil frigjøre 70 mill. NOK.

UiO har hatt en innkjøpsstrategi for perioden 2005 2007 og ønsker å videreføre hovedpunktene i denne strategien. UiO har i svært liten grad klart å gjennomføre strategien som ble vedtatt i 2005. Siden 2005 er regler for offentlige anskaffelser vesentlig strengere og mer komplekse og statens fokus på området økt. Dersom det ikke gjøres betydelige grep er det liten sannsynlighet for at strategien kan gjennomføres for kommende periode. Det kritiske for å gjennomføre strategien er

- Betydelig kompetanseheving innen anskaffelsesområdet i hele organisasjonen
- En innkjøpsseksjon som har kompetanse, myndighet og kapasitet til å være premissgivere
- Ledelsesfokus

I risikovurderingen gjennomført av universitetsdirektørens ledergruppe i april presentert for styret i juni, er anskaffelser det området som ansees å ha høyest risiko ifht å få godkjent regnskapet for 2008. Samarbeid med PriceWaterhouseCoopers (PwC) og Internrevisjonens revisjon av innkjøpsområdet sommeren 2008 bekrefter dette bildet.

Status innkjøpsområdet
I samarbeid med PriceWaterhouseCoopers (PwC) har UiO foretatt en gjennomgang av anskaffelsesfunksjonen. Gjennomgangen viser at UiO fortsatt har betydelige utfordringer og stor risiko knyttet til sine anskaffelser, bl.a. viser den at slik anskaffelsesfunksjonen ved UiO fungerer i dag, observeres det:

- Ubalanse mellom tildelte oppgaver og UiOs anskaffelseskompetanse
- Manglende ledelsesforankring
- Manglende kvalitetssikring/systematisk oppfølging/måling av anskaffelsesfunksjonen

Dette er med på å svekke anskaffelsesfunksjonen generelt og innkjøpsseksjonen spesielt, herunder seksjonens rolle og status som premissgiver for anskaffelsesområdet. Det er i dette dokumentet derfor også nødvendig å klargjøre innkjøpssjefens rolle og myndighet overfor organisasjonen.

Grove sammenligninger med de andre universitetene viser også at UiO har et betydelig etterslep på innkjøpsområdet. Vi er 3-4 år etter med innføring av bestillersystem, vi har ca ¼ av antall rammeavtaler sammenlignet med NTNU og vi har betydelig flere innkjøpere enn de andre universitetene.

Revisjonen utført av Enhet for internrevisjon, datert 20. august 2008 er vedlagt og understøtter inntrykket av anskaffelsesområdet.

Dette er også med på å dokumentere at UiO har utfordringer innenfor anskaffelsesområdet og at tiltak må gjennomføres.

Strategiens mål og innhold
Innkjøpsstrategien vedtatt av styret 2005 ble utarbeidet etter et omfattende arbeid og forankring i organisasjonen.

Målsetningen er at UiO i 2012 skal ha en tilfredsstillende innkjøpsfunksjon der lover og regler overholdes og innkjøpene er kostnadseffektive.

I vedlegget er målsetningene operasjonalisert med tre hovedfokus sikrere, bedre og enklere anskaffelser. Fokus i første omgang vil være på sikrere anskaffelser. UiOs anskaffelser skal gjennomføres i tråd med gjeldende lover og forskrifter, allmennheten skal ha tillit til at UiOs anskaffelser og gjeldende etiske retningslinjer skal tas hensyn til i hele anskaffelsesprosessen.

Handlingsplanen for dette arbeidet må operasjonaliseres. Plan for dette legges frem for styret i november.

Gjennomføring av strategien
Den kritiske faktor for å få kontroll med risiko og oppnå målsettingene i strategien for innkjøpsvirksomheten er UiOs evne og viljen til å gjennomføre og operasjonalisere strategiene. Det er tidligere satt opp 3 forhold som er avgjørende for å nå strategien. De kritiske suksessfaktorene er nærmere beskrevet under, men de er ikke forankret i organisasjonen. Dette vil gjøres som en del av arbeidet med konkretisering av en handlingsplan.

Betydelig kompetanseheving innen anskaffelsesområdet i hele organisasjonen
Innkjøp gjennomføres i dag av ca 700 personer ved UiO der de fleste bruker lite tid på innkjøp, svært få er tilsatt med innkjøpskompetanse og opplæring er ikke tilfredsstillende. For å kunne gjennomføre et betydelig løft må antall innkjøpere som kjøper utenom rammeavtaler reduseres kraftig og kompetansen heves. Dette vil kreve endring av oppgavefordeling ved enhetene, tung kompetanseoppbygging og tilføring av ny kompetanse.

Et hovedprinsipp bør være at innkjøp som skal konkurranseutsettes skal gjennomføres av ansatte som har innkjøp som sin primæroppgave.

En innkjøpsseksjon som har kompetanse, myndighet og kapasitet til å være premissgivere
En viktig forutsetning for en god anskaffelsesfunksjon ved UiO er en sterk innkjøpsseksjon med et utvidet ansvar og som skal sørge for at UiO oppnår bedre kontroll og kostnadsbesparelser;

- Den har det overordnede ansvaret for både innkjøpsfaglig gjennomføring og de forretningsmessige betingelsene knyttet til alle anskaffelser som foretas ved UiO.
- Den skal sikre at UiO ved alle innkjøp etterlever både eksterne og interne reguleringer og retningslinjer på området
- Den skal sikre at UiO til enhver tid får best mulig forretningsmessige vilkår ved sine anskaffelser
- Innkjøpsseksjonen har en relativt tung operativ rolle da de har ansvar for gjennomføring av alle innkjøp over 500 000 kroner og inngåelse av alle rammeavtaler.

For å sette innkjøpsseksjonen i stand til å utføre funksjonen over vil det være behov for tilførsel av ressurser og kompetanse i strategiperioden.

Systematiske kontroller av innkjøpsprosesser vil avdekke feil som må få konsekvenser. I de tilfeller hvor det oppdages at kjøpende enhet ikke forholder seg til gjeldende retningslinjer for innkjøp, bør innkjøpssjefen gis fullmakt til å stanse anskaffelsesprosessen. Ved gjentatte brudd på anskaffelsesregelverket skal fullmakt til å gjøre innkjøp på vegne av UiO trekkes tilbake.

Ledelsesforankring
Løfte UiO på innkjøpsområdet er krevende fordi det omfatter hele organisasjonen og en innarbeidet kultur for håndtering av anskaffelser. Endringene vil medføre at flere innkjøp skal konkurranseutsettes og en større andel av innkjøpene skal gjøres gjennom rammeavtaler. Dette vil kreve tydelig ledelse på alle nivå og at til dels upopulære beslutninger fattes og gjennomføres. Det bør utvikles et sett med måleparametre som støtter ledelsen oppfølging av innkjøpsområdet. I samarbeid med PWC er det utarbeidet en skisse til slike, men disse må

gjennomarbeides og forankres. Ikke minst må det utarbeides noen måleparametre som bedre måler økonomiske gevinster.

FORSLAG TIL VEDTAK:

Universitetsstyret vedtar UiOs anskaffelsesstrategi for perioden 2008 – 2012 med hovedfokus på sikrere, bedre og enklere anskaffelser.

Styret ber universitetsdirektøren komme tilbake til en konkretisert handlingsplan og ressursbehov til styremøtet i november 2008.

Gunn-Elin Aa. Bjørneboe
universitetsdirektør

Marianne G. Mancini
Økonomidirektør

Vedlegg:

1. Innkjøpsstrategi og tiltak "one-page"
2. Revisjonsrapport "Innkjøp ved UiO 2008" (unntatt offentlighet)

PWCs rapport : Videreutvikling av UiOs anskaffelsesstrategi for perioden 2008 2011, fra mai 2008 er tilgjengelig ved forespørsel