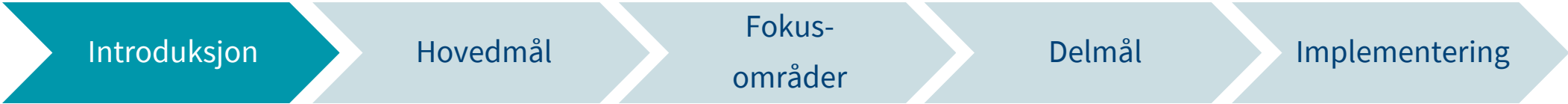


NORCE Research AS

Anskaffelsesstrategi





Introduksjon

Hovedmål

Fokus-
områder

Delmål

Implementering

NORCE Research AS (NORCE) anskaffer årlig varer og tjenester for om lag 450 MNOK ekskl. mva., hvorav om lag 250 MNOK er underlagt lov og forskrift om offentlige anskaffelser (LOA/FOA).

Formål

Strategien skal sikre profesjonelle, effektive og etterprøvbare anskaffelser som støtter NORCEs virksomhet og strategi 2026–2028. Anskaffelser skal bidra til bærekraft, høy integritet, god ressursbruk og enkle digitale prosesser som understøtter kjernevirksomheten.

Virkeområde

Strategien gjelder for alle kjøp i organisasjonen og skal som hovedregel gjennomføres etter prinsippet om konkurranse. Når det samlede behovet overstiger terskelverdien på 500 000 kroner ekskl. mva., trer regelverket for offentlige anskaffelser (LOA/FOA) inn, og det stilles krav om at anskaffelsen gjennomføres i tråd med dette regelverket.

Anskaffelser omfatter hele prosessen fra behov identifiseres til kontrakt er inngått, mens innkjøp omfatter de operative kjøpene, inkludert avrop på rammeavtaler, kjøp under terskelverdi og tilhørende fakturakontroll.

Innkjøps- og anskaffelsesfunksjonen forvalter prosesser, metoder og verktøy for både anskaffelser og innkjøp, mens gjennomføringen skjer i samarbeid med fagmiljøene og øvrige enheter i organisasjonen.

Utfordringer

En sentral utfordring er å sikre enhetlig etterlevelse av regelverk og interne rutiner samtidig som anskaffelser gjennomføres effektivt og med riktig kompetanse. Dette krever tydelige rammer, gode digitale løsninger og felles forståelse av regelverk og prosesser.

Ansvar og organisering

Innkjøp er organisert som en sentral fagfunksjon med ansvar for:

- koordinering og gjennomføring av anskaffelser underlagt LOA/FOA
- forvaltning og videreutvikling av Konkurransegjennomføringsverktøy (KGV) og kontraktsadministrasjonsverktøy (KAV) og kvalitetssystemet (MAPS)
- støtte og veiledning i bruk av ERP-systemet (UNIT4)

Anskaffelser er et felles ansvar i organisasjonen, der enhetene følger etablerte prosesser, roller og fullmakter.

Begreper som benyttes i denne strategien

Anskaffelser - hele prosessen fra et behov oppstår til kontrakt er inngått med leverandør, inkludert planlegging, konkurransegjennomføring og valg av leverandør i henhold til regelverk.

Innkjøp- er den operative bestillingen av varer og tjenester, enten som direkte kjøp ved bruk av innkjøpsordre eller som avrop på eksisterende avtaler (rammeavtaler). Innkjøp omfatter også oppfølging av leveranser og kontroll av fakturaer.

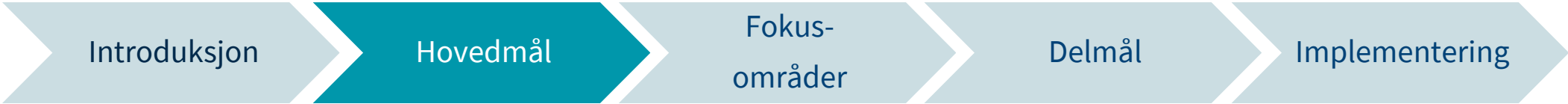
Avrop - er en bestilling fra en eksisterende og forpliktende rammeavtale.

KGV (konkurransegjennomføringsverktøy) - system som brukes til å gjennomføre anskaffelser, blant annet for å publisere konkurranser, motta tilbud og sikre dokumentasjon og sporbarhet i prosessen.

KAV (kontraktsadministrasjonsverktøy) - er et system for å registrere og følge opp avtaler etter at de er inngått, inkludert kontraktsoppfølging og kontroll av avtalelojalitet.

Unit4 ERP (Unit4) er et virksomhetssystem som brukes til å registrere, godkjenne og følge opp bestillinger av varer og tjenester. Systemet sikrer at bestillinger skjer i henhold til avtaler, budsjetter og regelverk, og danner grunnlaget for mottak og fakturabehandling.

Innkjøpsordre - IO -En innkjøpsordre (IO) i Unit4 er en elektronisk bestilling som opprettes i Unit4 for å formalisere kjøp av varer eller tjenester. Den inneholder informasjon om hva som skal kjøpes, leverandør, pris og vilkår, og må godkjennes i systemet før bestillingen sendes. IO-en danner grunnlaget for mottakskontroll og etterfølgende fakturabehandling i Unit4.



Introduksjon

Hovedmål

Fokus-
områder

Delmål

Implementering

NORCE Visjon: Forskning som former fremtiden

Hovedmål for strategien:

Anskaffelser og Innkjøp i NORCE skal være profesjonelle, effektive og preget av høy integritet. De skal samtidig bidra til bærekraftige og innovative løsninger der dette gir verdi.

I tråd med NORCE sin strategi 2026–2028 skal innkjøpsfunksjonen understøtte en effektiv og endringsdyktig organisasjon gjennom gode, digitale og etterprøvbare anskaffelser og innkjøp.



NORCE skal være en effektiv og endringsvillig organisasjon

Hva betyr dette?

- I NORCE skal vi endre oss i tide, ta kalkulert risiko, evne å sette sluttstrek og ta informerte avgjørelser. Vi skal utvikle egen kompetanse, lederskap og organisasjon.
- Vi skal bruke ressursene våre effektivt, ha systemer som gir fart og arbeidsro og sørge for gode data og analytisk styring.
- Vår forskningsinfrastruktur skal være økonomisk bærekraftig og skal i stor grad være digital.

Introduksjon

Hovedmål

Fokus-
områder

Delmål

Implementering

Mål

Virksomhetens mål



Leverer forskning og tjenester av høy kvalitet



Være en ettertraktet leverandør av forskning til privat og offentlig sektor



Være en profesjonell og god partner



Være en attraktiv arbeidsplass, som tiltrekker seg kompetanse på høyt nivå



Være en effektiv og endringsvillig organisasjon



Jobbe for et sterkt forskningssystem og bedre rammevilkår for forskning

Hovedmål for anskaffelser

Alle anskaffelser i NORCE skal gjennomføres på en profesjonell, effektiv og etterprøvbar måte, basert på etablerte prosesser, roller og digitale verktøy. Dette skal sikre høy integritet, god etterlevelse av regelverk, en enhetlig gjennomføring og gode rutiner for innkjøp. Samtidig skal strategien støtte opp under NORCEs strategi for 2026–2028.

Fokusområder

Bærekraft og samfunnsansvar

Digitale og effektive anskaffelser

Verdiskapning og kostnadskontroll

Styring, etterlevelse og integritet

Introduksjon

Hovedmål

Fokus-
områder

Delmål

Implementering

Bærekraft og samfunnsansvar

Anskaffelser skal bidra til å styrke tilliten til NORCE ved å ivareta menneskerettigheter, sikre anstendige arbeidsforhold samt fremme klima- og miljøhensyn i anskaffelser der dette er relevant og gir effekt.

Digitale og effektive anskaffelsesprosesser

Vi skal bruke digitale verktøy og standardiserte prosesser som gir enkle og effektive arbeidsflyter for anskaffelser, avrop, kontraktsforvaltning og oppfølging.

Verdiskapning og kostnadskontroll

Innkjøp skal bidra til økt avtalelojalitet gjennom en effektiv bestillingsprosess, slik at mer tid frigjøres til kjernevirksomheten.

Styring, etterlevelse og integritet

Vi skal sikre tydelige roller, fullmakter og prosesser som ivaretar etterlevelse av regelverk, likebehandling og høy kvalitet i alle anskaffelser.

Introduksjon

Hovedmål

Fokus-
områder

Delmål

Implementering

*Fokusområde 1)
Bærekraft og
samfunnsansvar*

*Fokusområde 2)
Digitale og effektive
anskaffelsesprosesser*

*Fokusområde 3)
Verdiskapning og
kostnadskontroll*

*Fokusområde 4)
Styring, etterlevelse og
integritet*

Fokusområde 1 Bærekraft og samfunnsansvar

Ønsket effekt

Gjennomføre anskaffelser som bidrar til tillit til NORCE gjennom ansvarlig oppfølging av menneskerettigheter, arbeidsforhold og klima- og miljøhensyn i avtaler der dette er relevant.

Styringsparametere/KPI

KPI 1.1 – Leverandørgodkjenning

Andel leverandører på nye kontrakter med godkjent egenerklæring før registrering eller kontraktsinngåelse

Mål: $\geq 100\%$

Tiltak i strategiperioden

Tiltak 1.1 – Egenerklæring før avtaleinngåelse

Egenerklæring fra leverandører skal innhentes og godkjennes før kontrakt inngås eller leverandør registreres i leverandørregister i Unit4.

Risikofaktorer *som er knyttet til gjennomføring av tiltakene*

Begrenset effekt av egenerklæring som kontrollmekanisme

Egenerklæring kan gi begrenset reell dokumentasjon på etterlevelse av krav til menneskerettigheter, arbeidsforhold og klima- og miljøhensyn uten supplerende oppfølging som dialog, periodisk re-utfylling og stikkprøver i kontraktsperioden.

Introduksjon

Hovedmål

Fokus-
områder

Delmål

Implementering

*Fokusområde 1)
Bærekraft og
samfunnsansvar*

*Fokusområde 2)
Digitale og effektive
anskaffelsesprosesser*

*Fokusområde 3)
Verdiskapning og
kostnadskontroll*

*Fokusområde 4)
Styring, etterlevelse og
integritet*

Fokusområde 2

Digitale og effektive anskaffelsesprosesser

Ønsket effekt

En helhetlig og standardisert digital arbeidsflyt som gir enkle og effektive prosesser for kontraktsinngåelse, bestilling, avrop og oppfølging av avtaler.

Styringsparametere/KPI

KPI 2.1 – Digital konkurransegjennomføring

Andel gjennomførte anskaffelser i KGV med bruk av strukturerte og dynamiske dokumenter: **≥ 50 %**

KPI 2.2 - Kontraktsoppfølging

Aktive rammeavtaler med dokumentert oppfølging i KAV **≥ 60 %**

Resultatmål

Økt bruk av KGV som standard verktøy for anskaffelser og oppfølging av avtaler med mål om at minst 50 % av anskaffelsene gjennomføres med strukturerte dokumenter og at aktive rammeavtaler følges opp med dokumentasjon i KAV.

Tiltak

2.1 – Bruk av KGV i anskaffelser

Anskaffelser gjennomføres i KGV med bruk av strukturerte og dynamiske dokumentmaler der dette er tilgjengelig og hensiktsmessig, for å bidra til en mer standardisert etterprøvable og digital arbeidsflyt.

2.2 – Oppfølging av avtaler i KAV

Aktive avtaler registreres og følges opp i KAV, med dokumentert oppfølging i henhold til etablerte rutiner.

Risikofaktorer som er knyttet til gjennomføring av tiltakene

1 – Kapasitet til endret bruk av KGV

Bruk av KGV og strukturerte/dynamiske dokumenter som følge av overgang fra vedleggsbaserte til heldigitale anskaffelser avhenger av kapasitet for gjennomføring.

2 – Mangelfull eller ujevn kontraktsoppfølging i KAV

Det er risiko for at oppfølging av avtaler i KAV ikke gjennomføres systematisk eller dokumenteres tilstrekkelig, for eksempel ved kapasitetsutfordringer. Dette kan svekke gevinstrealisering og styring av avtaler.

Introduksjon

Hovedmål

Fokus-
områder

Delmål

Implementering

*Fokusområde 1)
Bærekraft og
samfunnsansvar*

*Fokusområde 2)
Digitale og effektive
anskaffelsesprosesser*

*Fokusområde 3)
Verdiskaping og
kostnadskontroll*

*Fokusområde 4)
Styring, etterlevelse og
integritet*

Fokusområde 3 Verdiskaping og kostnadskontroll

Ønsket effekt

Innkjøp som sikrer økt verdiskaping og kostnadskontroll gjennom gode behovsavklaringer, budsjettgodkjenninger, konkurranse, avtalelojalitet og systematisk bruk av innkjøpsordre (IO).

Styringsparametere/KPI

KPI 3.1 – Økt bruk av innkjøpsordre (IO)

Andel fakturaer som er koblet til innkjøpsordre (IO) eller avtalnummer i fakturaflyt

Måltall i perioden:

2026: 30 %

2027: 50 %

2028: 90 %

Tiltak i strategiperioden

3.1 Bruk av innkjøpsordre

Bruk av innkjøpsordre (IO) skal være standard ved bestilling av varer og tjenester og understøttes gjennom opplæring, veiledning og enkel bruk av digitale innkjøps- og fakturaprosesser.

Risikofaktorer som er knyttet til gjennomføring av tiltakene

Risikofaktor 1 – Ulik praksis i bestilling og fakturabehandling

Det er risiko for at kjøp gjennomføres uten bruk av innkjøpsordre eller avtale, som kan svekke kostnadskontroll, sporbarhet og etterlevelse.

Risikofaktor 2 – Begrenset etterlevelse av avtaler

Det er risiko for at inngåtte avtaler ikke benyttes konsekvent, som kan redusere forventet gevinstrealisering og effektivitet.

Introduksjon

Hovedmål

Fokus-
områder

Delmål

Implementering

*Fokusområde 1)
Bærekraft og
samfunnsansvar*

*Fokusområde 2)
Digitale og effektive
anskaffelsesprosesser*

*Fokusområde 3)
Verdiskapning og
kostnadskontroll*

*Fokusområde 4)
Styring etterlevelse og
integritet*

Fokusområde 4 Styring etterlevelse og integritet

Ønsket effekt

Forutsigbare og åpne anskaffelsesprosesser basert på etablerte retningslinjer, roller og fullmakter, som gir mer enhetlig gjennomføring og bidrar til integritet, kvalitet og tillit.

Styringsparametere/KPI

KPI 4.1 Øke kompetanse om innkjøpsprosessen i organisasjonen

Gjennomføre årlig opplæring i S5-prosess og gjeldende regelverk. Alle nyansatte inviteres direkte og det legges til rette for at alle ansatte kan delta.

Måltall i perioden:

Antall gjennomførte webinar per år ≥ 1

Tiltak i strategiperioden

4.1 Opplæring i innkjøpsprosess og regelverk

Det gjennomføres opplæring i S5-prosessen i MAPS med mål om å gi organisasjonen grunnleggende forståelse av hva det innebærer å være underlagt lov om offentlige anskaffelser (LOA) og forskrift om offentlige anskaffelser (FOA), samt hvordan anskaffelser skal gjennomføres i tråd med regelverk og interne retningslinjer. Opplæringen omfatter også hvordan innkjøp gjennomføres, enten som avrop på eksisterende avtaler eller gjennom tilbudsinnhenting, samt obligatorisk bruk av innkjøpsordre. Opplæringen tilbys ved behov og minimum én gang per år.

Risikofaktorer som er knyttet til gjennomføring av tiltakene

Risikofaktor – Begrenset regelverksforståelse og ulik tolkning

Det er risiko for at organisasjonen ikke har tilstrekkelig forståelse av hva det innebærer å være underlagt LOA/FOA og forpliktelsen til å følge interne innkjøpsrutiner. Ulik tolkning av regelverket kan føre til varierende praksis og avvik fra S5-prosessen.



Introduksjon

Hovedmål

Fokusområder

Delmål

Implementering

Implementering

Strategien realiseres gjennom tydelige roller og rutiner, god forankring i organisasjonen, målrettet opplæring og støtte samt systematisk oppfølging og kontinuerlig forbedring.