



STATUSRAPPORT 30.05.2016

LUKKING AV AVVIK OPPFØLGING AV REVISJONSRAPPORT

1. Vedtak tatt i styremøte 17.12.2015

Styret har behandlet revisjonsrapport og ber om at NDLA lukker avvik ved å følge opp rapportens tilrådinger.

Styret delegerer til Arbeidsutvalget et løpende oppfølgingsansvar for rapportering rundt planlagte tiltak for lukking av avvik. Arbeidsutvalget skal i hvert møte følge opp tiltaksplanen.

Styret ber om at det innen utgangen av 2016 gjennomføres en internrevisjon som vurderer NDLAs kvalitet i forhold til forvaltningsrevisjonens tilrådinger. Rapporten fra internrevisjonen skal legges fram for Styret.

Styret ber om at NDLA driver aktiv kulturbygging for kvalitetsutvikling i innkjøpsarbeidet, og sikrer at terskelen for å melde avvik i organisasjonen er lav

2. Bakgrunn:

Deloitte anbefaler i sin revisjonsrapport 14 ulike punkt til forbedring.

NDLA har med bakgrunn i denne anbefalingen startet opp arbeidet med å følge opp disse 14 punktene. Saken synliggjør NDLAs arbeid og informer om planlagt måloppnåelse. Daglig leder foreslår videre tiltak ift revisors råd gitt mht. styringsdialog og oppfølging av vedtekter (punkt 8 og 9).

Arbeidsutvalget skal jamnlig få tilsendt statusrapport hvor arbeidet med lukking av avvik gjøres rede for.

Alle 14 oppfølgingspunkt skal kvitteres ut av NDLA.

Status

Kontrollutvalget i Hordaland fylkeskommune vedtok Deloitte's forslag til oppfølging på møte 16.02.16, med et ekstra punkt 15 som omhandler prioritering mellom tiltakene.

3. Anbefaling om lukking av avvik - Deloitte

1. Utarbeide ei oversikt over alle innkjøpsavtaler NDLA har med leverandører.

Lukking av avvik

- Arbeidet med å utarbeide nye rutiner og en samlet oversikt over alle innkjøpsavtaler ferdigstilles innen 31.12.15
- Tilsetting av rådgiver som blant annet vil få ansvar for oppfølging av innkjøp og innkjøpsprosesser. Innkjøpsrådgiver vil også være sentral for lukking av andre meldte avvik i rapporten.
- Tiltaket er forankret hos NDLAs styreleder og arbeidsutvalg, samt hos fylkesdirektør for opplæring i Hordaland.

Kommentar

- NDLA har hatt en desentraliserte innkjøpsstruktur der innkjøp har vært foretatt av mange ulike innkjøpere, avhengig av fag og behov. Innkjøp har tidligere vært fulgt opp av prosesseier for innkjøp, som hadde sin arbeidsplass i annet fylke en Hordaland fylkeskommune. En har ikke lyktes i å få alle aktører til å melde sine innkjøp til prosesseier. Ny administrativ struktur i NDLA er et viktig skritt i rett retning for å kunne følge opp nye rutiner.

Status

- Oversikt over alle innkjøpsavtaler er utarbeidet og lagt ut på NDLAs intranett.
- Innkjøpsoversikten oppdateres etter fastlagte rutiner.
- Innkjøpsrådgiver er tilsatt og vil tiltre 1.august. Rådgiver fra konsultentselskapet Inventura er leid inn 2 dager pr. uke inntil nytilsatt tiltre. (NDLA har sammen med Hordaland fylkeskommune felles avtale med selskapet)

2. Utarbeide rutinar for oppfølging og kontroll av alle innkjøp NDLA gjennomfører, som innneheld:

- Rutinar for kontroll av etterleving av regelverk for offentlege anskaffingar, og**
- Rutinar for kontraktsoppfølging.**

Lukking av avvik

- Styret ber om at nye rutiner for kontroll av etterleving av regelverk for offentlige anskaffelser og for kontraktsoppfølging er på plass seinest 31.03.16.

Kommentar

- Oppfølging og kontroll av innkjøp er en kontinuerlig prosess. Revisjonsrapporten dokumenterer at det ikke har vært utarbeidet klare rutiner for arbeidet, og at den praksis som har vært fulgt ikke har vært god nok.
- NDLA har inngått avtale med Inventura as innenfor gjeldende rammeavtale i Hordaland fylkeskommune for å bistå i arbeidet med å lukke avviket.
- Tilsetting av innkjøpsrådgiver er et viktig tiltak også for å lukke dette avviket.

Status

- Rutiner for innkjøp – innkjøpssjekkliste er utarbeidet, kommunisert ut på kurs for innkjøpere i NDLA 29.02.16
- Sjekklisten er publisert på NDLA sine intranettsider, og rutinene er iverksatt.
- Sjekklisten gir høy grad av rutinekontroll og skal leveres administrativ leder for arkivering når innkjøpsprosessen er avsluttet.
- Daglig leder har trukket tilbake delegert myndighet til å inngå avrop innenfor rammeavtale. Nye fullmakter vil bli tildelt færre medarbeidere enn tidligere.

3. Etablere et system for avvikshandtering.

Lukking av avvik

- Styret ber om at et system for avvikshandtering er etablert innen 28.02.16.

Kommentar

Rapporten avdekket en rekke avvik innen innkjøp og kontraktsforvaltning.

NDLAs desentraliserte administrasjon, som skulle tjene en desentralisert organisasjon, og som i tillegg har hatt knappet på administrative ressurser og kompetanse, har vist seg utilstrekkelig. Dette er forklarende for hvordan avvik i innkjøp ikke har blitt avdekket tidligere.

NDLA har leid inn ekstern kompetanse for å sikre at NDLA får på plass et avvikssystem som er lett tilgjengelig for alle medarbeidere i NDLA, – og som er så enkelt å bruke at alle medarbeidere finner det naturlig å melde avvik umiddelbart etter at disse er oppdaget. Administrasjonen i NDLA, lokalisert til Hordaland fylkeskommune, skal følge opp avvikssystemet.

Status

- System for avviksbehandling er etablert og er publisert på NDLAs intranett.
- Systemet ble gitt opplæring i 29.02.16 og er iverksatt 01.03.16
- Det er fram til 19.05.16 meldt inn 4 avvik.

4. Utarbeide ein kompetanseplan for innkjøpsaktivitet i NDLA.

Lukking av avvik

Styret ber NDLA om

- Å utarbeide en plan for kompetanseutvikling hvor innkjøpsansvarliges kompetanse er registrert og hvor det er lagt en klar plan for både faglig innhold og tidspunkt for gjennomføring. Tidsfrist: 31.12.2015.
- Innen 30.03.16 skal alle med innkjøpsansvar ha vært gjennom ny opplæring. Opplæringen skal gjøre de innkjøpsansvarlige kjent med nye rutiner for innkjøp. Gjennomført opplæring skal være dokumentert som en obligatorisk del av innkjøpsprosessen.

Kommentar

Styret er kjent med at alle med innkjøpsansvar i NDLA også tidligere har fått opplæring i innkjøps- og kontraktsforvaltning. NDLAs desentraliserte ansvar for fagutvikling og innkjøp har bidratt til at hver enkelt innkjøper bare gjennomfører få innkjøp hver. Dette gjør at opplæring i liten grad er fulgt opp i praksis og kunnskap formidlet på kurs er blitt glemt. Dette er tenkt forbedret gjennom tilsetting av rådgiver – innkjøp som skal følge opp hver enkelt innkjøper i prosessen.

Status

- Registrering av innkjøpskompetanse hos medarbeidere med innkjøpsansvar er gjennomført
- Opplæring av medarbeidere i NDLA med innkjøpsansvar ble gjennomført 29.02.16. Deltakere har fått tilsendt kursbevis
- Bare medarbeidere med kursbevis har fra og med 01.03.16 fullmakt til å foreta innkjøp i NDLA
- Det vil bli gjennomført ytterligere opplæring på et senere tidspunkt – senest november 2016. Arbeidet med formulering av innhold er igangsatt. Utarbeiding av kravspesifikasjon og kontraktsoppfølging vil være en del av det faglige innholdet.

5. Utbetre internkontrollen i NDLA, gjennom å sørge for:

a) Systematisk kontroll av at innkjøpsprioriteringar og innkjøpsaktivitet samsvarar, og

b) Sentralisert kontroll av om innkjøp er samstemt med føresegn i kontraktar og rammeavtalar.

*Lukking av avvik*Styret ber om at:

- Daglig leder organiserer alt innkjøp slik at en sikrer full kontroll over aktiviteten.
- NDLAs ledergruppe skal fra 01.02.16 gjennomføre halvårige møter hvor inntil 80 % av neste halvårs innkjøpsaktivitet planlegges og prioriteres.

Kommentar

Det har i de siste årene vært utarbeidet halvårige innkjøpsplaner. Planene har imidlertid blitt utarbeidet etter at en rekke ikke-planlagte innkjøp er igangsatt, og ofte uten en overordnet prioritering og oppfølging. Innkjøpsplanene har som et resultat av disse forholdene i praksis ikke vært et styringsdokument for daglig leder. De grep som her tas endrer på dette.

Status

- Ledergruppen i NDLA har utarbeidet plan for innkjøp 1. halvår 2016.
- Tiltak for kontroll av alle innkjøp er iverksatt. Alle planlagte innkjøp skal sendes via administrativ leder for tildeling av innkjøpsassistanse og kontraktnummer.
- Ingen kjøp i markedet hvor utlysning finner sted, skal foretas uten at nødvendige dokumenter og kravspesifikasjon er gjennomgått, enten internt i NDLA, av tildelt ressurs ved innkjøpsseksjonen i HFK – eller i helt spesielle tilfeller av innleid kompetanse.
- Nytilsatt innkjøpsrådgiver skal ved tiltreding få tillagt en koordinerende rolle for alle innkjøp.
- Administrativ leder innehar denne rollen inntil ny innkjøper er på plass.

6. Søke balansert leverandøruavhengighet i samsvar med innkjøpsstrategi.

Lukking av avvik

- Ny innkjøpsstrategi for NDLA skal være framlagt for styret for vedtak og rulling innen utgangen av februar. Strategien skal tydeliggjøre mål og retningslinjer for rapportering mht. leverandørvhengighet.
- Ved alle innkjøp over 500 000 skal grad av leverandørvhengighet være vurdert. Vurderingen skal dokumenteres. Rutiner for slik vurdering skal være implementert 30.03.16.

Kommentar

Balansert leverandørvhengighet er et område som er med i dagens innkjøpsstrategi, gjeldende fra 2015.

I vedtatt innkjøpsstrategi 2015-2019 er balansert leverandørvhengighet beskrevet slik:

«Alt samarbeid betinger avhengighet. Siden NDLA som innkjøps samarbeid og produsent i størst mulig grad skal samarbeide med markedet, medfører dette implisitt et avhengighetsforhold. NDLA skal i denne strategien legge opp til at de negative forholdene rundt leverandørvhengighet minimeres. NDLA skal søke å foreta sine innkjøp hos et vidt spekter av leverandører. Spesielt er dette viktig for å sikre et mangfold av fortellerstemmer og perspektiv i læremidlene. Et mål er å sikre nok midler til å stimulere til konkurranse i de ulike markedssegmentene.»

Bakgrunnen for at tema ble løftet frem var at styret ønsket å sikre at NDLA arbeidet for å minimere risiko tilknyttet leverandørvhengighet. I strategiens virketid har NDLA utlyst kontrakter for å minke leverandørvhengigheten. Videre har NDLA knyttet til seg fylkeskommunal kompetanse i bestillerleddet. Dette har forsterket intern kompetanse på kritiske områder og svekket potensiell leverandørvhengighet tilsvarende.

Status

- NDLA vedtok i Styremøte 19.05.16 at innkjøpsstrategien for NDLA skal bygge på Hordaland fylkeskommunes innkjøpsstrategi.
- NDLA vil i sin innkjøpsstrategi gjøre nødvendige tilpasninger, slik at strategien er spesifikt tilpasset NDLAs virksomhet.
- Innkjøpsstrategien vil inneholde handlingsplaner under hvert overordnet punkt.
- Ny innkjøpsstrategi skal styrebehandles i november 2016.
- Avholdt leverandørseminar
- Vedtatt teknologisk veikart/ strategi som viderefører krav om åpen kildekode og fokus på mikroservice- arkitektur og åpne standarder.
- En rekke nye tekniske leverandører har vunnet kontrakter med NDLA som resultat av omfattende innkjøpsarbeid.

Ang. avvik på overskridelse på rammeavtale for applikasjonsforvaltning og inkrementell utvikling kan dette nevnes. Teknisk utviklings-frys ble iverksatt våren 2015. Kun enkelte aktiviteter ble videreført under kontrakten. Aksepterte aktiviteter var enten aktiviteter som lå innenfor basisdrift av løsningen som (fastpris i kontrakten) eller utviklingsoppdrag som ble avsluttet i løpet av de påfølgende ukene.

Videre ble det gjennomført en større migrering i mai 2015 som ble vurdert som virksomhetskritisk samt noe feilretting som også ble vurdert som kritisk for å sikre normal drift.

Fra juni 2015 ble NDLAs utviklingsbehov lyst ut i markedet på nytt.

Størrelsen på fastpris i forbindelse med basis drift og forvaltning av våre løsninger medfører at det faktureres et betydelig beløp i 2015 på denne kontrakten som også overskred den utlyste rammen. En tidligere terminering av kontrakten på fastpris ble vurdert, med dette ville gitt en uakseptabel høy risiko.

Status er at avviket er lukket, og at NDLA april 2016 signerte nye kontrakter på alle områder innenfor tekniske tjenester.

7. Gjennomføre risikovurdering og etablere internkontroll knytt til ev. leverandøravhengighet.

Lukking av avvik

Styret ber om at det utarbeides og iverksettes et system for risikovurdering mht. til leverandøravhengighet. Systemer skal være ferdig utviklet og implementert som en del av NDLAs retningslinjer senest 31.03.16.

Kommentar

NDLA har inngått avtale med konsultentselskapet Inventura om kjøp av bistand til å etablere et system for sårbarhets og risikovurdering. Systemet er blant annet tenkt å fange opp mulig leverandøravhengighet. Sårbarhets- og risikoanalysen skal benyttes ved alle anskaffelser over kr. 500 000.

Kravet om sårbarhets- og risikovurdering er også nedfelt i NDLA sine gjeldende etiske retningslinjer. Det vises her ellers til punkt 6.

Status

- Det er utarbeidet rutine/dokument for Sårbarhets- og risikoanalyse mht. leverandøravhengighet. Rutinene ble kommunisert ut på kurs for innkjøpere i NDLA 29.02.16
- Rutinene er tilgjengelig på NDLAs intranett.
- Det er etter 1.mars gjort tre store innkjøp over kr. 500 000,- I forbindelse med disse er det for alle tre gjennomført ROS-analyse.
- NDLA har inngått rammeavtaler med 11 leverandører innen teknisk utvikling og 4 leverandører innen applikasjonsforvaltning. Avtalene innen applikasjonsforvaltning er i tillegg todelt; Rådgivning og applikasjonsforvaltning. Disse vil konkurrere mot hverandre i minikonkurranser ved anskaffelser innen inngåtte rammeavtaler.
- Utlysning, forhandling og kontraktsinngåelse innen teknisk utvikling og applikasjonsforvaltning har på grunn av sin kompleksitet/mange avtaler tatt lengre tid enn planlagt.
- Grunnet lengre tid på planlegging og gjennomføring av rammeavtaler og et kontinuerlig behov for tjenester innen tekniske tjenester og applikasjonsforvaltning, har ikke NDLA lyktes siste halvår i å skru vesentlig ned på kjøp av tjenester fra tidligere eneleverandør. Nye avtaler ble signert siste halvdel av april. Kjøp av tjenester fra samme leverandør vil bli betraktelig redusert.

8. Utarbeide rutinar for kommunikasjon og rapportering mellom dagleg leiing og styret i NDLA.

Lukking av avvik

- Nytt styre og Arbeidsutvalg skal så snart som mulig etter nyttår gi dette punktet et konkret innhold.

Status

- Arbeidet med ny selskapsform ble styrebehandlet 19.05.16. Se punkt 9.
- Rutiner for kommunikasjon mellom styret og daglig leder vil være en del av ny styreform og vedtekter.

9. Sikre at NDLA har ei fungerande styreform som sikrar at kontroll og oppfølging av organisasjonen blir drifta i samsvar med vedtekter.

Lukking av avvik

- Styreleder skal i løpet av første halvår 2016 gjennomgå vedtektene med tanke på nødvendige endringer for å få ei fungerende styreform. Overgang til selskapsform skal vurderes.

Vedtektene skal sikre

- At NDLAs organiserte styringsprosess har rett kompetanse, størrelse og tilgjengelighet.
- At NDLAs og daglig leders mandat konkretiseres.
- Konkrete retningslinjer for styre
- medlemmers plikter, samt føringer for deltagelse og engasjement
- Endringer i vedtektene skal behandles i styret, og i hvert enkelt fylkesting.

Status

- Vedtekter for NDLA ble styrebehandlet og vedtatt 19.05.16
- Vedtekter med mandat for daglig leder, styret m.v vil være ferdig og klar for utsending til samarbeidsfylkene senest medio september.

10. Utarbeide rutinar for habilitet som er tilpassa innkjøpsaktiviteten i NDLA.

Lukking av avvik

- Etske retningslinjer for medarbeidere tilsatt i fylkeskommuner er nå på nytt revidert og konkretisert ift NDLAs behov.
- Retningslinjene er kommunisert i ut hele organisasjonen.

Styret ber om at:

Alle medarbeidere i NDLA:

- Skal innen 31.12.16 ha dokumentert at de har gjort seg kjent med gjeldende regelverk.
- Innen 31.12.15 skal medarbeidere med fylkeskommunal lønsslipp, og som har lønnet arbeid utenfor fylkeskommune/NDLA eller har eierinteresser i et firma, innrapporterer dette.
- Innen 31.12.15 skal det være utarbeidet retningslinjer for medarbeidere som utfører oppdrag i NDLA, og som er tilsatt hos leverandører NDLA har avtale med.

Kommentar

NDLA har det siste året hatt Etske retningslinjer/rutiner for habilitet liggende tilgjengelig på intranettsiden. Retningslinjene var generelle og i liten grad tilpasset NDLAs virksomhetsområde. Disse er nå endret og erstattet med nye retningslinjer.

Status

- Etske retningslinjer for NDLA er utarbeidet og publisert
- Alle medarbeidere har undertegnet et dokumentert hvor de bekrefter at de har gjort seg kjent med innholdet i retningslinjene.
- Alle medarbeidere, både de med fylkeskommunal lønsslipp og våre leverandører har/skal skrive under på habilitetserklæring
- Ved alle nye arbeidsavtaler for medarbeidere med tilsetningsforhold i fylkeskommunen vil etiske retningslinjer med underskrift på lest retningslinjer samt habilitetserklæring følge med avtalen.

11. Sikre etterleving av innkjøpsstrategien sine etiske retningslinjer for NDLA.

Se punkt 7 og 10.

12. Sikre at dokumentasjon blir arkivert i samsvar med gjeldende lovverk og arkivrutinar

Lukking av avvik

- Hordaland fylkeskommune har som juridisk ansvarlig for NDLA nå tatt operativt ansvar for arkivering av alt arkivverdig materiell for NDLA.
- NDLA har fått opprettet en egen arkivdel under Opplæringsavdelinga i Hordaland fylkeskommune sitt arkivområde - ePhorte.
- Alle innkjøpskontrakter skal være arkivert i KSV – system for arkivering og oppfølging av avtaler/kontrakter,
- All arkivverdig dokumentasjon skal arkiveres i en av disse to arkivområdene. Arkivering av «etterslep» kan ta litt tid pga. få administrative ressurser. Arbeidet er igangsatt og arbeidet skal etter planen være gjort innen utgangen av 1.kvartal 2016.

Kommentar

Arkivering av all dokumentasjon i samsvar med gjeldende lovverk og arkivrutiner er nå gjort mulig. Administrasjonen i NDLA er nå i hovedsak tilsatt i Hordaland fylkeskommune både fysisk og personalmessig.

Tidligere desentralisert administrasjon gjorde det vanskelig for NDLA å sikre at all dokumentasjon for virksomheten ble arkivert på et område.

Status

- Hordaland fylkeskommune er juridisk ansvarlig for NDLA. Det er derfor åpnet for at Hordaland fylkeskommunes elektroniske arkiv – og dokumenthåndteringssystemer kan benyttes for all arkivering.
- Alle arbeidsavtaler, frikjøpsavtaler, kontrakter og læreravtaler er/skal være arkivert i Hordaland fylkeskommunes elektroniske systemer. Arbeidsavtaler, frikjøpsavtaler og læreravtaler gjeldende for 2015/2016 og 2016/2017 er arkivert.
- Historisk materiell, dvs. tidligere avtaler skal arkiveres i den grad disse er tilgjengelig.
- Arbeidet med arkivering av kontrakter er igangsatt. Innleid jurist fra konsultentselskapet Inventura har fått oppdraget.
- Alle nye kontrakter blir fortløpende arkivert.

13. Utarbeide rutinar som sikrar at det ikkje føreligg personlege interesser som kan innebere interessekonfliktar i anskaffingsprosessar som vert gjennomført av NDLA.

Lukking av avvik

- Fylkeskommunale medarbeidere: Kartlegging av alle medarbeidere som har interesser i – eller mottar lønn fra - andre aktører utenfor fylkeskommunene er gjennomført. Ny kartlegging vil skje i november hvert år.
- Innleide medarbeidere fra private aktører: Kartlegging av private interesser for medarbeidere som arbeider hel/delstilling i NDLA, vil bli gjennomført - senest 31.12.15.
- Hver framtidig ny anskaffelse skal ha et eget vedlegg med en egenerklæring hvor den som foretar anskaffelsen signerer på at en ikke har noen personlig interesse i anskaffelsen. Ordninga tar til å gjelde ved alle innkjøp fra og med fra 01.01.2016.

Kommentar

Medarbeidere i NDLA som er tilsatt hos en privat aktør er ikke bemyndiget til å framforhandle avtaler på vegne av NDLA.

Status

- Kartlegging av om medarbeidere, både med fylkeskommunal tilsetting og andre som har interesser i – eller mottar lønn fra - andre aktører, er gjennomført.
- Rutine med egenerklæring vedrørende habilitet ved alle innkjøp er gjennomført og kommunisert ut til våre medarbeidere.
- Kontrakter signeres ikke av daglig leder før habilitetserklæring foreligger.

14. Etablere tydelege kanalar og rutinar for intern varsling

Lukking av avvik

- NDLA vil innen 31.03.16 ha etablert kanaler og rutiner for varsling.

Status

- Styreleder i NDLA og organisasjonsdirektør i Hordaland fylkeskommune har godkjent at Hordaland fylkeskommunes varslingsorgan skal benyttes av medarbeidere i NDLA.
- Retningslinjer for intern varsling ble vedtatt i styremøte 19.mai.

Avsluttende kommentar

Styret vil understreke at samling og styrking gjennom økt organisatorisk sentralisering og økt administrativ kompetanse oppleves som nødvendig og riktig. Et felles hovedkontor muliggjør et fastere ledelsesgrep. Videre forsterkning vil være naturlig for å sikre en forsvarlig kvalitetsutvikling på området.

De gap og avvik som er avdekket av forvaltningsrevisjonen har rystet NDLA. Det er i dag en sterk lojalitet blant alle medarbeidere i NDLA for å prioritere alle nevnte kvalitetsforbedrende tiltak på området.

I møte i kontrollutvalget 18. desember 2015 ble følgende punkt lagt til:

15. Lage ein prioritert handlingsplan innan 01.06.2016 som viser kva tiltak som skal setjast i verk for å følgja opp tilrådingane i rapporten

Dette er et siste tiltak som ble ført opp av Kontrollutvalget i Hordaland fylkeskommune etter behandling av revisjonsrapporten i Kontrollutvalget 16.02.2016

Status

- Prioritering av tiltakene ble vedtatt av styret 19.05.16