



Departementene

Anskaffelsesstrategi 2022–2026

Departementsfellesskapet

Introduksjon

Departementsfellesskapet* anskaffer årlig varer og tjenester for 2,6 mrd. kroner**. Anskaffelsesvirksomheten er organisert slik at Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon (DSS) tilbyr anskaffelsesrådgivning til virksomhetenes anskaffelsesprosesser, og inngår og forvalter fellesavtaler for felles behov i departementsfellesskapet som hver enkelt virksomhet kan velge å slutte seg til. Den enkelte virksomhet har et selvstendig ansvar for sin innkjøpsvirksomhet. Av totalt innkjøpsvolum er 14 % kjøpt fra fellesavtaleleverandører. Det er 50 felles rammeavtaler som departementsfellesskapet kan velge å benytte seg av ved årsskiftet 2021/22.

Avtalene som inngås er viktige både for departementsfellesskapet og leverandørene. Med dette følger et ansvar om å opptre som en profesjonell innkjøper og sørge for å få mest mulig igjen for fellesskapets midler. Samtidig ønsker departementsfellesskapet å bruke anskaffelsene som et strategisk virkemiddel for å bidra til innovasjon og utvikling av samfunnet i en mer bærekraftig retning, jf. kap. 11.3.1 *Innovative offentlige anskaffelser i Meld. St. 30 (2019-2020)* om en innovativ offentlig sektor. Viktige føringer for strategien er *Handlingsplan for økt andel grønne og innovative offentlige anskaffelser (2021)* samt *Meld St. 22 (2018–2019) Smartere innkjøp – effektive og profesjonelle offentlige anskaffelser*.

Anskaffelsesstrategien skal beskrive en overordnet tenkning og adferd for anskaffelser. Anskaffelsesstrategien skal gi et felles grunnlag for å gjennomføre anskaffelser og sikre effektiv og bærekraftig ressursbruk. Vi skal gjennomføre anskaffelsene i tråd med lov og forskrift og sikre kravene til konkurranse, likebehandling og åpenhet.

Strategien gjelder alle anskaffelser som gjennomføres i departementsfellesskapet, på tvers av virksomheter og for alle faser i en anskaffelsesprosess; fra å planlegge anskaffelsen til kontraktens avslutning. Strategien omfatter også risiko- og sikkerhetsvurderinger i anskaffelser. Den berører alle deler av departementsfellesskapet, og alle virksomheter og ansatte har et felles ansvar for å bidra til at vi lykkes med å nå målene.

Strategien skal bidra til å realisere potensialet for å effektivisere offentlige anskaffelser gjennom lavere transaksjonskostnader, bedre priser, bedre behovsdekning, universell utforming og samtidig ivareta bærekraftig ressursbruk. For å identifisere de riktige tiltakene som kan gi effektiviseringsgevinster på anskaffelsesområdet i departementsfellesskapet, er det behov for videre analyser og nærmere undersøkelser. Dette for å kunne arbeide mer strategisk med anskaffelser, utarbeide kategoristrategier, samordne internt i departementsfellesskapet og heldigitalisere prosesser.

Skal vi lykkes med å realisere gevinster på anskaffelsesområdet må vi ha; en forankring på ledelsesnivå, mål om kostnadsbesparelser, et godt statistikkgrunnlag slik at vi kan måle effekter, gode og standardiserte prosesser, benchmarking og læring på tvers og systematisk bygge kompetanse og kapasitet.

Våre viktigste innkjøp

1. Fremmede tjenester
2. Forsknings- og utredningsoppdrag
3. Andre konsulenttjenester
4. Reisekostnad
5. Konsulenttjenester til utvikling av programvare, IKT-løsninger mv.

* Departementsfellesskapet er i denne sammenhengen alle departementene, Statsministerens kontor og Departementenes sikkerhets- og serviceorganisasjon (DSS).

** Tallet for totalt innkjøpsvolum omfatter 15 departement, og er hentet fra virksomhetenes regnskap i 2019. Dette omfatter regnskapets hovedbok og summer ført på kostnadskonti for kjøp av varer og tjenester. Da flere departementer benytter samme kostnadskonti for føring av tilskudd som for kjøp av varer og tjenester, kan sum også inkludere tilskudd.



Delmål

For å oppnå hovedmålet og løse hovedutfordringene til departementsfellesskapet, prioriterer vi følgende fire områder i strategiperioden.

1. Anskaffelser er organisert med klare ansvarslinjer og kontrollmekanismer

[KLIKK FOR MER INFORMASJON](#)

2. Anskaffelser bidrar til bedre ressursutnyttelse og effektiv tjenesteproduksjon

[KLIKK FOR MER INFORMASJON](#)

3. Anskaffelser gjennomføres korrekt, raskt, enkelt, digitalt og risiko og sikkerhet er vurdert

[KLIKK FOR MER INFORMASJON](#)

4. Virksomheten viser samfunnsansvar i anskaffelsene

[KLIKK FOR MER INFORMASJON](#)

1. Anskaffelser er organisert med klare ansvarslinjer og kontrollmekanismer

2. Anskaffelser bidrar til bedre ressursutnyttelse og effektiv tjenesteproduksjon

3. Anskaffelser gjennomføres korrekt, raskt, enkelt, digitalt og risiko og sikkerhet er vurdert

4. Virksomheten viser samfunnsansvar i anskaffelsene

1. Anskaffelser er organisert med klare ansvarslinjer og kontrollmekanismer

ØNSKEDE EFFEKTER

- Økt lederforankring for anskaffelser.
- Oppnå en mer profesjonell organisasjonsmodell og effektive arbeidsprosesser for anskaffelser som har standardiserte roller og prosesser med tydelige fullmakter, ansvar og myndighet.
- Økt bevissthet til betydningen av en hensiktsmessig organisering av egne anskaffelser.
- Økt kompetanseheving, kapasitet og oppmerksomhet på innkjøp.
- Arbeidet med innkjøpsanalyser, oppfølging av fellesavtaler og gevinstberegninger på tvers av virksomhetene er forenklet.

TILTAK

- 1.1 Sikre tydelig definerte, forankrede, kommuniserte og etterlevde roller og ansvarsbeskrivelser for anskaffelser.
- 1.2 Sikre god kompetanse og rutiner for bestilling og kontraktsoppfølging som gir riktige leveranser.
- 1.3 Etablere felles kontoplanveileder og oppfølging/kontrolltiltak for korrekt bruk av felles kontoplan i departementsfellesskapet.

RISIKO

R1 (1.1): Manglende forankring i ledelsen i departementene.

R2 (1.2): Ressursmangel i departementene slik at rollen som anskaffelseskoordinator ikke prioriteres, og kontraktsforvaltning ikke blir ivarettatt.

R3 (1.2): Manglende opplæring av bestillerne og attestanter.

R4 (1.3): Feil eller ulik bruk av felles kontoplan fordi departementene har ulik praksis, opplever å ha ulikt behov eller manglende internkontroll.

STYRINGSPARAMETRE/ KPI

- Andel ansatte som har myndighet til å bestille på fellesavtalene.
- Vedtatt beskrivelse av roller og ansvar i gjennomføring av anskaffelsesprosesser.
- Omfang av feil bruk av standard kontoplan og manglende bruk av felles fellesavtalenummer.

VIKTIGE ROLLER I ANSKAFFELSER

Anskaffelsesrådgiver – rådgir i anskaffelsen og bistår med utforming av konkurransedokumentene

Avtaleforvalter – har den daglige oppfølgingen av kontrakten

Bestiller – bestiller varer/tjenester på vegne av organisasjonen

Attestant – konterer eller sjekker kontering, og kontrollerer faktura

1. Anskaffelser er organisert med klare ansvarslinjer og kontrollmekanismer

2. Anskaffelser bidrar til bedre ressursutnyttelse og effektiv tjenesteproduksjon

3. Anskaffelser gjennomføres korrekt, raskt, enkelt, digitalt og risiko og sikkerhet er vurdert

4. Virksomheten viser samfunnsansvar i anskaffelsene

2. Anskaffelser bidrar til bedre ressursutnyttelse og effektiv tjenesteproduksjon

ØNSKEDE EFFEKTER

- Anskaffelser ses i sammenheng med den totale ressursbruken i departementsfellesskapet og det bidrar til bedre utnyttelse av og kvalitet på innkjøpene.
- Tilgjengelig avtaleportefølje som gir økonomisk gevinst gjennom standardisering, effektivisering og samordning av anskaffelsene.
- Høy lojalitet til departementsfellesskapets avtaler.
- Korrekt bruk av fellesavtalene og gjennomføring av anskaffelsesprosesser.

TILTAK

- 2.1 Sikre god oversikt og tilgang til løpende kontrakter med omfang, verdi, utløpsdato og avtaleforvalter.
- 2.2 Inngå flere og forbedrede eksisterende fellesavtaler.
- 2.3 Tydeliggjøre departementenes ansvar for å bruke fellesavtalene og bruke disse korrekt ved innkjøp av varer og tjenester.
- 2.4 DSS oppretter felles kontraktsnummer for kontering, og departementene konterer på fellesavtaler i felles dimensjoner i regnskapet (DIM).
- 2.5 Utforme en kommunikasjonsplan for anskaffelsesområdet og involvere departementenes lokale intranettredaktører.

RISIKO

R1 (2.1): Manglende ressurser i DSS/Departementene for administrere hvert enkelt departements avtaleoversikt. Manglende samhandling internt mellom avdelinger i departementet for få en totaloversikt.

R2 (2.2): Innføring av e-handel gir ikke oversikten som er ønsket fordi løsningen ikke tas i bruk.

R3 (2.2): Manglende ressurser til å foreta gode innkjøpsanalyser.

R4 (2.4): Departementene konterer ikke på felles kontraktsnummer eller egne kontraktsnummer.

STYRINGSPARAMETRE/ KPI

- Andel av totalt kjøp via fellesavtaler.
- Antall fellesavtaler.
- Avtalelojalitet (stikkprøvekontroller fra regnskapet for å avdekke i hvilken grad fellesavtalene benyttes).
- Antall fellesavtaler som har utløpt og skulle vært fornyet.
- Andel leverandører over kroner 100 000 ekskl. mva. uten avtale.

1. Anskaffelser er organisert med klare ansvarslinjer og kontrollmekanismer

2. Anskaffelser bidrar til bedre ressursutnyttelse og effektiv tjenesteproduksjon

3. Anskaffelser gjennomføres korrekt, raskt, enkelt, digitalt og risiko og sikkerhet er vurdert

4. Virksomheten viser samfunnsansvar i anskaffelsene

3. Anskaffelser gjennomføres korrekt, raskt, enkelt, digitalt og risiko og sikkerhet er vurdert

ØNSKEDE EFFEKTER

- Anskaffelser gjennomføres effektivt og i samsvar med anskaffelsesregelverket og regelverksetterlevelse.
- Risiko og sikkerhet er vurdert i alle anskaffelser.

TILTAK

- 3.1 Forenkle og effektivisere dokumentfangst i anskaffelsesprosessen.
- 3.2 Videreutvikle dagens samarbeidsrom* i SharePoint for gjennomføring av anskaffelsesprosesser.
- 3.3 Kartlegge anskaffelser som ikke gjennomføres digitalt med tanke på økt grad av digitalisering.
- 3.4 Øke andelen anskaffelser som gjennomføres digitalt i KGV** og med bistand fra DSS for anskaffelser over kroner 100 000 ekskl. mva.
- 3.5 Vurdere innføring av DFØs ehandeløsning i departementsfellesskapet.
- 3.6 Motta inngående fakturaer som elektroniske fakturaer i elektronisk handelsformat (EHF). Obligatorisk for fakturering på alle fellesavtaler med informasjon som sikrer bruk av felles kontraktsnummer.
- 3.7 Gjennomføre risikovurdering ved inngåelse av fellesavtaler og følge opp sikkerhet hos leverandører.

RISIKO

R1 (3.1): Manglende kapasitet/prioritet for denne aktiviteten på IKT-området. Manglende midler til ev. ekstern konsulentbistand med spisskompetanse på integrasjon. Manglende utvikling hos KGV-leverandør. Manglende prioritet i prosjekt for ny arkivløsning.

R2 (3.4): For få ressurser i DSS til å påta seg flere oppdrag.

STYRINGSPARAMETRE/ KPI

- Antall og andel gjennomførte konkurranser i KGV.
- Antall fellende avgjørelser/uttalelser i rettsinstans/KOFA.
- Andel avlyste konkurranser.
- Anmerkninger fra Riksrevisjonen.
- Etterlevelse av anskaffelsesregelverket (stikkprøvekontroller fra regnskapet for å avdekke om større enkeltanskaffelser (ikke avrop) er gjort i henhold til lov om offentlige anskaffelser.
- Andel kontrakter signert digitalt.
- Sikkerhetsavvik hos leverandører.

RESULTATMÅL

95 % elektroniske fakturaer i elektronisk handelsformat (EHF) i løpet av strategiperioden – benchmarking på tvers.

1. Anskaffelser er organisert med klare ansvarslinjer og kontrollmekanismer

2. Anskaffelser bidrar til bedre ressursutnyttelse og effektiv tjenesteproduksjon

3. Anskaffelser gjennomføres korrekt, raskt, enkelt, digitalt og risiko og sikkerhet er vurdert

4. Virksomheten viser samfunnsansvar i anskaffelsene

4. Virksomheten viser samfunnsansvar i anskaffelsene

ØNSKEDE EFFEKTER

- Anskaffelsene skal redusere miljøbelastningen, forhindre arbeidslivskriminalitet og sosial dumping, sikre respekt for grunnleggende menneskerettigheter, universell utforming og like konkurransevilkår for næringslivet.
- Samfunnsansvarlige anskaffelser skal bidra til å sikre godt omdømme og tillit til offentlig anskaffelsesvirksomhet.
- Økt andel klima- og miljøvennlige offentlige anskaffelser og grønn innovasjon, ref. regjeringens handlingsplan for å øke andelen klima- og miljøvennlige offentlige anskaffelser og grønn innovasjon.

TILTAK

- 4.1 Videreutvikle rutiner og retningslinjer i DSS og departementene for å ivareta miljø- og samfunnsansvar i anskaffelser som vurderes som risikoanskaffelser.
- 4.2 Benytte standardiserte offentlige kriteriesett og anerkjente miljømerker når det er relevant for anskaffelsen.
- 4.3 Samarbeide med andre relevante offentlige virksomheter om leverandøroppfølging og risikovurdering av etiske hensyn i kontrakter.

RISIKO

R1 (4.1): Manglende kapasitet og kompetanse til å gjøre risikovurderinger og opprette rutiner.

R2 (4.2): Manglende vilje fra behovshaver/fullmaktshaver til å implementere krav/kriterier i konkurransene.

R3 (4.2): Manglende kapasitet, kompetanse og vilje hos behovshaver/kontraktforvalter til å følge opp krav i kontraktsperioden.

STYRINGSPARAMETRE/ KPI

- Andel risikoanskaffelser* hvor samfunnsansvar er ivaretatt.
- Dokumenterte rutiner og retningslinjer.
- Antall anskaffelser med avvik fra etablerte rutiner.
- Dokumentert årlig risikovurdering i DSS for alle fellesavtaler/felles behov.
- Andel av risikokontrakter som er kontrollert for oppfølging av krav.

RESULTATMÅL

I alle risikoanskaffelser er samfunnsansvar ivaretatt (krav, tildelingskriterier, kontraktkrav, kvalifikasjonskrav, valg av ytelse).

Reduksjon i antall avvik fra etablerte rutiner.

Implementering

Oppfølging og måling

Anskaffelsesstrategien er forankret i Strategisk forum, besluttet av Kommunal- og distriktsdepartementet (KDD) og av hver enkelt virksomhet og gjøres kjent i departementsfellesskapet. Den enkelte virksomhetslederen har det overordnede ansvaret for å gjennomføre og følge opp strategien. Seksjon for anskaffelser i DSS og anskaffelseskoordinatorene i de øvrige virksomhetene i departementsfellesskapet har ansvar for å koordinere arbeidet og rapportere på fremdrift. Alle ansatte med arbeidsoppgaver innenfor anskaffelser, kontrakts- og økonomioppfølging har et ansvar for å bidra til at målene i strategien nås.

I anskaffelsesstrategien er det beskrevet tiltak som skal bidra til å oppnå målene som er satt. De ulike tiltakene skal konkretiseres videre i årlige handlingsplaner* som skal gjelde for påfølgende år. KDD og DSS v/seksjon for anskaffelser har ansvar for å lage handlingsplanen. Alle virksomhetene har ansvar for å implementere og tilpasse denne lokalt.

Den enkelte virksomhet følger opp strategien gjennom sine ordinære styrings- og årshjulprosesser, og implementerer tiltak i sin virksomhets-, budsjett og økonomiplan.

DSS rapporterer i årsrapporten på utvikling innen anskaffelsesområdet.

Økonomiske og administrative konsekvenser

Det legges til grunn at virksomhetene følger strategiens føringer og gjennomfører strategiens tiltak i den enkeltes virksomhetsplaner innenfor vedtatte budsjetter i strategiperioden.

Det må påregnes noe ressursbruk for å gjennomføre tiltakene som omhandler harmonisering av regnskapsføringen i alle virksomhetene.

* Se hen til Norgesmodellen ved utarbeidelse av handlingsplan.

Kritiske suksessfaktorer

- Anskaffelsesstrategien lederforankres og kommuniseres aktivt ut i den enkelte virksomhet.
- Anskaffelser gjennomføres i henhold til gjeldende regelverk og interne rutiner, og at kontrakter etterleveres.
- Informasjon om strategien kommuniseres til alle virksomhetene i departementsfellesskapet.
- DSS rapporterer på måloppnåelse.
- Handlingsplanen inneholder konkrete tiltak, kvantifiserbare mål, klare frister og definerte ressursbehov.
- Tilstrekkelig kapasitet i DSS, slik at departementene kan få bistand til alle anskaffelser med en verdi lik eller over 100 000 kr ekskl. mva.

Gevinstrealisering

Ved strategiens utløp skal måloppnåelse og oppnådde fordeler og effekter dokumenteres.

Tilgjengeliggjøring av strategi

Strategien publiseres virksomhetenes intranettsider og departementsfellesskapets felles intranett; Depweb.