Difi
Direktoratet for
forvaltning og ikt

Difi-rapport ISSN 1890-6583

2018:1

Program for digitale anskaffelser

Strategi for forenkling, styring og tilrettelegging

Forord

Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi) har utarbeidet denne strategien for digitalisering av offentlige anskaffelser som grunnlag for gjennomføring «Program for digitale anskaffelser». Program for digitale anskaffelser etableres i Difi fra 2018 med varighet fram til 2024 i tråd med vedtatt statsbudsjett for 2018 og tildelingsbrev fra Kommunal og moderniseringsdepartementet (KMD).

Vi vil takke de som har bidratt med kunnskap og innspill i strategiarbeidet og i arbeidet med innretting og prioritering av tiltak.

Difi står ansvarlig for strategien. Grunnlagsarbeidet er utført av Petter Vinje, Peder Bentsen, Elisabeth Sundholm, Jostein Engen og Wenche Ludviksen Sæther med innspill fra en rekke ansatte i Avdeling for offentlige anskaffelser og Difi for øvrig. Seksjonssjef André Hoddevik har vært faglig ansvarlig.

Oslo 23. april 2018

Dag Strømsnes

avdelingsdirektør

Innhold

1 Innledning 1

1.1 Bakgrunn og rammevilkår 1

1.2 Oppbygging av strategien 2

2 Nåsituasjon, mål og gevinstpotensial for digitalisering av anskaffelser 4

2.1 Nåsituasjon 4

2.2 Målbilde 5

2.3 Mål og gevinstpotensial for bruk av digitale verktøy i anskaffelsesprosessen 9

3 Tilnærming til styring og tilrettelegging for digitalisering 13

3.1 Behovet for styring og tilrettelegging 13

3.2 Koordinering av tiltak for styring og tilrettelegging 15

3.3 Måling av gevinster knyttet til styring og tilrettelegging 17

4 Gjennomføring av Program for digitale anskaffelser 18

4.1 Organisering av programmet 18

4.2 Styring av Program for digitale anskaffelser 22

Vedlegg 1 – Tiltak i Program for digitale anskaffelser 23

Innledning 23

En rullerende gjennomføringsplan 24

Budsjett oppstartsår 2018 24

De prioriterte tiltakene i 2018 25

Hovedleveranser per tiltak for 2018 26

Tiltak 1: Etablere elektronisk handelsformat (EHF) for hele anskaffelsesprosessen 28

Tiltak 2: Etablere godkjenningsordning for digitale løsninger 29

Tiltak 3: Standardisere ivaretakelse av journal- og arkivplikten ved gjennomføring av offentlige anskaffelser 30

Tiltak 4: Kompetanseheving på gjennomføring og realisering av gevinster ved digitalisering av anskaffelsesprosesser 31

Tiltak 5: Tjenesteutvikling – nye digitale anskaffelsesprosesser 32

Tiltak 6: Tilrettelegge for allmenn bruk av Dynamiske innkjøpsordninger (DPS) og eAuksjoner 33

Tiltak 7: Videreutvikle statistikktjenester for å kunne gjennomføre mer detaljerte analyser av anskaffelser basert på store datamengder 34

Tiltak 8: Digital konkurransegjennomføring 35

1 Innledning

Det ble i Stortingsperioden 2013-2017 gjort to viktige forenklingsgrep på anskaffelsesområdet gjennom opprettelsen av Statens innkjøpssenter og vedtak om nytt anskaffelsesregelverk. Fra 2018 etableres Program for digitale anskaffelser, hvor målet er forenkling og forbedring både for offentlig og privat sektor ved å redusere transaksjons-kostnader og fjerne tidstyver, muliggjøre bedre innkjøp og sikre mer lovmessige innkjøp.

Dette strategidokumentet legger grunnlaget for gjennomføring av Program for digitale anskaffelser i perioden 2018 til 2024. Program for digitale anskaffelser gjennomføres i sin helhet i Difi, og kombinerer videreføring av forvaltningsoppgaver med en betydelig satsing på utviklingstiltak for å kunne hente ut gevinstene som ligger i å heldigitalisere offentlige anskaffelsesprosesser.

Gjennomføring av Program for digitale anskaffelser forventes å gi en vesentlig effekt ved økt digitalisering. Økningen forventes å bli særlig stor innenfor digital konkurransegjennomføring og kontraktsoppfølging. Den anbefalte satsingen gjennomføres i en markedsbasert modell med sentral tilrettelegging for standardisering, bruk av fellestjenester og økt digital modenhet. Modellen er utprøvd av Difi gjennom tilretteleggingen for EHF-faktura til offentlig sektor.

Tiltakene i strategi for digitalisering av offentlige anskaffelser vil bidra vesentlig til Regjeringens målsettinger om å forenkle, forbedre og fornye offentlig sektor. Tiltakene vil også bidra vesentlig til å hente ut potensialet for produktivitetsforbedring i anskaffelsesprosessen, påpekt av Produktivitetskommisjonen.

1.1 Bakgrunn og rammevilkår

Regjeringen har i sin regjeringsplattform klart utrykt at den skal forenkle, forbedre og fornye offentlig sektor. Dette for å gjøre bruk av ulike offentlige tjenester mer tilgjengelig og enklere å bruke for borgerne og for å redusere det offentliges ressursbruk over tid. Digitalisering av ulike tjenester er et viktig virkemiddel for å nå dette målet. Utvalget som ble satt ned for å vurdere forenklinger av den nasjonale delen av det norske anskaffelsesregelverket (Forenklingsutvalget) utrykker et ønske om at nye digitale løsninger går så langt som mulig i å legge til rette for utveksling av elektronisk prosesserbar informasjon i alle faser av en anskaffelsesprosess.[1]

Difi legger til grunn at det fulle økonomiske potensialet ved digitalisering av anskaffelsesprosessen kun kan tas ut dersom oppdragsgivere går lengre i digitaliseringsprosessen enn det de nye direktivene krever. Dette fordi direktivene i stor grad oppstiller minimumskrav til å kommunisere elektronisk, uten å forutsette eller stille krav til at det som kommuniseres skal kunne gjenbrukes i en sømløs digital informasjonsflyt mellom kjøper og selgers systemløsninger. Det er ingenting i veien for at medlemslandene går

[1] NOU 2014:4 Enklere regler – bedre anskaffelser, forenkling av det norske anskaffelsesregelverket

lengre enn det direktivet krever i sin digitalisering av anskaffelsesprosessen, forutsatt at dette ikke oppstiller hindringer for fri flyt av varer og tjenester, med mer.

I forbindelse med gjennomføring av nye EU/EØS-direktiver om offentlige anskaffelser og elektronisk faktura[2] er Norge pålagt å etablere digitale prosedyrer for de vesentlige delene av anskaffelsesprosessen som omfattes av anskaffelsesregelverket. Forpliktelsene omfatter elektronisk publisering av kunngjøring og konkurransegrunnlag, elektronisk kommunikasjon mellom oppdragsgiver og leverandør underveis i konkurransen, elektronisk innlevering av tilbud og forespørsler om deltakelse i konkurranser, samt elektronisk faktura.

På europeisk nivå er digitalisering av offentlige anskaffelser et mål for å realisere EUs indre marked. Driveren er behovet for å skape ny økonomisk vekst og nye arbeidsplasser, øke små og mellomstore bedrifters muligheter til å vinne offentlige kontrakter, og å sikre at skattebetalernes penger brukes så godt og effektivt som mulig.[3] En forventing om heldigitalisering av anskaffelsesprosessen ligger til grunn for EU-kommisjonens mål om ”End-to-end e-procurement to modernise public administration”,[4] der medlemsstatene blant annet bes om å utarbeide strategier for heldigitalisering av offentlige anskaffelser.

Produktivitetskommisjonen peker i sin første rapport på at anskaffelsesprosessene legger beslag på betydelige ressurser i virksomhetene, og at det derfor er et potensial for en betydelig produktivitetsforbedring ved å effektivisere anskaffelsesprosessen.[5] Ved at offentlige innkjøp i stor grad er desentralisert, er det mye å vinne på å legge til rette for forenkling ved standardisering og annen felles infrastruktur og ved å øke kompetansen om anskaffelser, både hva gjelder bruk av digitale løsninger og generelt. I Digital agenda for Norge legges det vekt på at offentlig sektor har mye å hente på ytterligere digitalisering av arbeidsprosesser, og å drive virksomhetsutvikling gjennom digitalisering.[6]

Difi har en koordinerende rolle i gjennomføringen av Regjeringens politikk på anskaffelses- og digitaliseringsområdet i offentlig sektor, og er gitt i oppdrag å videreutvikle en felles infrastruktur for elektronisk handel, slik at anskaffelsesprosessene i offentlig sektor kan bli heldigitale.

1.2 Oppbygging av strategien

I rapporten gis det innledningsvis en kort bakgrunn for strategien (dette kapittelet). Videre gjøres det en gjennomgang av nåsituasjon, mål og gevinstpotensial for digitalisering av anskaffelser (kapittel 2). I kapittel 3 gjennomgås tilnærmingen til styring og tilrettelegging for digitalisering av offentlige anskaffelser. I kapittel 4 beskrives den overordnede planen for gjennomføring av programsatsingen. Vedlegg 1 inneholder en oversikt over tiltakene som foreslås startet opp/gjennomført i 2018, samt forvaltningsoppgavene Difi har ansvar for i tilknytning til digitalisering av offentlige anskaffelser. Dette vedlegget oppdateres årlig i

[2] Direktiv 2014/23/EU (tjenestekonsesjoner), direktiv 2014/24/EU («klassisk sektor»), direktiv 2014/25/EU (forsyningssektoren), direktiv 2014/55/EU (elektronisk fakturering i offentlige anskaffelser).
[3] https://ec.europa.eu/growth/single-market/public-procurement_en
[4] COM(2013) 453 final End-to-end e-procurement to modernise public administration
[5] NOU 2015:1 Produktivitet – grunnlag for vekst og velferd.
[6] Stortingsmelding 27 (2015-2016) Digital agenda for Norge – IKT for en enklere hverdag og økt produktivitet

gjennomføringsperioden for Program for digitale anskaffelser i fra 2018 til 2024 som del av Difis årlige virksomhetsplan- og prosjektporteføljeprosess.

2 Nåsituasjon, mål og gevinstpotensial for digitalisering av anskaffelser

I dette kapitlet viser vi kort dagens status for digitalisering av offentlige anskaffelser, og vi redegjør for målene som er knyttet til anskaffelsesprosessen. Videre argumenterer vi for at digitalisering er en viktig vei til mer effektive kjøp og enklere prosesser, bedre kjøp og behovsdekning, og mer lovmessige innkjøp.

2.1 Nåsituasjon

For å forstå dagens situasjon og alternativene for videre utvikling er det nødvendig med en viss forståelse for hvordan anskaffelser foregår. En anskaffelsesprosess deles normalt inn i tre hovedfaser, som igjen består av flere delprosesser:

Figur 2-1 - Anskaffelsesprosessen

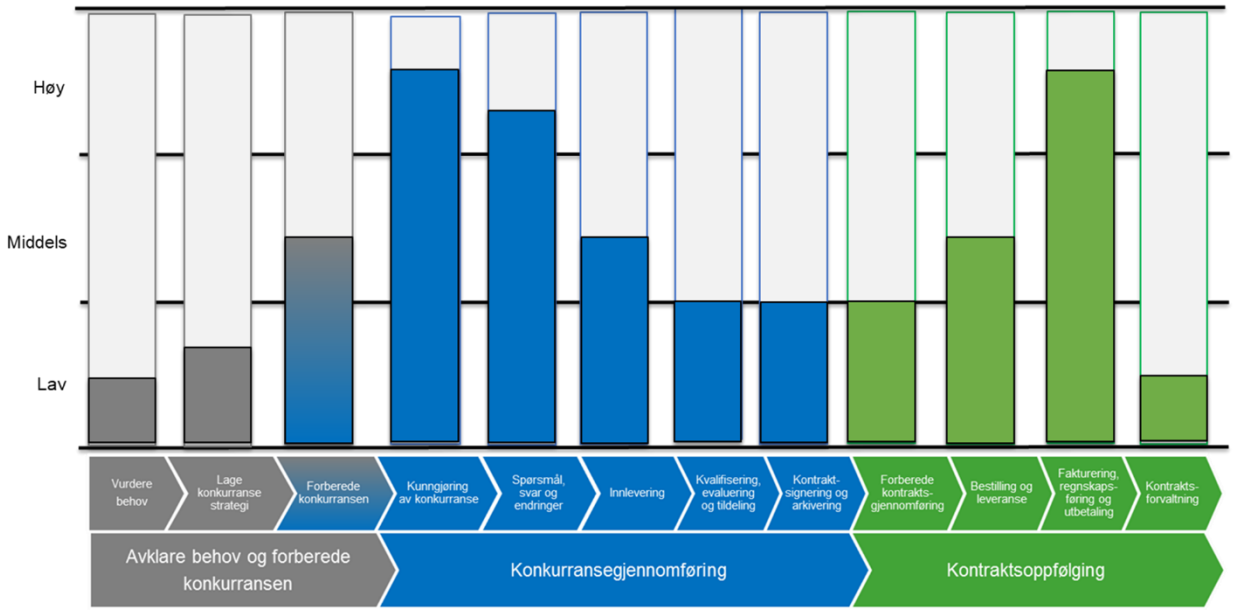
Anskaffelsesprosessen slik den er gjengitt i Figur 2-1 viser stegene i en anskaffelse fra behovet oppstår, til konkurransen gjennomføres, og en kontrakt skal følges opp. Prosesstegene i anskaffelsesprosessen er:

- **Avklare behov og forberede konkurransen**
  - Vurdere behov
  - Lage konkurransestrategi
  - Forberede konkurransen
- **Konkurransegjennomføring**
  - Kunngjøre konkurranse
  - Spørsmål, svar og endringer
  - Innlevering
  - Kvalifisering, evaluering og tildeling
  - Kontraktsignering og arkivering
- **Kontraktsoppfølging**
  - Forberede kontraktsgjennomføring
  - Bestilling og leveranse
  - Fakturering, regnskapsføring og utbetaling
  - Kontraktsforvaltning

Denne prosessen er generisk, det vil si at den gjelder for alle typer anskaffelser. Alle offentlige innkjøpere forholder seg til denne prosessen med større eller mindre ressursinnsats i de forskjellige stegene.

Nåsituasjonen for tilgang og bruk av digitale verktøy kjennetegnes av at delprosesser enkeltvis kan gjennomføres med digital støtte, men at det mangler støtte for en sømløs digital informasjonsflyt og gjennomgående bruk av fellesløsninger/-komponenter i

anskaffelsesprosessen. Bruken av digitale løsninger er klart størst der regelverk stiller krav om det, og i delprosesser hvor det er gjort en målrettet innsats for økt bruk over tid. I en rekke delprosesser er bruken av digitale løsninger svært lav, og selv blant dem som er digitale, er ikke alltid prosessen optimalisert for å realisere gevinster. Figur 2-2 illustrerer utbredelse og bruk av digitale løsninger i dag, basert på PwCs modenhetsundersøkelse i fra 2017[7] og Difis vurdering av situasjonen.



Figur 2-2 – Illustrasjon av utbredelse og bruk av digitale løsninger pr 2017.

Bruk av kunngjøringstjenesten Doffin og anvendelse av elektronisk handelsformat (EHF) ved elektronisk fakturering er allerede obligatorisk, og har derfor høy grad av bruk i dag. Konkurransegrunnlag er i stor grad tilgjengelig digitalt som del av kunngjøringen, men er i hovedsak basert på fritekstdokumenter med liten andel maskinprosesserbar informasjon. Spørsmål og svar, samt eventuelle endringer i kunngjøring og konkurransegrunnlag håndteres i stor grad digitalt. Gjennomføring av elektroniske bestillingsprosesser var et satsingsområde i perioden 2010-2014, og det ble oppnådd en vesentlig økning av utbredelse og bruk, men siden bruk av slike løsninger er frivillig er det fortsatt et stort potensiale for en videre økning. Bruk av digitale verktøy for å understøtte øvrige deler av anskaffelsesprosessen vurderes som varierende, men gjennomgående middels til lav.

2.2 Målbilde

Det er et mål å legge til rette for bruk av IKT som støtte i gjennomføring, forbedring og utvikling av anskaffelser gjennom hele anskaffelsesprosessen. Status, utfordringer og mulighetsrom for digitalisering er imidlertid forskjellig i de ulike fasene, og innsatsen for å øke graden av digitalisering av anskaffelser må derfor på kort sikt prioriteres der den er

[7] www.pwc.no/no/publikasjoner/pwc-sourcing-survey-rapport-2017.pdf

nødvendig for å tilfredsstille regelverkskrav. Etterlevelse av minimumskrav i regelverk forventes å gi en viss forenklings- og effektiviseringsgevinst, men er i seg selv ikke nok til å hente ut de fulle gevinstene. Eksempelvis er regelverkets krav til elektronisk innlevering tilfredsstilt om en leverandør leverer et tilbud i form av en innscannet PDF-fil. Papirkostnader, porto og andre direkte kostnader knyttet til fysisk håndtering av tilbud minimeres, men prosessen forblir grunnleggende den samme selv om den nå er gjennomført digitalt. For å hente ut det fulle gevinstpotensialet må det legges til rette for en digital prosessgjennomføring der det er lagt til rette for gjenbruk av informasjon, og hvor arbeidsoppgaver så langt som mulig automatiseres eller fjernes helt. En slik prosess muliggjøres av digital informasjonsflyt og gjenbruk av informasjon i samhandlingen med leverandørmarkedet i Norge og resten av EØS-området.

I det følgende gjøres det en gjennomgang av hvilke typer digital støtte som det er ønskelig å etablere innenfor de ulike fasene og delprosessene i anskaffelsesprosessen.

Avklare behov og forberede konkurransen

- *Vurdere behov*
    - Spesifisere verktøy for styring, analyse og planlegging
      Revidere/etablere nye EHF, etablere felleskomponenter og få på plass godkjenningsordninger for løsninger.
    - Legge til rette for innkjøpsbenchmarking internt og mellom offentlige virksomheter
      Benytte innhentet statistikkdata som utgangspunkt for benchmarking. Benchmarking kan knytte seg til ulike deler av anskaffelsesprosessen og avtalemessige forhold som priser, leveransesikkerhet osv.
    - Digitalisere for bedre markedskunnskap
      Legge til rette for at løsninger som benyttes til gjennomføring av anskaffelsesprosessen (KGV) kan innhente informasjon fra verktøy for markedsinformasjon/-dialog.
- *Lage konkurransestrategi*
    - Etablere statistikktjeneste for analyse av anskaffelser på produktlinjenivå i hele offentlig sektor.
      Innhente detaljerte data fra alle produktkataloger knyttet til kontrakter med offentlige oppdragsgivere, fra alle ordrer fra offentlige oppdragsgivere og fra alle fakturaer sendt til offentlige oppdragsgivere. Data hentes på produktlinje-nivå og vil innhentes fra aksesspunktleverandørene. Man vil også kunne innhente informasjon fra elektronisk innleverte tilbud i enkeltkonkurranser (antall tilbud, fra hvem, vinner etc.)
    - Datavarehus – detaljert informasjon om virksomhetens egne anskaffelser fra alle kilder som inngår i den nasjonale statistikktjenesten.
    - Etablere digital arena for tidlig dialog og markedskunnskap
    - Digitalisere for bedre risikovurdering i planlegging av anskaffelser
      Benytte tjeneste for statistikk og benchmarking for innhenting og evaluering av risiko ved konkurranse, leverandør og leveranse.
- *Forberede konkurransen*
    - Det er i anskaffelsesdokumentene grunnlaget for effektivisering legges, - informasjon som ikke er allerede da er lagt inn i et standardisert og

maskinlesbart format lar seg heller ikke gjenbruke på en sikker måte senere i prosessen. Kunngjøring, anskaffelsesprotokoll, egenerklæringsskjemaet, tilbudskatalog samt deler av konkurransegrunnlaget er de delene av anskaffelsesdokumentene som raskest kan tilrettelegges for digital informasjonsflyt. Basert på sentrale krav, standarder og felleskomponenter og andre stimulanstiltak vil markedet kunne tilby varierte løsninger tilpasset ulike oppdragsgivere.
    - Når dette er på plass kan konkurransegrunnlag og spesifikasjonene videreforedles gjennom utvidede/nye EHF bidrar til stadig bedre innkjøpsdata og økt automatisering av evalueringsprosessen. Dette er en vesentlig forutsetning for å sikre effektiv bruk av dynamiske innkjøpsordninger (DPS).

Konkurransegjennomføring

- *Kunngjøre konkurranse*
  Når anskaffelsesdokumentene etableres i oppdragsgivers løsning (KGV) er de også enkle å kunngjøre i komplett og korrekt versjon dersom KGV har integrert funksjonalitet for utfylling av kunngjøringsskjema. Doffin legger til rette for fritt tilgjengelig og oppdatert konkurransegrunnlag. Elektroniske tilgjengelige anskaffelsesdokumenter kan lastes direkte ned i leverandørens løsning for melding av interesse og/eller besvarelse. Alle sentrale hendelser registreres automatisk i protokollen.
- *Spørsmål, svar og endringer*
  Alle avklaringer, utdypinger og endringer i anskaffelsesdokumentene, samt eventuelle avlysninger av konkurransen, gjøres gjennom oppdragsgivers system (KGV). Dette legger grunnlag for at oppdragsgivers kontroll med at alle leverandører som har meldt sin interesse blir varslet. Lagring i oppdragsgivers KGV av alle aktiviteter og endringer sikrer gjennomsiktighet og sporbarhet.
- *Innlevering*
    - Leverandøren vil utarbeide sitt tilbud eller forespørsel om deltakelse i sitt eget system som er tilpasset den aktuelle leverandørens vare- og tjenesteportefølje.
    - Leverandøren fyller ut egen tilbudskatalog med utgangspunkt i oppdragsgivers forespørselskatalog. I eget system fyller leverandøren også ut egenerklæringsskjemaet med nødvendige bekreftelser og opplysninger om hvor dokumentasjonsbevis kan finnes. Leverandøren vil kunne gjenbruke en stor del av registrert informasjon fra tidligere innleverte tilbud.
    - Innlevering over PEPPOL eDelivery sikrer tilbudets eller forespørselens integritet og konfidensialitet.
    - Bruk av elektroniske innleveringsløsninger er en vesentlig forutsetning for å sikre effektiv bruk av dynamiske innkjøpsordninger (DPS).
- *Kvalifisering, evaluering og tildeling*
    - Kontroll av om det foreligger avvisningsgrunner og om kvalifikasjonskravene er oppfylt kan i stor grad gjøres maskinelt. Dette sikrer likebehandling og er grunnlag for innsyn.
    - Eventuelle utvelgelseskriterier, og dokumentasjonsbevis for disse, er ivaretatt gjennom egenerklæringsskjemaet og en automatisert kontroll av dette. Kontroll av de opplyste dokumentasjonsbevisene gjøres gjennom automatiske oppslag i offentlig tilgjengelige databaser i hele EØS-området.

    - Utkast til melding til eventuelt avviste leverandører genereres automatisk, oppdragsgiver fyller inn begrunnelsen og meldingen blir sendt leverandøren umiddelbart.
    - Basert på tilbudskatalogen fra leverandøren kan evalueringsprosessen helt eller delvis automatiseres siden tilbudene er beskrevet på en sammenlignbar måte.
    - Dersom oppdragsgiver har funksjonalitet for elektroniske auksjoner i sitt system (KGV) gjennomføres disse på en ressurseffektiv og gjennomsiktig måte for både oppdragsgiver og deltakende leverandører.
    - Sentral informasjon fra kvalifisering, eventuell utvelgelse og tildeling overføres automatisk til anskaffelsesprotokollen.
    - Bruk av løsninger for forenklet/automatisert kvalifisering og tilbudsevaluering er en vesentlig forutsetning for å sikre effektiv bruk av dynamiske innkjøpsordninger (DPS).
- *Kontraktsignering og arkivering*
    - Kontrakt utarbeides elektronisk med utgangspunkt i konkurransegrunnlag, mottatt tilbud og eventuelle endringer som er gjort gjennom forhandlinger, eAuksjon eller annen avklaring mellom oppdragsgiver og leverandør.
    - All nøkkelinformasjon i kontrakten er definert som strukturerte data, og brukes som utgangspunkt for oppfølging av kontrakt, overføring av informasjon til økonomisystem mv.
    - Kontrakten signeres digitalt.
    - Kontrakten og den øvrige arkivverdige informasjonen som er generert gjennom anskaffelsesprosessen overføres til arkiv.
    - Elektronisk kontraktsignering og forenklet prosess for arkivering er en vesentlig forutsetning for å sikre effektiv bruk av dynamiske innkjøpsordninger (DPS).

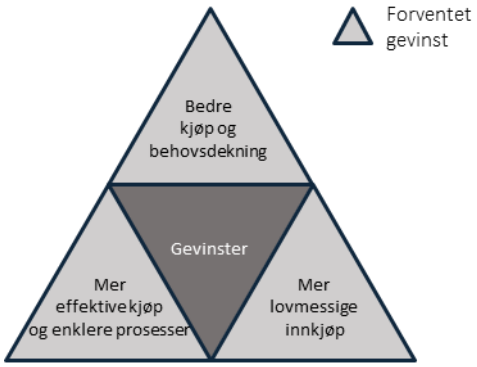
Kontraktsoppfølging

- *Forberede kontraktsgjennomføring*
    - Informasjon om kontraktens gjenstand, eventuelle elektroniske produktkataloger, rutiner for bestilling mv. er tilgjengelig fra konkurransegjennomføringsfasen.
    - Informasjon spres til bestillere gjennom bestillingsløsninger, intranett mv.
- *Bestilling og leveranse*
    - Elektroniske kataloger i tråd med inngåtte avtaler er gjort tilgjengelig i bestillingsløsninger
    - Virksomhetens rutiner for godkjenning og utøvelse av budsjettdisponeringsmyndighet er implementert i bestillingsløsningen.
    - Virksomheten har systemstøtte for etablering av bestillinger utenfor produktkatalog og for gjenåpning av konkurranse innenfor inngåtte avtaler.
    - Virksomheten har enkel tilgang til informasjon om alt som kjøpes av varer og tjenester på varelinjenivå (ikke bare på regnskapsnivå)
    - Virksomheten registrer mottak av varer og tjenester som grunnlag for automatisk godkjenning av faktura i neste ledd.
- *Fakturering, regnskapsføring og utbetaling*
    - Faktura mottas elektronisk og automatches hvor mulig.

    - Hvor automatching ikke er mulig sendes faktura på elektronisk arbeidsflyt til godkjenning.
    - Godkjente fakturaer overføres til økonomisystem for regnskapsføring og utbetaling
    - Betalingsoppdrag oversendes enkelt til bankforbindelsen for remittering.
- *Kontraktsforvaltning*
    - Følge opp leverandør ift
        - Pris- og kostnadskontroll. Både i forhold til avtalepriser og eventuelle pris- og katalogendringer.
        - Kostnadsutvikling. Hvordan innkjøpene påvirker virksomhetens kostnadsbilde.
        - Kvalitet. Produktfeil og leveransefeil.
        - Logistikk. Ledetider og leveransenøyaktighet (tid/mengde)
    - Følge opp endringer
        - Dokumentere alle endringer og følge opp alle tidsfrister
    - Avslutte avtale
        - Sikre at det ikke lenger bestilles fra leverandøren
    - Sluttevaluering

2.3 Mål og gevinstpotensial for bruk av digitale verktøy i anskaffelsesprosessen

Det er et stort potensial for å forenkle, forbedre og effektivisere offentlige anskaffelser gjennom digitalisering. Målet er at digitaliseringen av offentlige anskaffelser skal skje på en måte som gir størst mulig nytte i form av tre gevinst typer illustrert i figuren nedenfor:



Figur 2-3 – Gevinsttrekant.

1. **Mer effektive kjøp og enklere prosesser** – at tidsbruk og kostnader for gjennomføring av innkjøp er lavest mulig.
2. **Bedre kjøp og behovsdekning** – at riktig vare eller tjeneste kjøpes til riktig kvalitet og beste pris.
3. **Mer lovmessige innkjøp** – at regelverkskrav og leverandørenes rettigheter ivaretas, samt at korrupsjon og mislighold unngås.

Når målene med digitalisering av offentlige anskaffelser nås, realiseres det betydelige gevinster for samfunnet. Samtidig må disse nytteeffektene veies opp mot kostnadene som påfaller leverandører, oppdragsgivere, programvarefirma og statlige aktører.

Innkjøp til offentlig sektor utgjorde i 2016 vel 500 milliarder kroner.[8] At offentlige anskaffelser gjøres så bra som mulig er derfor av svært høy viktighet for samfunnet.

Potensialet for forbedring er stort innenfor alle de tre målene/gevinsttypene som vi presenterte over. Det er oppnådd betydelig gevinster som en følge av digitaliseringen som har skjedd frem til nå, men det synes likevel klart at de største gevinstene ennå ikke er realisert. I boksene nedenfor viser vi ved noen eksempler hvordan gevinster kan følge av digitalisering, og vi viser også at slike gevinster kan være av betydelig størrelse.

Effektive kjøp og enklere prosesser

Det finnes flere eksempler på at digitalisering kan føre til mer **effektive kjøp og enklere prosesser**. Innføringen av elektronisk faktura (e-faktura) i det offentlige er et slikt eksempel. Ved å kombinere en sentral teknologisk tilrettelegging med konkurranse i markedet, og ved hjelp av «påbud» om bruk, ble e-faktura raskt en suksess som har spart det offentlige for store beløp.

Elektronisk faktura sparer både oppdragsgivere og leverandører for tid og penger
I 2017 ble det formidlet mer enn 58 millioner faktura i elektronisk handelsformat (EHF) i den norske delen av PEPPOL eDelivery-nettverket. I snitt kan det anslås at en virksomhet sparer 10 minutter på å motta en EHF-faktura sammenlignet med en vanlig faktura. I tillegg sparer avsender porto og kontorrekvisita. Samlet betyr dette at bruk av EHF-faktura har gitt en samfunnsøkonomisk besparelse på mer enn 4,2 milliarder kroner i 2017.

Færre avvisninger med elektronisk innlevering
Elektronisk innlevering kan føre til at færre tilbud og forespørsler om deltakelse avvises på grunn av formelle feil i forhold til prosedyrekravene i anskaffelsesregelverket. For eksempel avviste Statens vegvesen i 2016 et tilbud fra entreprenørselskapet Hæhre fordi det fysiske tilbudsdokumentet ble levert til feil adresse. Entreprenørens kostnader knyttet til utarbeidelse av tilbudet som ble avvist var betydelige, men det kan argumenteres for at det var staten som ble påført det største tapet siden det avviste tilbudet var rundt 300 millioner kroner billigere enn nest billigste tilbud. Saken medførte i tillegg betydelige omkostninger for partene gjennom flere runder med behandling av klager på avvisingen i rettssystemet. Med elektronisk tilbudsinnlevering ville hele saken vært unngått.

Bedre kjøp og behovsdekning

Gevinstpotensialet knyttet til bedre kjøp er større enn potensialet knyttet til mer effektive kjøp. Med offentlige anskaffelser for vel 500 milliarder kroner i året, er det klart at en svært

[8] https://www.ssb.no/offentlig-sektor/statistikker/offinnkj/aar

liten forbedring vil gi store effekter. Dersom digitalisering bidrar til bare 0,5 prosent bedre priser gir dette et gevinstpotensial på 2,5 milliarder kr årlig for offentlig sektor.

Besparelser gjennom økt konkurranse

Digitalisering kan gi økt konkurranse fordi det blir enklere å levere tilbud, spesielt for små og mellomstore bedrifter. Økt konkurranse vil gi mulighet for reduserte priser, og økt konkurranse kan også presse frem innovasjon og økt kvalitet. PwC[9] skriver følgende om sammenhengen mellom antall tilbydere og pris/kvalitet: "*All other things equal, we would expect that procurements that receive a large number of bids will result in the authorities being able to select a superior contractor at more competitive prices"*. I følge PwC er det i snitt 4,8 tilbydere per utlysning i Norge. Snittet i Europa er 5,4, mens Finland, som er sammenlignbart med Norge i størrelse, har et snitt på 5,7. Selv en svært liten økning i konkurransen kan gi store besparelser. Som et eksempel, hvis økningen med en tilbyder i snitt gir redusert pris med 0,5 % i 1/3 av konkurransene, vil det gi en årlig besparelse for det offentlige på 440 millioner kroner årlig.

Besparelser gjennom bruk av innkjøpsstatistikk og benchmarking

Bruk av historiske innkjøpsdata er en viktig kilde til å gjøre bedre kjøp. Når virksomheten kan analysere i detalj hva som er kjøpt inn til hvilke priser i forrige avtaleperiode, gir det et godt grunnlag for å vurdere behovet og gevinstpotensialet i neste periode. Benchmarking med andre virksomheter vil kunne styrke muligheten for å realisere gevinster ytterligere. Dette ved at det blir enklere å identifisere god praksis for å få dekket like behov til en lavere pris, og at det blir enklere å identifisere og gjenbruke gode konkurransestrategier og konkurransegrunnlag for å oppnå besparelsene.

Økt avtalelojalitet og besparelser gjennom bruk av digitale bestillingsløsninger

Også i kontraktsoppfølgingsfasen gir digitalisering store muligheter for å oppnå besparelser. Digitale bestillingsløsninger bidrar eksempelvis til at inngåtte avtaler brukes og at avtalte produkter kjøpes til avtalt pris, slik at forventet effekt av å inngå en avtale faktisk oppnås. Ved å ha systemløsninger som sikrer denne type avtalelojalitet legges også grunnlaget for å oppnå bedre betingelser i neste avtaleperiode.

Heldigitalisering ved Universitetet i Oslo – reduserte priser

Universitetet i Oslo har som følge av digitalisering fått kapasitet til å gjennomføre flere konkurranser og inngå flere og bedre avtaler. Som følge av dette og tilrettelegging for digital bestilling fra avtalene har de oppnådd gevinster på 100 millioner gjennom bedre priser i perioden 2012-2016. Gitt at 80% av offentlige virksomheter er i stand til å investere og oppnå tilsvarende gevinster gjennom bedre betingelser vil estimert årlig netto gevinst utgjøre 3,6 milliarder kr for offentlig sektor.

[9] PwC (2011): Public procurement in Europe

Mer lovmessige innkjøp

Digitalisering gjør det lettere å unngå feil for det store flertallet virksomheter som ønsker å følge regelverket. I tillegg reduserer digitaliseringen muligheten for korrupsjon og misligheter gjennom økt sporbarhet og gjennomsiktighet i anskaffelsesprosessen.

Færre feil og økt gjennomsiktighet ved sømløs informasjonsflyt i anskaffelsesprosessen

Strukturerte data som gjenbrukes i alle ledd i prosessen er i seg selv en garanti for at en standardisert prosess blir gjennomført. En situasjon der data tas ut av ett system og punches inn i et annet system er ikke bare lite effektivt, men det gir også betydelig rom for feil. For å si det enkelt; når prosessen skjer digitalt, vil feil bare skje dersom prosessen er programmert feil; når prosessen skjer manuelt, er det risiko for at det skjer feil på hvert eneste steg i prosessen, hver gang prosessen gjennomføres.

Gjennomsiktigheten som oppstår når alle aktiviteter i prosessen automatisk dokumenteres i en logg, vil ikke bare forhindre mislighold og korrupsjon, det vil også kunne forebygge konflikter mellom innkjøpere og tilbydere.

Digitalisering bevarer tilliten til offentlig sektor og redusere kostnader til konflikthåndtering

Den aller viktigste virkningen av mer lovmessige anskaffelser, nemlig opprettholdelse av folkets tillit til at offentlige innkjøp skjer på en riktig og god måte, kan ikke måles i kroner og øre. Det som derimot kan måles, er redusert kostnad som følge av redusert konfliktnivå. Hver gang en tilbyder mener det har skjedd regelbrudd i anskaffelsesprosessen, påløper det betydelige kostnader knyttet til å avklare hva som har skjedd, og om dette gir grunnlag for endring. I enkelte tilfeller går slike saker helt til rettssystemet.

PwC har i en rapport fra 2011[10] vist at myndighetene i europeiske land i snitt bruker 2,6 arbeidsdager på konflikthåndtering i en gjennomsnittlig konkurranse. Leverandørene på sin side rapporterer at de bruker rundt 7 dager til konflikthåndtering per konkurranse. PwC mener det er en betydelig risiko for at myndighetenes tidsbruk her er underrapportert.

Hvis vi legger til grunn en samlet medgått tid for konflikthåndtering på 10 dager per konkurranse, betyr dette at det årlig går med om lag 1,2 millioner dagsverk på konflikter knyttet til offentlige anskaffelser i Norge. Dette tilsvarer mer enn 700 årsverk. I tillegg kommer kostnader til advokatbistand, samt kostnader for å drive KOFA og rettsvesenet. Totalt er det derfor rimelig å anta at det går med mer enn 700 millioner kroner årlig for å håndtere disse konfliktene.

Dersom konfliktnivået reduseres med 10 prosent som følge av digitaliserte prosesser vil dette kunne gi en samfunnsmessig gevinst på 70 millioner kr årlig.

[10] PwC 2011: Public procurement in Europe

3 Tilnærming til styring og tilrettelegging for digitalisering

I dette kapitlet argumenterer vi for behovet for styring og tilrettelegging med utgangspunkt i at det er visse hindre som må overkommes for å sikre vellykket digitalisering av offentlige anskaffelser. Videre presenteres tilnærmingen «sentral tilrettelegging – markedet leverer», som Difi har lagt til grunn for programsatsingen som er i tråd med Politisk plattform for en regjering utgått av Høyre, Fremskrittspartiet og Venstre, side 30 - Konkurranse, før det avslutningsvis pekes på hvordan gevinstene knyttet til styring og tilrettelegging kan måles.

3.1 Behovet for styring og tilrettelegging

Digitaliseringen kan foregå uten styring og tilrettelegging fra sentrale myndigheter og overlates fullstendig til systemleverandører, de enkelte offentlige oppdragsgivere og leverandører. Det er imidlertid tre viktige grunner til at det er behov for styring og tilrettelegging for å få økt gevinst av digitaliseringen av offentlige anskaffelser:

- **Markedets digitale løsninger snakker i liten grad sammen** – for eksempel medfører manglende samhandling og integrasjon mellom systemløsninger at informasjon må legges inn flere ganger, noe som betyr dobbeltarbeid og mulighet for feil, eller at tilgjengelig informasjon rett og slett ikke brukes. Det siste er et hinder for god styring på anskaffelsesområdet og fører blant annet til at behovsanalyser, konkurransestrategier og kontraktsforvaltning blir dårligere enn det kunne ha vært.

- **Markedet mangler insentiver eller er forhindret fra å tilby visse fellestjenester** – for eksempel er det kostbart for alle systemleverandører å vedlikeholde elektroniske adresseregistre og gjøre disse tilgjengelig for søk. Uten slike registre blir det vanskelig for en sender av forretningsmeldinger å vite hvem som kan ta imot og på hvilken elektronisk adresse. Her har Difis etablering av et sentralt register over elektroniske mottakeradresser (ELMA) vært en nøkkel til suksessen som er oppnådd på e-fakturaområdet.

- **Flere offentlige virksomheter mangler ressurser og kompetanse til å digitalisere anskaffelser på en god måte** – for eksempel mangler mange virksomhetsledere strategisk IKT-kompetanse og forståelse for hvordan teknologi kan utnyttes til blant annet å forbedre virksomhetens anskaffelsesprosesser. Dette fører til at digitaliseringsprosjekter enten ikke blir igangsatt eller at de blir mangelfullt gjennomført. Manglende digitalisering av anskaffelsesprosesser medfører blant annet betydelige kostnader for leverandører som blir nødt til å forholde seg til en blanding av manuelle og digitaliserte prosesser hos sine kunder.

Styring og tilrettelegging kan bidra til å løse disse problemene med tiltak innen tre hovedområder:

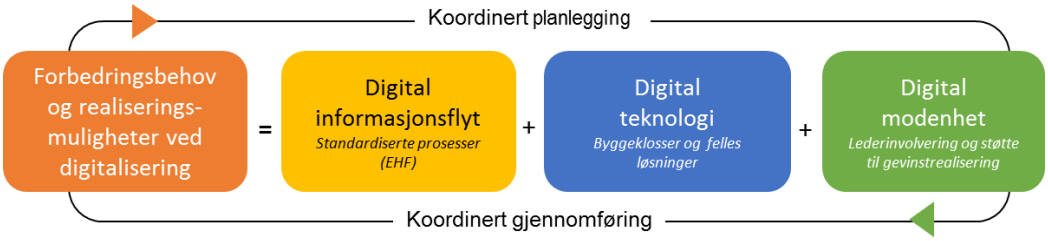
- **Digital informasjonsflyt:** Det er behov for å legge til rette for sømløs informasjonsflyt mellom systemløsninger. Så mye som mulig av informasjonen mellom

handelspartene bør utveksles i form av strukturerte data som kan gjenbrukes uavhengig av hvilke verktøy oppdragsgiver og leverandør velger å benytte. Etablering og bruk av elektronisk handelsformat (EHF) er det primære virkemidlet for å oppnå en sømløs digital informasjonsflyt. EHF er en strukturert beskrivelse av en anskaffelsesprosess, informasjonsflyten i prosessen og reglene som gjelder for gjennomføringen av prosessen. EHF skal være basert på europeisk standardiseringsarbeid for å sikre offentlige anskaffelser på tvers av landegrensene i EUs indre marked. Hvorvidt EHF skal være anbefalt eller gjøres obligatorisk må vurderes for hvert bruksområde og fastsettes gjennom forskrift om IT-standarder i offentlig forvaltning, i Referansekatalogen for IT-standarder eller i anskaffelsesregelverket.

- **Digital teknologi:** Etablering og bruk av felles byggeklosser er et vesentlig virkemiddel for digitalisering i offentlig sektor, og er også sentralt for digitalisering av anskaffelser. Dette er løsninger som utvikles én gang og deretter brukes av mange. Anskaffelser skjer på tvers av sektorer og forvaltningsnivåer, mellom offentlig sektor som kunder og næringslivet, og på tvers av landegrenser, så kravene til fellesløsninger på anskaffelsesområdet er sammensatte. EU har gjennom Connecting Europe Facility (CEF) Digital etablert digitale europeiske fellesløsninger for blant annet offentlige anskaffelser. Det er en styring- og tilretteleggingsoppgave å sikre etablering og/eller bruk av nasjonale og europeiske felleskomponenter og -løsninger på anskaffelsesområdet.

- **Digital modenhet:** Digitalisering handler like mye om omlegginger som endrer arbeidsprosesser, organisering og regelverk, som det handler om teknologi. Digitalisering, også på anskaffelsesområdet, handler derfor i stor grad om styring, organisasjonsutvikling og ledelse. Strategisk IKT-kompetanse hos ledere i den enkelte virksomhet og i departementene som styrer sektorene er et vesentlig kjennetegn ved digitalt modne virksomheter. Dette betyr at ledere, også på anskaffelsesområdet, må se muligheter og verdi digitalisering gir, at de har kunnskap om gjennomføring og gevinstrealisering av digitaliseringsinitiativ, og at de forstår hva som kreves for å sikre at teknologien utnyttes. Departementene må stille krav og følge opp underliggende virksomheter på dette området. Siden gjennomføring av anskaffelser skjer i samhandling med næringslivet må det dessuten legges til rette for at leverandører til offentlig sektor også har den nødvendige digitale modenheten. Det er en styring- og tilretteleggingsoppgave å sikre at virksomhetsledere, departement og leverandører til offentlig sektor har tilstrekkelig digital modenhet til å kunne iverksette og følge opp digitaliseringsinitiativ på anskaffelsesområdet.

For å forstå behovene og realisere mulighetene som ligger i digitalisering av offentlige anskaffelser, må tiltak for styring og tilrettelegging innenfor digital informasjonsflyt, teknologi og modenhet planlegges og gjennomføres koordinert, og sees i sammenheng med øvrige tiltak som gjøres for å forbedre offentlige anskaffelser og å digitalisere offentlig sektor. Dette ligger til grunn for Difis gjennomføring av Program for digitale anskaffelser, med koordinert



Figur 3-1 - Forbedringsbehov og realiseringsmuligheter ved digitalisering

planlegging og gjennomføring av tiltakene innen informasjonsflyt, teknologi og modenhet, som illustrert i Figur 3-1. Tiltakene for styring og tilrettelegging skal ikke konkurrere med markedsaktørene, men sørge for at markedet fungerer bedre.

3.2 Koordinering av tiltak for styring og tilrettelegging

Staten har en rolle i arbeidet med å digitalisere offentlige anskaffelser fordi det er snakk om offentlige midler som kan benyttes mer effektivt. Hver enkelt innkjøpsorganisasjon har et ansvar for å forbedre sin egen anskaffelsesprosess, men det er klart at dette er krevende for mange små virksomheter. Det er derfor naturlig at Staten sentralt tar en pådriverrolle for å bedre offentlige anskaffelser, herunder digitalisering av anskaffelsesprosessen. Denne rollen er tillagt Difi.

Difi har en koordinerende rolle i gjennomføringen av Regjeringens politikk på anskaffelses- og digitaliseringsområdet i offentlig sektor, og er gitt i oppdrag å videreutvikle en felles infrastruktur for e-handel, slik at anskaffelsesprosessene i offentlig sektor kan bli heldigitale.

I arbeidet med å digitalisere anskaffelsesprosessen tar Difi markedet i bruk. Dette sikrer effektivitet, innovasjon og gir valgfrihet for brukerne. En slik tilnærming er også i tråd med regjeringens politiske plattform.

Det er likevel ikke alltid markedet alene kan sikre gode, effektive tjenester; det kan foreligge markedssvikt. Difi vil ta en rolle der hvor det er nødvendig for å sikre effektiv samhandling mellom systemløsninger eller for å realisere stordriftsfordeler.

Difi omtaler en slik modell som «sentral tilrettelegging – markedet leverer». Brukerne kan velge mellom løsninger tilbudt i markedet, som tilfredsstiller krav stilt av Difi eller annen statlig aktør, som kan samhandle med andre løsninger og som benytter nasjonale eller europeiske fellesløsninger/-komponenter. De sentrale elementene i løsningsarkitekturen for en slik tilnærming illustreres i tekstboks på neste side.

Gjennom tilnærmingen «sentral tilrettelegging – markedet leverer» legges det til rette for effektiv konkurranse mellom standardbaserte løsningskonsepter og systemleverandører, og det er hele tiden mulig for nye aktører å komme inn i markedet. Informasjonsflyten på tvers

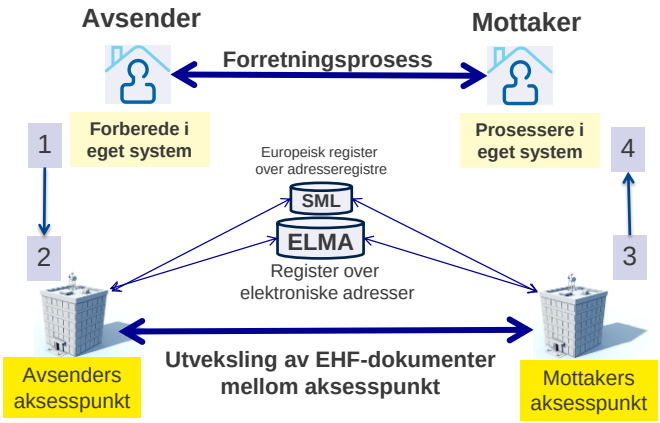
av ulike systemløsninger er standardisert, og fellesløsninger benyttes til meldingsformidling. Dette gir grunnlag for næringsutvikling blant norske tjenesteleverandører og utviklermiljøer, samtidig som det gjør det norske markedet mer interessant for europeiske leverandører. Tilnærmingen fordeler kostnader og risiko mellom staten og markedsaktørene, og gir markedsaktørene insentiver til selv å investere i løsninger, markedsføring og kompetanse som er nødvendig for å nå ut til offentlige oppdragsgivere og deres leverandører.

Tilnærmingen medfører at offentlige oppdragsgivere og deres leverandører selv kjøper de løsningene de har behov for på anskaffelsesområdet. Dette tilsvarer ansvaret de har i dag for å skaffe seg løsninger for arkivering, personaloppfølging, økonomioppfølging, ordre- og fakturaoppfølging mv. Innenfor enkeltsektorer eller bransjer vil det være naturlig å etablere fellesløsninger, slik eksempelvis Direktoratet for økonomistyring (DFØ) allerede gjør for statlige virksomheter innenfor personaloppfølging, økonomioppfølging, ordre- og fakturaoppfølging.

Om løsningsarkitekturen i modellen «Sentral tilrettelegging – markedet leverer»

Tilnærmingen «sentral tilrettelegging – markedet leverer» er blitt brukt med suksess i elektronisk fakturering til offentlig sektor i Norge, og har blitt videreført gjennom arbeidet med elektroniske katalog- og bestillingsløsninger. Tilnærmingen ligger nå til grunn for arbeidet med elektronisk innlevering av tilbud, samt formidling av betalingsoppdrag mellom virksomheter og banker fra 2017. Satsingen på e-faktura viser at tilnærmingen kan gi stor bruk, betydelig konkurranse, og lave kostnader.

Konkret innebærer modellen bruk av elektronisk handelsformat (EHF), bruk av nasjonale felleskomponenter og bruk av PEPPOL eDelivery-nettverket som er en felleseuropeisk infrastruktur for meldingsformidling. Modellen er basert på at avsendere og mottakere av forretningsdokumenter selv kan velge sine systemløsninger uavhengig av hverandre, og at utveksling av forretningsdokumentene foregår mellom partenes aksesspunkt. Se nedenstående illustrasjon.



Den norske implementeringen av PEPPOL eDelivery-nettverket består av et sett med spesifikasjoner og åpen kildekodeprogramvare for aksesspunkt, samt register over elektroniske adresser (ELMA nasjonalt og SML i Europa). Avtaler og forpliktelser er

3.3 Måling av gevinster knyttet til styring og tilrettelegging

For å kunne følge opp effekten av tiltak for styring og tilrettelegging må utbredelse og faktisk bruk av digitale verktøy kunne måles.

Løsningsarkitekturen i modellen «sentral tilrettelegging – markedet leverer» (vist i 3.2 ovenfor) inneholder et sentralisert register over mottakernes elektroniske adresser (ELMA). ELMA inneholder også en oversikt over hvilke meldingstyper i elektronisk handelsformat (EHF) mottakeren kan ta imot. Gjennom ELMA er det således mulig å få oversikt over utbredelsen av løsninger som støtter de delene av anskaffelsesprosessen hvor EHF benyttes både i offentlig og privat sektor. Tall fra ELMA i januar 2018 viser eksempelvis at samtlige offentlige virksomheter i Norge kan motta EHF-faktura. I tillegg viser oppslag i ELMA at nærmere 100.000 private virksomheter kan motta samme type faktura.

I tillegg kan den faktiske bruken av løsningene måles gjennom rapportering av antall og type EHF-meldinger som sendes gjennom aksesspunkt (se løsningsarkitekturen i modellen «sentral tilrettelegging – markedet leverer» vist i 3.2 ovenfor). Difi leverer allerede en åpen kildekodeprogramvare for aksesspunkt som er tilrettelagt for automatisert rapportering. Alle virksomheter med aksesspunktløsninger i det norske markedet er avtalemessig forpliktet til å rapportere brukstall månedlig. Eksempelvis ble det i både november og desember 2017 for første gang rapportert om mer enn 6 millioner EHF-fakturaer formidlet mellom aksesspunkt.

For å kunne måle den samfunnsmessige effekten som følger av bruken av løsningene har på å effektivisere anskaffelsesprosessen, er Difi blant annet avhengig av å vite hvor mye reduksjon i tid oppdragsgivere og leverandører oppnår. Her finnes det i dag normtall på enkelte områder, eksempelvis knyttet til sending og mottak av EHF-faktura, men ytterligere tidsstudier vil gjennomføres for å kunne estimere effektiviseringspotensial på flere områder. Tilsvarende vil det gjøres studier på effekten av bedret kontraktsadministrasjon, verdien av bedret kontroll i ulike steg av anskaffelsesprosessen, verdien av avtalelojalitet mv.

Gjennom sin tilrettelegging for måling vil Difi gi den enkelte virksomhet et godt grunnlag for å kunne vurdere hvilket gevinstpotensial de har ved å gjennomføre digitaliseringsprosjekt på anskaffelsesområdet. Samtidig vil Difi kunne følge med på utbredelse, faktisk bruk og samfunnsmessige effekter på nasjonalt nivå.

4 Gjennomføring av Program for digitale anskaffelser

I dette kapitlet gis det en overordnet presentasjon av hvordan Difi har til hensikt å organisere programmet for å nå målet om en heldigitalisert anskaffelsesprosess i løpet av programmets varighet.

Gjennom programmet økes ambisjonsnivået både når det gjelder omfang og hastighet for digitalisering. Det innebærer en styrking av arbeidet med digital informasjonsflyt, teknologi og modenhet som øker muligheten for at offentlige oppdragsgivere og deres leverandører digitaliserer sin samhandling, og for at det realiseres betydelige gevinster som en følge av dette.

Programmet kommer i tillegg til dagens ressursinnsats. Innenfor programmet foreslås det at nye tiltak gjennomføres i tillegg til de drift, forvaltning og utviklingsoppgaver som ligger i dagens aktivitetsnivå hos Difi. Programmet kan til en viss grad anses som en meny, der det kan gjennomføres aktiviteter basert på læring underveis, tilgjengelige ressurser, og endring i behov og teknologi.

Difi har imidlertid gjennom dialogmøter med interessenter foretatt en prioritering av tiltak som beskrives i Vedlegg 1. Det presiseres at forslagene til tiltak i programmet er prioritert ut i fra et ønske om å legge til rette for størst mulig grad av forenkling i konkurransegjennom-føringsfasen, Difis erfaringer med virksomhetenes digitale modenhet, og en vurdering av hvilke tiltak som bygger på hverandre og som har mest effekt for brukerne.

4.1 Organisering av programmet

Difi har valgt å organisere satsingen som et program som har flere dimensjoner. For å redusere ressursbruk har Difi valgt å organisere programmet etter en Agile Programme Management metode. Dette sikrer blant annet ivaretakelse av behovet for kontinuerlig forbedring, fleksible prioriteringer, teamarbeid og input og fokus på leveranse av produkter med god kvalitet. Metoden har fire grunnpilarer; dyktig personell, god kommunikasjon, kvalitetsprodukter og evne til raske omstillinger, samt fleksibilitet.

For å oppnå dette er det valgt et prinsipp om at utviklingsorganisasjonen og driftsorganisasjonen skal være integrert, og at teamorganisering skal være basismodellen i programmet. Forvaltningsoppgavene vil skje i samme miljø som utviklingsoppgavene i nye tiltak. I det etterfølgende skisseres de ulike dimensjonene kort med referanse til anskaffelsesprosessens faser.

Leveranseteam – anskaffelsesprosess

Koordinering: Seksjonsleder	Avklare behov og forberede konkurransen		Konkurranse-gjennomføring	Kontraktsoppfølging	
	Avklare behov	Forberede konkurranse		Katalog/ordre	Faktura/betaling
Modenhet	Leveranse-team 1	Leveranse-team 2		Leveranse-team 3	Leveranse-team 4
Informasjonsflyt					
Fellesløsninger					
Tjenesteutvikling					
Markedsføring					
Programstyring	Programdirektør				

Leveranseteamene anskaffelsesprosess er ansvarlig for både prosjekt- og driftsleveranser innen sine faser i anskaffelsesprosessen. Dette bidrar til spisskompetanse i disse leveranseteamene innen sin spesifikke del av anskaffelsesprosessen (vertikal tilnærming). De vil ivareta både forvaltning av dagens løsninger og utviklingen av nye tiltak.

Fagteam – fagområder

Koordinering: André Hoddevik	Avklare behov og forberede konkurransen		Konkurranse-gjennomføring	Kontraktsoppfølging	
	Avklare behov	Forberede konkurranse		Katalog/ordre	Faktura/betaling
Modenhet	Fagteam 1				
Informasjonsflyt	Fagteam 2				
Fellesløsninger	Fagteam 3				
Tjenesteutvikling	Fagteam 4				
Markedsføring	Fagteam 5				
Programstyring	Programdirektør				

Fagteamene er ansvarlig for det særskilte fagområdet for hele anskaffelsesprosessen og skal hensynta alle delprosesser. Det vil være representanter fra leveranseteam og fag i de respektive fagteam for å ivareta leveranseteamenes interesser. Fagutfordringer knyttet til både forvaltningsoppgaver og nye tiltak ivaretas av fagteamet (horisontal tilnærming).

Prosjektinnplassering – prosesspesifikke tiltak

	Avklare behov og forberede konkurransen		Konkurranse-gjennomføring	Kontraktsoppfølging	
	Avklare behov	Forberede konkurranse		Katalog/ordre	Faktura/betaling
Modenhet	Videreutvikle statistikktjeneste for å kunne gjennomføre mer detaljerte analyser av anskaffelser basert på store datamengder	Digital konkurransegjennomføring: • Etablering og bruk av EHF ESPD, forespørselskatalog, tilbudskatalog, protokoll, kunngjøringsskjema, konkurransegrunnlag • Elektronisk tilbudsinnlevering • Etablere og drifte en minimumsløsning for elektronisk innhenting av dokumentasjonsbevis • Standardisert ivaretakelse av journal- og arkivplikten ved gjennomføring av offentlige anskaffelser		Tilrettelegging for allmenn bruk av dynamiske innkjøps-ordninger (DPS) og eAuksjoner	• EHF faktura og kreditnota 3.0, PEPPOL eInvoicing BIS v3 • Løsning for formidling av ISO20022-baserte betalings-meldinger i grensesnittet virksomhet – bank
Informasjonsflyt					
Fellesløsninger					
Tjenesteutvikling					
Markedsføring					
Programstyring	Porteføljestyring og rapportering				

I dimensjonen prosjektinnplassering er de nye prioriterte tiltak som er direkte relatert til en del av anskaffelsesprosessen fordelt og eksempler på leveranser er skissert i figuren. Blå skrift indikerer nytt tiltak, mens sort skrift er forvaltningsoppgaver/allerede igangsatte prosjekt.

Prosjektinnplassering – tverrgående tiltak

	Avklare behov og forberede konkurransen		Konkurranse-gjennomføring	Kontraktsoppfølging	
	Avklare behov	Forberede konkurranse		Katalog/ordre	Faktura/betaling
Modenhet	Kompetanseheving på gjennomføring og realisering av gevinster ved digitalisering av anskaffelsesprosesser				
Informasjonsflyt	Etablere elektronisk handelsformat (EHF) for hele anskaffelsesprosessen Prosessrammeverk – bindeledd mellom ikke-teknisk og teknisk beskrivelse av anskaffelsesprosess				
Fellesløsninger	Forsterket PEPPOL eDelivery med ende-til-ende sikkerhet (ELMA-oppgradering, BCP og AS2+/AS4-støtte i Oxalis)				
Tjenesteutvikling	Nye digitale anskaffelsesprosesser/-metoder. Godkjenningsordning for digitale løsninger				
Markedsføring	Omstrukturert innhold på Anskaffelser.no				
Programstyring	Porteføljestyring og rapportering				

I dimensjonen tverrgående tiltak er de gjennomgående tiltak spesifisert og gjelder for den del av anskaffelsesprosessen som indikert på skissen. Blå skrift indikerer nytt tiltak, mens sort skrift er forvaltningsoppgaver/allerede igangsatte prosjekt.

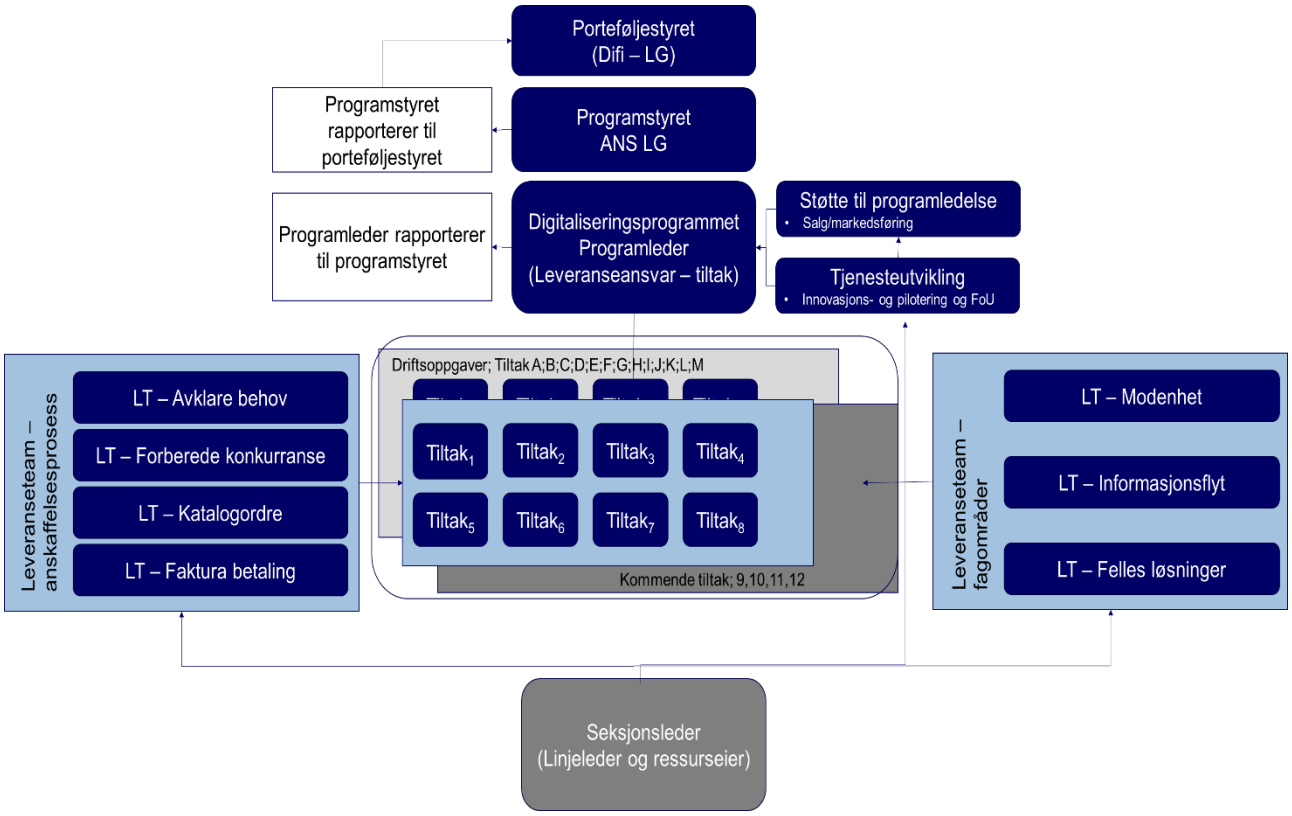
Driftsinnplassering

	Avklare behov og forberede konkurransen		Konkurranse-gjennomføring	Kontraktsoppfølging	
	Avklare behov	Forberede konkurranse		Katalog/ordre	Faktura/betaling
Modenhet			Delta i CEF Digital aktiviteter for offentlige anskaffelser. Deltakelse i nordisk og europeisk samarbeid for digitalisering av offentlige anskaffelser. Ledelse av OpenPEPPOL AISBL		
			Bistå Statens innkjøpssenter i å benytte digitale støtteverktøy		
Informasjonsflyt		Forvalte norske data i eCertis på vegne av NFD		Vedlikeholde EHF for de delene av anskaffelsesprosessen hvor EHF er etablert	
Fellesløsninger			Forvaltning og drift av dagens Doffin	Forvaltning og avslutning av Ehandels-plattformavtalen	Drift av ELMA (FDF)
			Forvalte og videreutvikle norske CEF-baserte løsninger på anskaffelsesområdet. Yte veiledning og brukerstøtte for fellestjenester og standarder. Utøve rollen som norsk PEPPOL-myndighet.		
Tjenesteutvikling		Koordinering og deltakelse i CEF eProcurement prosjekter			Koordinering og deltakelse i CEF eInvoicing prosjekter
Markedsføring		Økt utbredelse og bruk av KGV		Stimulere til økt bruk av EHF-baserte løsninger	
	Koordinering av spredningsaktiviteter og vedlikehold av anskaffelser.no				
Programstyring	Porteføljestyring og rapportering				

For driftsinnplassering er eksisterende forvaltningsoppgaver fordelt slik det treffer anskaffelsesprosessen og fagområdene. Skissen viser de betydelige forvaltningsoppgavene som Difi har pr i dag. Derfor er det av betydning at organiseringen er så effektiv som mulig og at kompetansen er konsentrert og organisert optimalt.

4.2 Styring av Program for digitale anskaffelser

Difi har valgt å organisere programmet etter følgende modell hvor rollene er fordelt som følger:



Porteføljestyre: Ledergruppen i Difi, rapportering på programnivå

Programstyre: Avdelingsdirektør ANS, seksjonsleder ATS og programleder. Ledergruppen i ANS er utvidet programstyre ved behov for ressursprioritering knyttet til programmet i ANS – rapporterer på tiltaksnivå

Seksjonsleder: Ressurseier og linjeleder med personalansvar

Programleder: Rapporterer til seksjonsleder i ATS og inngår i ANS ledergruppe – hovedansvar for leveranser fra programmet.

Teamleder leveranseteam/tiltakseier: Resultat og gjennomføringsansvar for sitt tiltak

Vedlegg 1 – Tiltak i Program for digitale anskaffelser

Innledning

Difi har allerede en betydelig aktivitet og portefølje av oppgaver knyttet til digitalisering av offentlige anskaffelser. Løsningene er i dag i operativ drift for en rekke offentlige virksomheter og har tilrettelagt for effektivisering av deler av anskaffelsesprosessen. Noen av dagens løsninger vil fases ut i de nærmeste årene, og nye oppgaver vil komme til. Forvaltningsoppgaver knyttet til de etablerte løsningene innebærer justeringer i regelverk, oppfølging av Norges internasjonale forpliktelser, utprøving av nye teknologiske muligheter og oppfølging av politiske prioriteringer. Dette medfører et behov for løpende oppfølging av dagens løsninger. Effektiv forvaltning er fundamentet for å opprettholde dagens løsninger og sikre videreutvikling og iverksetting av nye tiltak mot målet om en heldigitalisert anskaffelsesprosess.

I 2018 gjennomfører Difi følgende forvaltningsoppgaver knyttet til digitalisering av offentlige anskaffelser:

a. Stimulere til økt bruk av EHF-baserte løsninger
b. Delta i CEF Digital aktiviteter for offentlige anskaffelser. Forvalte og videreutvikle norske CEF-baserte løsninger på anskaffelsesområdet
c. Forvaltning og drift av dagens Doffin
d. Vedlikeholde EHF for de delene av anskaffelsesprosessen hvor EHF er etablert
e. Deltakelse i nordisk og europeisk samarbeid for digitalisering av offentlige anskaffelser, herunder ledelse av OpenPEPPOL AISBL
f. Yte veiledning og brukerstøtte for fellestjenester og standarder. Utøve rollen som norsk PEPPOL-myndighet
g. Bistå Statens innkjøpssenter i å benytte digitale støtteverktøy
h. Forvaltning og avslutning av Ehandelsplattformavtalen
i. Forvalte norske data i eCertis på vegne av NFD
j. Koordinering av spredningsaktiviteter og vedlikehold av anskaffelser.no

I tillegg videreføres følgende utviklingsprosjekter med oppstart i foregående år:

k. Digital konkurransegjennomføring
    - Elektronisk tilbudsinnlevering
    - EHF: ESPD, forespørselskatalog, tilbudskatalog, protokoll, kunngjøringsskjema, konkurransegrunnlag
    - Etablere og drifte en minimumsløsning for elektronisk innhenting av dokumentasjonsbevis
l. Forsterket PEPPOL eDelivery med ende-til-ende sikkerhet
    - ELMA-oppgradering, BCP og AS2+/AS4-støtte i Oxalis
m. Løsning for formidling av ISO20022-baserte betalingsmeldinger i grensesnittet virksomhet – bank
n. EHF faktura og kreditnota 3.0, PEPPOL eInvoicing BIS v3
o. Koordinering og deltakelse i CEF eProcurement og eInvoicing prosjekter

De enkelte forvaltningsoppgavene og allerede igangsatte utviklingsprosjekt beskrives ikke nærmere i dette vedlegget, men inkluderes på oversiktsnivå for å gi et helhetlig bilde av den samlede innsatsen Difi gjør for å digitalisere offentlige anskaffelser i 2018.

I 2018 prioriteres igangsetting av åtte tiltak innenfor rammen av Program for digitale anskaffelser. Hvert av disse tiltakene er beskrevet overordnet på én side per tiltak. Tiltaksbeskrivelsene inneholder en overordnet samfunnsøkonomisk analyse av hvert tiltak for å vurdere de ikke-prissatte effekter11. I tillegg er det foretatt risikovurderinger for tiltaket. Utarbeidelse og prioritering av tiltakene er gjort etter dialogmøter med oppdragsgivere fra offentlig sektor (både kommunal og statlig), leverandører og systemleverandører.

En rullerende gjennomføringsplan

Vedlegg 1 vil oppdateres årlig gjennom hele programperioden fra 2018 til 2024 som del av Difis årlige virksomhetsplan og prosjektporteføljeprosess. I denne første utgaven av vedlegg 1 presenteres de åtte innledende prioriterte tiltak. På hvert av tiltakene er det satt inn en to-årig overordnet prosjektplan som viser viktige milepæler for den enkelte aktivitet i tiltaket. Denne overordnede prosjektplan vil rulleres årlig.

Programmet vil rapportere på leveranser, ressursbruk, tilrettelagte gevinster og fremdrift pr tiltak.

Budsjett oppstartsår 2018

Difi iverksatte plan for rekruttering til programmet når satsingsforslaget og budsjettet for 2018 ble vedtatt. Det er utlyst stillinger for å rekruttere 10 årsverk med en kombinasjon av både faste og midlertidige stillinger. Dette er planlagt innenfor rammen av den årlige tildelte rammen på 13 millioner kroner.

For 2018 vil Difi ha behov for å kompensere for sent ankomne nytilsatte med innleide ressurser – kjøp av tjenester for å etablere planverk og holde nødvendig fremdrift i utviklingsarbeidet. Forsinket oppstart av tiltakene vises i budsjett for 2018 hvor total budsjettet viser et estimat innenfor tildelt ramme på 13,0 millioner kroner. Kompenserende tiltak er allerede iverksatt i plan- og programarbeidet.

I tabellen under vises en oppsplitting av ressurser anvendt pr tiltak for perioden. Det presiseres at detaljplanlegging av det enkelte vil medføre justeringer av budsjettene innenfor programmets tildelte ramme.

[11] DFØs modell for samfunnsøkonomisk analyse er benyttet

	Ressurspådrag pr tiltak		
			2018
Nr.	Beskrivelse av tiltak		
1	Etablere elektronisk handelsformat (EHF) for hele anskaffelsesprosessen	Budsjett	2 400 000
		Månedsverk	29
2	Etablere godkjenningsordning for digitale løsninger	Budsjett	150 000
		Månedsverk	6
3	Standardisere ivaretakelse av journal- og arkivplikten ved gjennomføring av offentlige anskaffelser	Budsjett	220 000
		Månedsverk	6
4	Kompetanseheving på gjennomføring og realisering av gevinster ved digitalisering av anskaffelser	Budsjett	550 000
		Månedsverk	13
5	Tjenesteutvikling – nye digitale anskaffelsesprosesser	Budsjett	800 000
		Månedsverk	16
6	Tilrettelegge for allmenn bruk av dynamiske innkjøpsordninger (DPS) og eAuksjoner	Budsjett	270 000
		Månedsverk	10
7	Etablere statistikktjeneste for analyse av anskaffelser på produktlinjenivå i hele offentlig sektor	Budsjett	390 000
		Månedsverk	0
8	Digital konkurransegjennomføring	Budsjett	345 000
		Månedsverk	21
	Planlegging og programledelse	Budsjett	300 000
		Månedsverk	0
SUM	Total budsjett for perioden	Driftsbudsjett	5 425 000
		Månedsverk - Difi	101
		Totalbudsjett pr år	13 000 000

Tabell 1 – Planlagt ressurspådrag pr tiltak

Sammen med utviklingen av dagens løsninger vil programmet foreta en årlig oppdatering/ rullering av tiltaksplanen sammen med årsrapport over gjennomførte aktiviteter. Dette sikrer dynamikken i programmet. Her vil programstyret gi innspill til eventuelle endringer i prioriteringer, foreta nødvendig ressursallokering, mm.

Budsjetter vil bli oppdatert i samsvar med endret planverk.

De prioriterte tiltakene i 2018

De prioriterte tiltak har hovedfokus på digital konkurransegjennomføring og kontraktsoppfølging. Hovedsatsingen er knyttet til å digitalisere informasjonsflyten gjennom hele anskaffelsesprosessen gjennom å etablere elektronisk handelsformat (EHF) for hele anskaffelsesprosessen. Dette skal understøttes av kompetansehevingstiltak. I tillegg prioriteres tilrettelegging for gevinstrealisering.

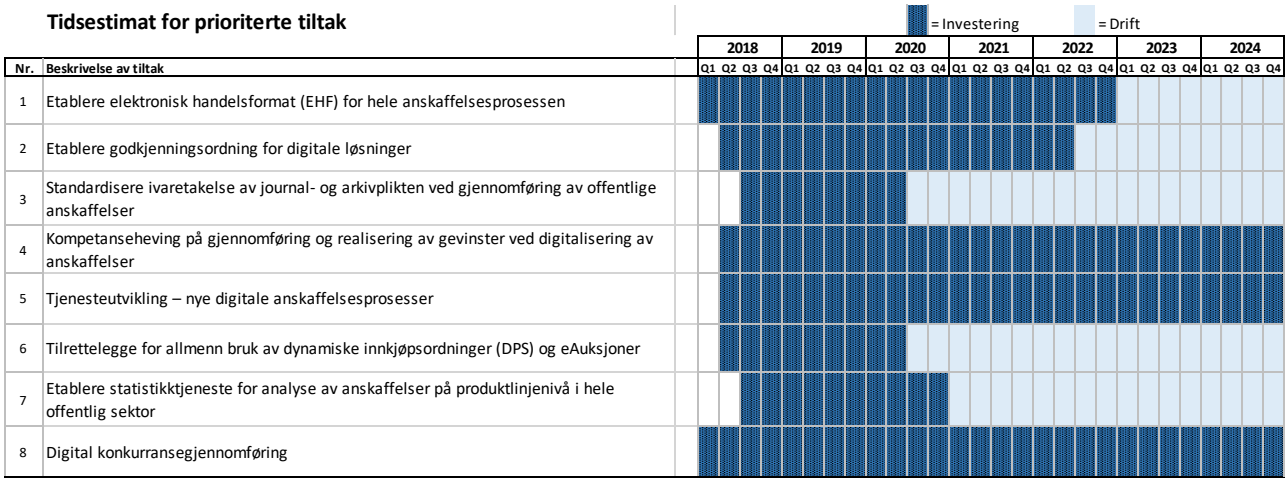
Kriteriene for prioritering er knyttet til de tre mål for bruk av digitale verktøy i anskaffelsesprosessen:

1. Mer effektive kjøp og enklere prosesser
2. Bedre kjøp og behovsdekning
3. Mer lovmessige innkjøp

I det videre er hvert av tiltakene presentert med sin egen én-sides presentasjon for å gi en rask innføring i følgende elementer ved tiltaket:

- Roller i tiltaket
- Hvor i anskaffelsesprosessen inntreffer tiltaket
- Dagens situasjon
- Beskrivelse av tiltaket
- Forutsetninger
- Gevinstpotensial – potensial
- Risikovurdering
- Rullerende 2-årig fremdriftsplan
- Estimert ressursbruk – økonomi og årsverk

Innledningsvis gis en oppsamlet tabell med tidslinje hvor de 8 prioriterte tiltakene er lagt ut i programmets levetid. Deretter beskrives programmets leveranser i 2018. I kommende år vil vedlegget inneholde både ferdigstilte leveranser for det aktuelle år og planlagte leveranser for kommende to år.



Figur 1 – Oversikt over tidsplan for de 8 prioriterte tiltak

Hovedleveranser per tiltak for 2018

I tabell under vises de samlede hovedleveransene for programmet for 2018. Innledningsvis er det i tillegg lagt inn øvrige programleveranser.

Nr	Tiltak:	Leveranser i 2018:
0	Programledelse	1. Program for digitale anskaffelser – dette dokumentet 2. Gevinstforvaltningsmodell 3. Program for digitale anskaffelser bemannet 4. Tertialrapportering 5. Revidert vedlegg 1 for 2019/2020

1	Etablere elektronisk handelsformat (EHF) for hele anskaffelsesprosessen	1. EHF for forberedelse av konkurranse - typisk dokumenttyper som inngår i oppdragsgivers konkurransegrunnlag - forespørselskatalog 2. EHF for gjennomføring av konkurranse - typisk dokumenttyper som inngår i leverandørens besvarelse og som dekker dialogen mellom oppdragsgiver og leverandør – tilbudskatalog 3. EHF for gjennomføring av kontrakter - typisk dokumenttyper som benyttes i katalog/ordre/faktura-prosesser 4. Kriterier for og liste over prioritering av utvikling av EHFer er etablert
2	Etablere godkjenningsordning for digitale løsninger	1. Konseptbeskrivelse – alternativer for godkjenningsordning og parametere for å vurdere disse 2. Første versjon av kravspesifikasjon for godkjenningsordning
3	Standardisere ivaretakelse av journal- og arkivplikten ved gjennomføring av offentlige anskaffelser	1. Et formalisert partnerskap/samarbeid med Arkivverket og øvrige interessenter 2. Etablere et forprosjekt med mandat og ressurser 3. En strategi for å tilrettelegging for overføring av konkurransedokumenter til arkiv
4	Kompetanseheving på gjennomføring og realisering av gevinster ved digitalisering av anskaffelsesprosesser	1. Digital modenhetsanalyse for statlige og kommunale virksomheter 2. Modenhetsklassifisering med gevinstpotensial 3. Oppstart av målrettede kompetansehevingstiltak
5	Tjenesteutvikling – nye digitale anskaffelsesprosesser	1. Bruksområder for Blockchain innen anskaffelsesprosessen kartlagt
6	Tilrettelegge for allmenn bruk av Dynamiske innkjøpsordninger (DPS) og eAuksjoner	1. Ferdigstille design AS-IS prosess for DPS og eAuksjon - gjennom brukerdialog og work-shops
7	Videreutvikle statistikktjenester for å kunne gjennomføre mer detaljerte analyser av anskaffelser basert på store datamengder	1. Oppsett av prosjekt og avklaring av grensesnitt til andre tiltak for statistikkinnhenting på anskaffelsesområdet 2. Mulighetsstudie og behovsavklaring som grunnlag for strategi for bedre elektronisk tilgang til relevante, korrekte og sammenliknbare data fra de digitale løsninger.
8	Digital konkurransegjennomføring	1. Plan for metodikk og brukerinvolvering og samarbeid med systemleverandørene er etablert

Tabell 1 – Oversikt over leveranser fra programmet i 2018

Tiltak 1: Etablere elektronisk handelsformat (EHF) for hele anskaffelsesprosessen

Gevinstforvalter: Dag Strømsnes
Ressurseier: André Hoddevik
Gevinsteier: Programdirektør
Tiltakseier: Jan André Mærøe

Hvor inntreffer tiltaket i anskaffelsesprosessen

Dagens situasjon
De fleste av dagens anskaffelser er basert på manuelle prosesser der konkurransegrunnlaget utvikles fra bunnen av eller tilpasses med utgangspunkt i egne eller andres tidligere konkurransegrunnlag, eller basert på maler og veiledere utviklet av Difi eller andre. Dokumentasjonskravene har store variasjoner mellom virksomhetene og leverandørene må tilpasse seg disse. Til sammen bidrar dette til at både offentlig virksomheter og leverandører har unødvendige transaksjonskostnader.

Beskrivelse av tiltaket
EHF er en strukturert beskrivelse av en forretningsprosess, informasjonsflyten i prosessen og reglene som gjelder for gjennomføringen av prosessen, knyttet til et teknisk format for meldingsutveksling. EHF gjør det mulig å standardisere, forbedre og utvikle offentlige anskaffelses-prosesser. Etablering av EHF vil legge til rette for bruk av strukturerte og maskinprosesserbare anskaffelsesdokumenter, hel-/del-automatisert evaluering av tilbud, forenklet kontraktsoppfølging og informasjonsinnhenting for bedret behovsverifikasjon og planlegging. Etablering av EHF skal gjøres med utgangspunkt i internasjonalt standardiseringsarbeid i regi av CEN og OpenPEPPOL så langt dette er hensiktsmessig.

Forventet gevinstpotensial med forutsetninger

Gevinster
1. Både offentlig virksomheter og leverandører vil få reduserte transaksjonskostnader, siden prosesser standardiseres og det legges til rette for gjenbruk av informasjon, samt hel eller delvis automatisering.
2. Prosessen blir sporbar gjennom elektronisk logg. Dette sikrer økt etterlevelse av regelverk
3. Reduserte transaksjonskostnader og økte etterlevelse av regelverk vil føre til at flere deltar i konkurranser. Økt konkurransekraft vil øke kvalitet og virke prisregulerende

Forutsetninger
1. Tett dialog og forankring hos brukere og bransjeorganisasjoner for å avdekke behov, om nødvendig lage særskilt veiledning i bruk av EHF for spesifikke vare- eller tjenestekategorier.
2. Tett dialog med systemleverandører slik at nye EHF-dokumenttyper blir støttet i eksisterende og nye systemløsninger.

Omfang \ Betydning	Liten	Middels	Stor
Stor positivt omfang	+ + Middels positiv konsekvens	+ + + Stor positiv konsekvens	+ + + + Meget stor positiv konsekvens
Middels, positivt omfang	+ Liten positiv konsekvens	+ + Middels positiv konsekvens	+ + + [illegible]
Lite, positivt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	+ Ubetydelig positiv konsekvens	[illegible]
Intet omfang	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens
Lite, negativt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	- Ubetydelig negativ konsekvens	- - Middels negativ konsekvens
Middels, negativt omfang	– Liten negativ konsekvens	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens
Stor negativt omfang	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens	– – – – Meget stor negativ konsekvens

Gevinstindikatorer:
1. Timeverk offentlig virksomheter
2. Timeverk leverandører
3. Antall transaksjoner

Økonomi
- **Budsjett for 2018: 2 400 000 kr**
- **Månedsverk i 2018: 29**

Tiltakets gjennomføringsperiode

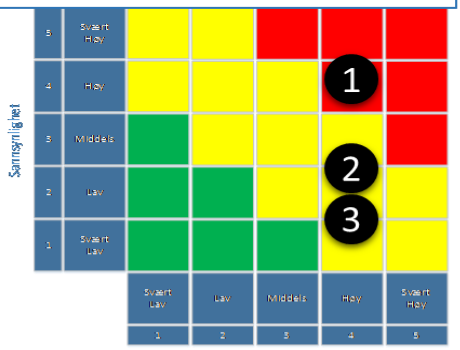
2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

Periodisering av gevinst

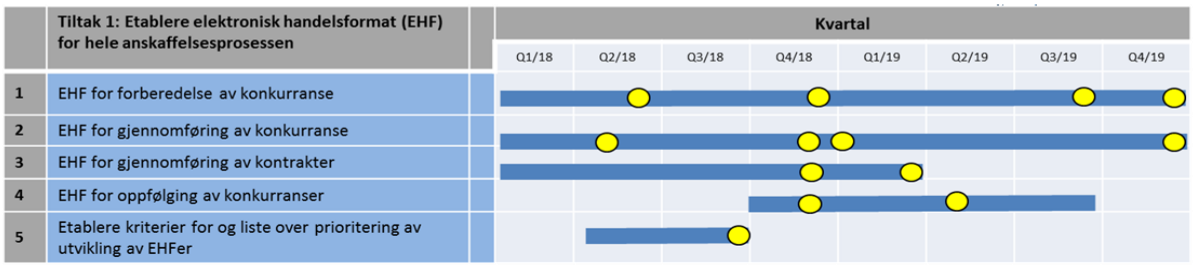
2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

Interessenter: Systemleverandører, offentlige oppdragsgivere og leverandørmarkedet

Risiko for redusert gevinst
1. Systemleverandørene finner det ikke økonomisk interessant å støtte EHF
2. Offentlig virksomheter tar ikke i bruk systemløsninger som støtter nye EHF-typer
3. Leverandørmarkedet minsker siden det blir vanskeligere å tre inn i markedet.



Tilrettelegggende tiltak for gevinstrealisering
1. Systematisk dialog med offentlige virksomheter og leverandører
2. Etablere test lab for å teste ut løsninger
3. Etablere strategisk samarbeid med systemleverandører



- milepæler

Tiltak 2: Etablere godkjenningsordning for digitale løsninger

Gevinstforvalter: Dag Strømsnes
Ressurseier: André Hoddevik
Gevinsteier: Programdirektør
Tiltakseier: Paul Are Angell Killie

Hvor inntreffer tiltaket i anskaffelsesprosessen

Dagens situasjon
I dag opplever mange oppdragsgivere og leverandører det som krevende å kjøpe seg løsningene de trenger for å digitalisere anskaffelsesprosessen. Det er særlig utfordrende å vurdere om løsningene tilfredsstiller krav til sikkerhet, bruk av tekniske standarder, bruk av felleskomponenter mv.

Beskrivelse av tiltaket
Vurdere innretning på godkjenningsordning – fra enkle selvevalueringsverktøy til formell akkreditering. Utarbeide prosedyre for godkjenning, metodikk for etablering og vedlikehold av godkjenningskriterier, samt retningslinjer for forvaltning av godkjenningsregimet. Herunder fastsette hvilken status godkjenningen skal ha og hvilken plikt oppdragsgivere har til å legge vekt på om systemløsninger er godkjent. Etablere regime for samarbeid med bransje-organisasjonene og tilrettelegge for produktinformasjon basert på godkjenningskriteriene på www.anskaffelser.no og informasjon på nettsidene til bransjeorganisasjonene

Forventet gevinstpotensial med forutsetninger

Gevinster
1. Gjør det enkelt for oppdragsgivere og leverandører å kjøpe seg løsningene de trenger for å digitalisere anskaffelsesprosessen
2. Reduserer utviklingskostnadene for systemleverandørene, siden valg av krav til løsninger er kjent og forutsigbar
3. Godkjenningsordningen sikrer sikkerhet og bruk av felles formater for oppdragsgivere og leverandører

Forutsetninger
1. Tett dialog med systemleverandører slik at en godkjenningsordning for digitale løsninger blir i tråd med mål og krav som er satt
2. Tett dialog med IKT Norge, Abelia og andre interesseorganisasjoner
3. Forankring i NFD/KMD om det for eksempel kreves regulatoriske endringer

Omfang \ Betydning	Liten	Middels	Stor
Stor positivt omfang	+ + Middels positiv konsekvens	+ + + Stor positiv konsekvens	+ + + + Meget stor positiv konsekvens
Middels, positivt omfang	+ Liten positiv konsekvens	+ + Middels positiv konsekvens	+ + + [illegible] konsekvens
Lite, positivt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	+ Ubetydelig positiv konsekvens	Mi[illegible]sitiv ko[illegible]vens
Intet omfang	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens
Lite, negativt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	- Ubetydelig negativ konsekvens	- - Middels negativ konsekvens
Middels, negativt omfang	– Liten negativ konsekvens	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens
Stor negativt omfang	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens	– – – – Meget stor negativ konsekvens

Gevinstindikatorer:
1. Timeverk hos systemleverandører
2. Timeverk hos både offentlige virksomheter og leverandører

Økonomi
- **Budsjett for 2018: 150 000 kr**
- **Månedsverk i 2018: 6**

Tiltakets gjennomføringsperiode

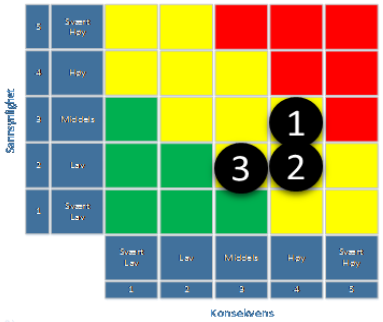
2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

Periodisering av gevinst

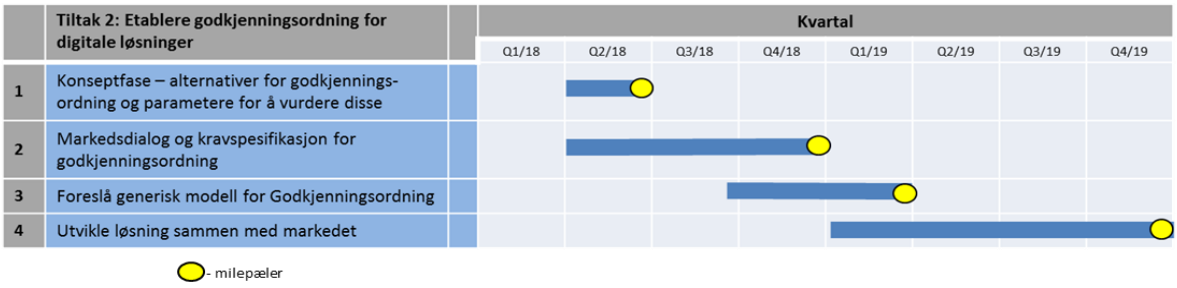
2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

Interessenter: Systemleverandører, offentlige oppdragsgivere og leverandører

Risiko for redusert gevinst
1. Systemleverandører finner ikke norsk godkjenningsordning attraktivt
2. Oppdragsgivere og leverandører opplever godkjennings-ordningen som irrelevant
3. Kostnader ved å ta i bruk godkjente løsninger



Tilretteleggende tiltak for gevinstrealisering
1. Forankre mulige regulatoriske grep og finansieringsprinsipper med KMD/NFD
2. Opprettholde god dialog med markedet av systemleverandører
3. Systematisk dialog med offentlige virksomheter og leverandører



Tiltak 3: Standardisere ivaretakelse av journal- og arkivplikten ved gjennomføring av offentlige anskaffelser

Gevinstforvalter: Dag Strømsnes
Ressurseier: André Hoddevik
Gevinsteier: Programdirektør
Tiltakseier: Vibeke Engesæth

Hvor inntreffer tiltaket i anskaffelsesprosessen

Dagens situasjon
Introduksjon av digitale anskaffelsesprosesser har ført til utfordringer i ivaretakelse av journal- og arkivplikten. Usikkerheten er blant annet knyttet til vurderinger av hva som er arkivverdig, tidspunkt for journalføring og teknisk løsning for overføring av informasjon. Det er behov for standardisert ivaretakelse av journalførings- og arkivplikten knyttet til offentlige anskaffelser, samt krav og retningslinjer for hvilken informasjon fra anskaffelsesprosessen som er arkivverdig. Flere offentlige virksomheter gir uttrykk for at fravær av klare retningslinjer og enkle tekniske løsninger mellom systemer er en reell «tidstyv».

Beskrivelse av tiltaket
I samarbeid med KS og Arkivverket avklare hvilken informasjon og hvilke dokumenter som henholdsvis skal journalføres og arkiveres innen offentlige anskaffelser. Basert på dette utvikle EHF for journal og arkiv. Utarbeide veiledningsmateriell for journal- og arkivrutiner for anskaffelsesprosessen. Benytte integrasjonspunkt og forsterket PEPPOL eDelivery til kommunikasjon mellom KGV-løsninger og sak-/arkivløsninger.

Forventet gevinstpotensial med forutsetninger

Gevinster
1. Reduserte transaksjonskostnader knyttet til journalføring og overføring av arkivverdige dokumenter til arkivering
2. Økt likebehandling som følge av notoritet i vedtak og beslutninger
3. Reduserte utviklingskostnader for systemleverandørene

Forutsetninger
1. Tett dialog og forankring med Arkivverket som har digitalt arkiv (journalføring og arkivering) høyt på agendaen. Blant annet i forbindelse med gjennomføring av tilsyn
2. Tett dialog med systemleverandører slik at det elektronisk handelsformatet ivaretar kan utvikles med mest mulig forutsigbarhet.
3. Tett dialog med brukere for å forenkle og redusere tidsbruk

Omfang \ Betydning	Liten	Middels	Stor
Stor positivt omfang	+ + Middels positiv konsekvens	+ + + Stor positiv konsekvens	+ + + + Meget stor positiv konsekvens
Middels, positivt omfang	+ Liten positiv konsekvens	+ + Middels positiv konsekvens	[illegible] konsekvens
Lite, positivt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	+ Ubetydelig positiv konsekvens	+ + [illegible] konsekvens
Intet omfang	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens
Lite, negativt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	- Ubetydelig negativ konsekvens	- - Middels negativ konsekvens
Middels, negativt omfang	– Liten negativ konsekvens	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens
Stor negativt omfang	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens	– – – – Meget stor negativ konsekvens

Gevinstindikatorer:
1. Timeverk hos offentlig virksomheter
2. Antall transaksjoner (overførte EHF –dokumenter) til arkivsystemet i tråd med regelverk.

Økonomi
- **Budsjett for 2018: 220 000 kr**
- **Månedsverk i 2018: 6**

Tiltakets gjennomføringsperiode

2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

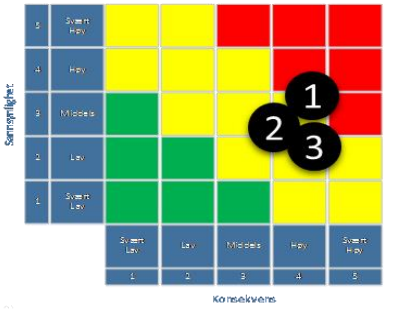
Periodisering av gevinst

2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

Interessenter: KS, Arkivverket og systemleverandører av KGV, KAV og arkivløsninger

Risiko for redusert gevinst
1. Krav til journalføring og arkivering er for komplisert slik at tekniske løsninger er vanskelig å realisere på kort sikt
2. Grensesnitt med andre fagsystemer er ikke forenlig
3. Interessentenes forretningsmodeller er ikke sammenfallende

Tilretteleggende tiltak for gevinstrealisering
1. Tett dialog med Arkivverket og KS om rutiner og krav til journalføring og arkivering
2. Etablere strategisk samarbeid med systemleverandører som sikrer at bruker behov dekkes
3. Tett dialog med arkivsystem leverandører



	Tiltak 3: Standardisere ivaretakelse av journal- og arkivplikten ved gjennomføring av offentlige anskaffelser	Kvartal							
		Q1/18	Q2/18	Q3/18	Q4/18	Q1/19	Q2/19	Q3/19	Q4/19
1	Prosjektet etablert med mandat, ressurser, interessenter og styringslinje								
2	Samarbeidsform og partnerskap med Arkivverket evt andre for prosjektet er etablert								
3	Forprosjekt besluttet startet og forprosjekt sluttført								
4	Forprosjekt evaluert og videre fremdrift anbefalt								

- milepæler

Tiltak 4: Kompetanseheving på gjennomføring og realisering av gevinster ved digitalisering av anskaffelsesprosesser

Gevinstforvalter: Dag Strømsnes
Ressurseier: André Hoddevik
Gevinsteier: Programdirektør
Tiltakseier: Gunnar Wessel Thomassen

Hvor inntreffer tiltaket i anskaffelsesprosessen

Dagens situasjon
Gevinster synliggjør hva man skal oppnå med å gjennomføre tiltak. Frem til nå har det vært lite fokus på å realisere gevinstene etter at prosjektet er gjennomført. Konsekvensen er relativt lav modenhet blant ledere og ansatte om gevinstrealisering. En utfordring er hvordan gevinster skal realiseres hos tredjepart. I dette prosjektet handler dette om hvordan stille krav til leverandørenes bruk av digitale løsninger

Beskrivelse av tiltaket
Difi skal samle kunnskap om tilstand, utviklingstrekk og endringsbehov på anskaffelsesområdet, og formidle beste praksis og muligheter for å ta ut gevinster gjennom forbedring og digitalisering. Difi skal tilby ledere opplæring i å utnytte handlingsrommet og å ta ut potensialet som ligger i offentlige anskaffelser gjennom hensiktsmessig styring, organisering og digitalisering. Metodikk skal videreutvikles, og Difi skal samarbeide med næringslivsorganisasjonene om å utvikle strategi for digital kompetanseheving for leverandørmarkedet. Etablering og gjennomføring av heldigitale offentlige anskaffelsesprosesser inkluderes i læreplaner på universitet- og høgskolenivå gjennom Anskaffelsesakademiet.

Forventet gevinstpotensial med forutsetninger

Gevinster
1. Ledere får opplæring og tilgang til målrettede opplæringstiltak for gjennomføring og realisering av gevinster ved digitalisering av anskaffelsesprosesser
2. Redusert tidsbruk på operasjonelle aktiviteter i anskaffelsesprosessen hos både oppdragsgivere og leverandører gir mulighet for å fokusere på mer verdiskapende anskaffelsesarbeid
3. Mer interessant marked for systemleverandører for å lage innovative løsninger

Forutsetninger
1. Ledere i offentlige virksomheter prioriterer å avsette tid til å delta i kompetanseheving og at de ser nytten av de styringsdata som digitalisering medfører
2. Ledere har vilje til å implementere løsninger for å kunne realisere tilrettelagte gevinster
3. Det er etablert en gjennomgående gevinstforvaltningsmetodikk med tilhørende indikatorer som følges opp på alle nivåer

Omfang \ Betydning	Liten	Middels	Stor
Stor positivt omfang	+ + Middels positiv konsekvens	+ + + Stor positiv konsekvens	+ + + + Meget stor positiv konsekvens
Middels, positivt omfang	+ Liten positiv konsekvens	+ + Middels positiv konsekvens	+ + + [illegible]
Lite, positivt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	+ Ubetydelig positiv konsekvens	[illegible]
Intet omfang	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens
Lite, negativt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	- Ubetydelig negativ konsekvens	- - Middels negativ konsekvens
Middels, negativt omfang	– Liten negativ konsekvens	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens
Stor negativt omfang	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens	– – – – Meget stor negativ konsekvens

Gevinstindikatorer:
1. Timeverk offentlig virksomheter og leverandører
2. Antall digitaliserte prosesser og EHFer tatt i bruk pr virksomhet
3. Antall transaksjoner pr virksomhet pr EHF

Økonomi
- **Budsjett for 2018: 550 000 kr**
- **Månedsverk i 2018: 13**

Tiltakets gjennomføringsperiode

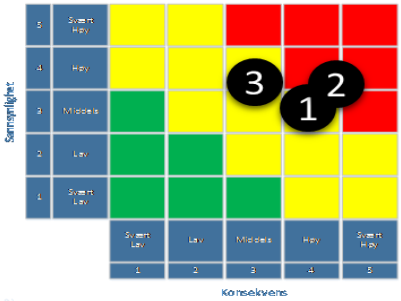
2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

Periodisering av gevinst

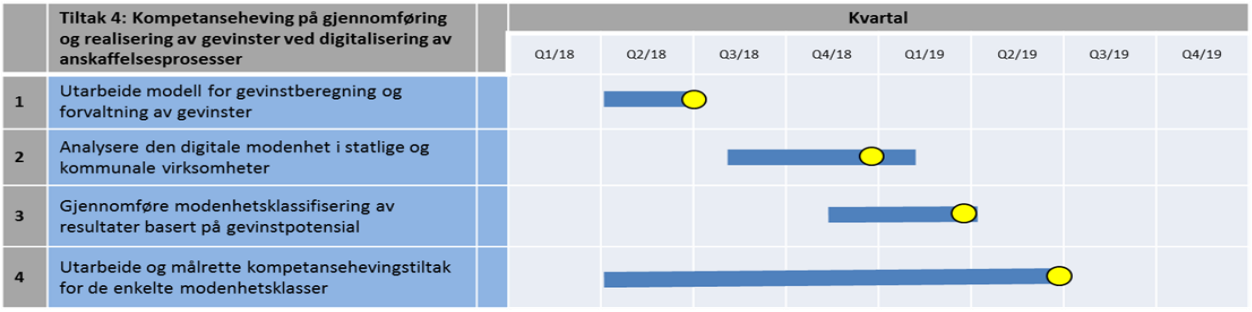
2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

Interessenter: Ledere i offentlig sektor, leverandører og næringslivsorganisasjoner som målgruppe for tiltak, forsknings- og undervisingsmiljøer på universitet- og høgskolenivå som bidragsytere i kompetansebygging og formidling.

Risiko for redusert gevinst
1. Virksomhetsledere prioriterer ikke kompetanseheving og anskaffelser
2. Utfordrende å omstille fra operative tjenester til verdiskapende anskaffelsesaktiviteter
3. Gevinstforvaltningsregime blir ikke fulgt opp i tråd med forutsetningene



Tilretteleggende tiltak for gevinstrealisering
1. Tett dialog med KMD/NFD for oppfølging av gevinstforvaltning og KPIer
2. Prioritere relevant opplæringsmateriell for ledere som sikrer gir god effekt på bedre styring og kontroll
3. Deling av beste praksis fra andre virksomheter og drive benchmarking av virksomheter for å sikre at de potensielle gevinstene ved digitalisering realiseres.



Tiltak 5: Tjenesteutvikling – nye digitale anskaffelsesprosesser

Gevinstforvalter: Dag Strømsnes
Ressurseier: André Hoddevik
Gevinsteier: Programdirektør
Tiltakseier: Paul Are Angell Killie

Hvor inntreffer tiltaket i anskaffelsesprosessen

Dagens situasjon
Mulighetsrommet for digitalisering utvikler seg kontinuerlig. I dag arbeides i for liten grad systematisk med å kartlegge trender og teknologiovervåking. Nye teknologiske muligheter skaper potensial for nye innovative prosesser. Denne teknologien må utprøves og piloteres, spesielt nye metoder for gjennomføring av handelstransaksjoner med særlig fokus på bruk av big data, skytjenester, mobilteknologi og blockchain-teknologi.

Beskrivelse av tiltaket
Overvåke standardisering- og teknologitrender. Gjennomføre konseptutredninger ved bruk av tjenestedesign mm. Bistå ved småskala pilotering nasjonalt og på europeisk nivå. Utrede behov for nye EHF-meldingstyper mv.
Overvåke trender for markedsovervåkning, gjennomføring av handelstransaksjoner og nye metoder for å koble behov/etterspørsel og tilbud. For eksempel utvikle og analysere trender og teknologiovervåkning, bruk av AI og nyheter i teknologiutvikling.
.

Forventet gevinstpotensial med forutsetninger

Gevinster
1. Forbedret kunnskapsgrunnlag for kontinuerlig forbedring av eksisterende løsninger og identifisere mulighetsrom for nye løsninger
2. Nye muligheter og løsninger tas tidligere i bruk
3. Løsninger blir fremmet og tatt i bruk til rett tidspunkt

Forutsetninger
1. Tett dialog med alle aktører for å ligge faglig fremst i front (FFF)
2. Etablere rutiner og rammer for trendovervåking og utvikling av mulighetsrommet
3. Etablere kompetanse innen tjenestedesign

Omfang \ Betydning	Liten	Middels	Stor
Stor positivt omfang	+ + Middels positiv konsekvens	+ + + Stor positiv konsekvens	+ + + + Meget stor positiv konsekvens
Middels, positivt omfang	+ Liten positiv konsekvens	+ + Middels positiv konsekvens	S[illegible]iv konsekvens
Lite, positivt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	+ Ubetydelig positiv konsekvens	+ + [illegible]els konsekvens
Intet omfang	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens
Lite, negativt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	- Ubetydelig negativ konsekvens	- - Middels negativ konsekvens
Middels, negativt omfang	– Liten negativ konsekvens	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens
Stor negativt omfang	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens	– – – – Meget stor negativ konsekvens

Gevinstindikatorer:
Avhenger av valgt tiltak, men følgende kan være aktuelle:
1. Utvikling i antall nye løsninger
2. Utvikling i antall brukere av løsninger
3. Antall transaksjoner

Økonomi
- **Budsjett for 2018: 800 000 kr**
- **Månedsverk i 2018: 16**

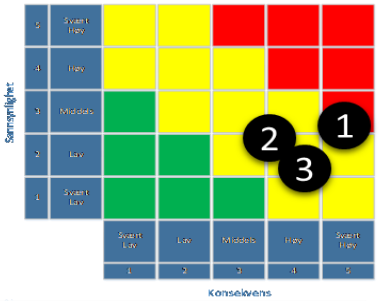
Tiltakets gjennomføringsperiode
2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

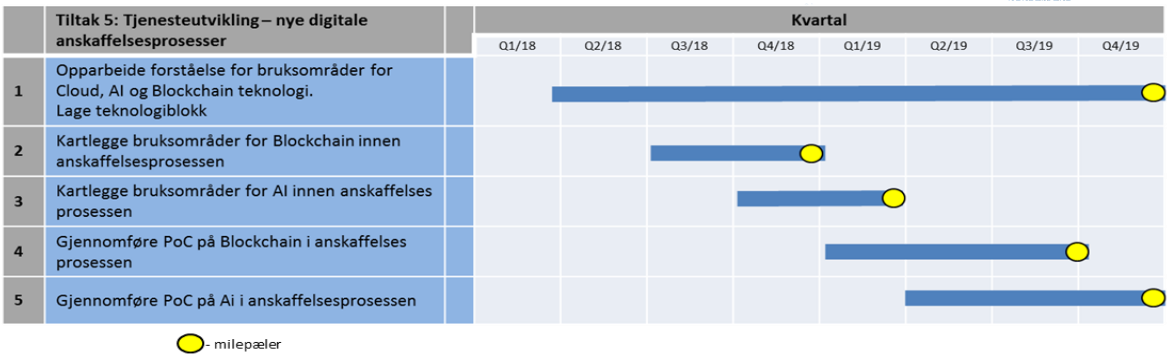
Periodisering av gevinst
2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

Interessenter: Forskningsmiljøer, standardiseringsmiljøer, innovasjonsmiljøer (private/offentlige), brukere, systemleverandører, leverandører

Risiko for redusert gevinst
1. Valgte standarder blir konkurranseutsatt av enklere prosesser
2. Endringer i regulatoriske forhold
3. Begrenset interesse fra FoU-miljøer på anskaffelsesområdet

Tilretteleggende tiltak for gevinstrealisering
1. Prioritere de utviklingsområder med størst potensiale for effektivisering
2. Fastsette roller og ansvar for fremdrift av de utvalgte utviklingsområder med tilhørende ressurser
3. Skjerme de ansvarlige for løpende driftsoppgaver
4. Sikre en god dialog mellom dagens driftsoppgaver for å forankre de nye behov





Tiltak 6: Tilrettelegge for allmenn bruk av Dynamiske innkjøpsordninger (DPS) og eAuksjoner

Gevinstforvalter: Dag Strømsnes
Ressurseier: André Hoddevik
Gevinsteier: Programdirektør
Tiltakseier: Wenche Ludviksen Sæther

Hvor inntreffer tiltaket i anskaffelsesprosessen

Dagens situasjon
Dynamiske innkjøpsordninger (DPS) og eAuksjoner har vært tillatt siden 2006, men har så langt bare blitt tatt i bruk i begrenset grad i Norge. Fra 2017 har regelverket knyttet til bruk av DPS blitt vesentlig forenklet, og kombinert med teknologisk utvikling bør forutsetningene nå være tilstede for at flere oppdragsgivere tar i bruk både DPS og eAuksjoner. For å gjennomføre DPS helelektronisk slik regelverket legger opp tilog i stor skala, forutsettes det imidlertid ytterligere teknisk og organisatorisk tilrettelegging.

Beskrivelse av tiltaket
Videreutvikle og etablere EHF-dokumenttyper nødvendig for gjennomføring av DPS-prosessen som f.eks. forespørsels- og tilbudskatalog. Tjenesten baseres på dokumentasjonsbevistjenesten i Altinn (under etablering), forsterket PEPPOL eDelivery, ID-porten mv. Eksisterende komponenter vil måtte tilpasses/videreutvikles. Informasjon og veiledningsmateriell må utvikles til bruk for oppdragsgivere og leverandører. Etablere nødvendig støtte for bruk av eAuksjoner, inkludert informasjon og veiledningsmateriell.

Forventet gevinstpotensial med forutsetninger

Gevinster
1. Reduserte priser ved å erstatte eller supplere bruk av rammeavtaler med dynamiske innkjøpsprosesser - «Er du kvalifisert kan du delta»
2. Økt konkurranse i markedet –enklere tilgang på et større marked for oppdragsgivere og tilgang på det offentlige marked for leverandører. «Er du kvalifisert kan du tilby»
3. Redusert tidsbruk hos oppdragsgiver og leverandører

Forutsetninger
1. Tett dialog med markedet av systemleverandører
2. God forankring hos oppdragsgivere for å avdekke behov, om nødvendig tilpasse løsning til ulike varegrupper/tjenester.
3. Tett dialog med leverandører slik at løsningene ivaretar relevante leverandørers behov
4. Utnyttet mulighetsrommet og ta i bruk nye teknikker for utvikling av løsninger, jfr tiltak 5

Omfang \ Betydning	Liten	Middels	Stor
Stor positivt omfang	+ + Middels positiv konsekvens	+ + + Stor positiv konsekvens	+ + + + Meget stor positiv konsekvens
Middels, positivt omfang	+ Liten positiv konsekvens	+ + Middels positiv konsekvens	1 2 3
Lite, positivt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	+ Ubetydelig positiv konsekvens	+ + Middels positiv konsekvens
Intet omfang	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens
Lite, negativt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	- Ubetydelig negativ konsekvens	- - Middels negativ konsekvens
Middels, negativt omfang	– Liten negativ konsekvens	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens
Stor negativt omfang	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens	– – – – Meget stor negativ konsekvens

Gevinstindikatorer:
1. Timeverk hos offentlig virksomheter og leverandører
2. Antall kunngjorte DPSer registrert på Doffin
3. Priseffekter oppnådd som følge av DPS og e-Auksjoner
4. Antall virksomheter som har benyttet løsningene
5. Utvikling i antall kvalifiserte leverandører pr DPS

Økonomi
- **Budsjett for 2018: 270 000 kr**
- **Månedsverk i 2018: 10**

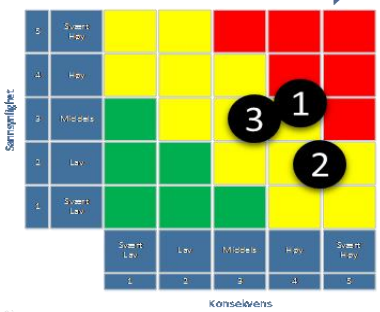
Tiltakets gjennomføringsperiode

2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

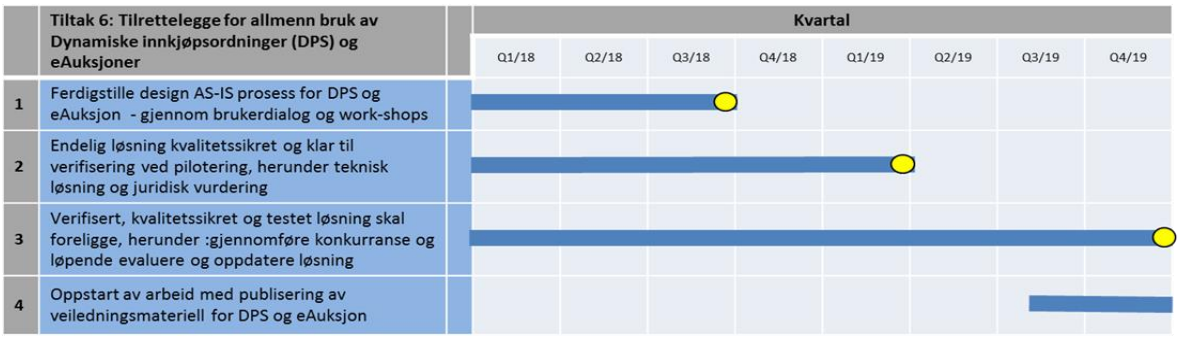
Periodisering av gevinst

2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

Risiko for redusert gevinst
1. Oppdragsgivere finner DPS og E-aksjoner for kompleks og benytter det ikke
2. Manglende interesse for å utvikle DPS og e-Auksjoner hos systemleverandørene
3. Leverandørmarkedet finner DPS og e-Auksjoner for utfordrende kommersielt



Tilretteleggende tiltak for gevinstrealisering
1. Systematisk dialog og samarbeid med systemleverandører om å utvikle formater og beskrivelser
2. Etablere test miljø for utarbeidede løsninger
3. Sikre spredning av tilrettelagte løsninger hos oppdragsgivere og hos leverandørmarkedet
4. Motivere og belønne brukere



Tiltak 7: Videreutvikle statistikktjenester for å kunne gjennomføre mer detaljerte analyser av anskaffelser basert på store datamengder

Gevinstforvalter: Dag Strømsnes
Ressurseier: André Hoddevik
Gevinsteier: Programdirektør
Tiltakseier: Jostein Engen

Hvor inntreffer tiltaket i anskaffelsesprosessen

Dagens situasjon
Flere utredninger og analyser viser at datagrunnlaget om offentlige anskaffelser er desentralt pr virksomhet og lite egnet for å gjennomføre strategiske analyser for hele offentlig sektor. Aggregerte tall krever standardiser informasjonsinnhenting. Dagens desentrale ordninger medfører tunge manuelle rutiner og enkelt analyser som er preget av mange forbehold og usikkerhet i datagrunnlag.

Beskrivelse av tiltaket
Sikre at de EHF-baserte handelsmeldingene som benyttes som statistikkgrunnlag inneholder relevant og entydig definert informasjon. Bidra aktivt til at europeiske standarder for handelsmeldinger inneholder relevante informasjonselementer. Etablere datavarehusløsning for lagring av data. Utvikle veiledningsmateriell for datauttrekk. Det må vurderes juridisk hvilke data som er konfidensielle i innsamlet materiale. Innhente detaljerte data fra alle produktkataloger knyttet til kontrakter med offentlige oppdragsgivere, alle ordre fra offentlige oppdragsgivere og alle fakturaer sendt til offentlige oppdragsgivere. Data hentes på produktlinjenivå og vil innhentes fra aksesspunkt-leverandørene. En vil kunne innhente informasjon fra elektronisk innleverte tilbud i enkeltkonkurranser (antall tilbud, fra hvem, vinner etc.)

Forventet gevinstpotensial med forutsetninger

Gevinster
Etablere et godt faktagrunnlag for analyser av offentlig forbruk som vil medføre en mulighet for:
1. Bedre priser på varer og tjenester – datagrunnlag for nye konkurransestrategier for oppdragsgivere
2. Bedre kvalitet på varer og tjenester – samfunnsansvar
3. Bedre oversikt over leverandørmarkedet til offentlig sektor
4. Økt etterlevelse av regelverk – etterprøvbarhet og transparens skaper troverdighet

Forutsetninger
1. Klart definert informasjonsbehov for relevant statistikk.
2. Juridisk vurdering må gjennomføres for å avklare hvilken informasjon det er tillatt og nødvendig å benytte for statistikk-formål
3. Tett dialog og forankring med aksesspunktleverandører for å sikre tilgang til informasjon.
4. Åpenhet med oppdragsgivere og leverandører om statistikk-innhenting

Omfang \ Betydning	Liten	Middels	Stor
Stor positivt omfang	+ + Middels positiv konsekvens	+ + + Stor positiv konsekvens	+ + + + Meget stor positiv konsekvens
Middels, positivt omfang	+ Liten positiv konsekvens	+ + Middels positiv konsekvens	[illegible]
Lite, positivt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	+ Ubetydelig positiv konsekvens	[illegible] konsekvens
Intet omfang	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens
Lite, negativt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	- Ubetydelig negativ konsekvens	- - Middels negativ konsekvens
Middels, negativt omfang	– Liten negativ konsekvens	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens
Stor negativt omfang	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens	– – – – Meget stor negativ konsekvens

1 2 3 4

Gevinstindikatorer:
1. Antall offentlig virksomheter som henter ut statistikk
2. Antall transaksjoner pr EHF-type
3. Andel av transaksjoner og verdi som gjøres digitalt
4. Antall analyser publisert

Økonomi
- **Budsjett for 2018: 390 000 kr**
- **Månedsverk i 2018:**

Tiltakets gjennomføringsperiode

2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

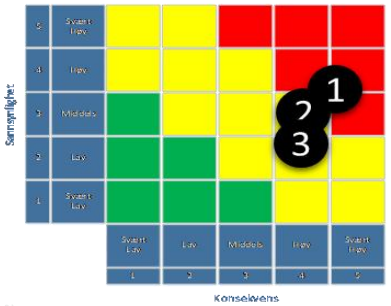
Periodisering av gevinst

2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

Interessenter: Datatilsynet, Konkurransetilsynet, KS, DFØ, aksesspunktleverandører og systemleverandører av analyseverktøy

Risiko for redusert gevinst
1. Juridiske begrensninger
2. Uenighet om kategorisering og innhold i statistikkgrunnlaget fra oppdragsgiversiden
3. Leverandører finner produktnivå som et for detaljert nivå å hente inn statistikk

Tilretteleggende tiltak for gevinstrealisering
1. Avklare mulige juridiske begrensninger
2. God dialog med interessentene om struktur og innhold i statistikkopplysninger
3. Involvere leverandørmarkedet i statistikk grunnlagsarbeidet
4. Lage en modell for ledelsesnivå som viser mulighetsrommet i anvendelse av faktabasert statistikk



	Tiltak 7: Videreutvikle statistikk-tjenester for å kunne gjennomføre mer detaljerte analyser av anskaffelser basert på store datamengder	Kvartal							
		Q1/18	Q2/18	Q3/18	Q4/18	Q1/19	Q2/19	Q3/19	Q4/19
1	Oppsett av prosjekt og avklaring av grensesnitt til andre tiltak for statistikkinnhenting på anskaffelsesområdet								
2	Mulighetsstudie og behovsavklaring								
3	Juridiske avklaringer, vurdering av behov for utvidet hjemmelsgrunnlag for innhenting								
4	Teknisk tilrettelegging for innhenting og analyse av detaljert innkjøpsstatistikk								

Tiltak 8: Digital konkurransegjennomføring

Gevinstforvalter: Dag Strømsnes
Ressurseier: André Hoddevik
Gevinsteier: Programdirektør
Tiltakseier: Vibeke Engesæth

Hvor inntreffer tiltaket i anskaffelsesprosessen

Dagens situasjon
Difi skal tilby tjenesteleverandørmarkedet felleskomponenter og anbefalt praksis for hele konkurransegjennomføringsfasen fra behov til signert kontrakt. Per i dag dekkes kun deler av prosessen, det er ingen standardisert anvendelse av regelverket, prosessorientert arbeidsflyt eller gjennomgående informasjonsflyt i prosesstegene for konkurranseforberedelser og -gjennomføring.

Beskrivelse av tiltaket
Gjennom tiltaket skal det legges til rette for heldigital utførelse av prosesstegene for konkurranseforberedelser og -gjennomføring. Tiltaket må sees i sammenheng med tiltak 1 for etablering av elektronisk handelsformat (EHF) slik at det finnes teknisk støtte for helhetlig informasjonsflyt, og tiltak 4 med kompetansehevingstiltak for å sikre at brukerne har de nødvendige forutsetningene for å gjennomføre heldigitale prosesser. Hovedaktivitetene i tiltaket er knyttet til brukerinvolvering og samarbeid med systemleverandører for å identifisere/utvikle og dokumentere beste praksis som grunnlag for digitalisering. I første del av programperioden prioriteres:

- Digitalisering av anskaffelsesprotokoll og konkurransegrunnlag, inkludert strukturerte beskrivelser av behov (forespørselskataloger)
- Tilrettelegging for hel eller delvis automatisert evaluering av forespørsler om deltakelse og mottatte tilbud basert på digitale grunnlag

Forventet gevinstpotensial med forutsetninger

Gevinster
1. Reduserte transaksjonskostnader for både oppdragsgivere og leverandører for gjennomføring av konkurranse gjennom økt gjenbruk og automatisk innhenting av informasjon.
2. Bedre datakvalitet i konkurransedokumentene
3. Reduserte utviklings- og vedlikeholdskostnader på kjerne-funksjonalitet for tjenesteleverandørene

Omfang \ Betydning	Liten	Middels	Stor
Stor positivt omfang	+ + Middels positiv konsekvens	+ + + Stor positiv konsekvens	+ + + + Meget stor positiv konsekvens
Middels, positivt omfang	+ Liten positiv konsekvens	+ + Middels positiv konsekvens	[illegible]
Lite, positivt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	+ Ubetydelig positiv konsekvens	Middels positiv konsekvens
Intet omfang	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens	0 Ingen konsekvens
Lite, negativt omfang	0 Ubetydelig konsekvens	- Ubetydelig negativ konsekvens	- - Middels negativ konsekvens
Middels, negativt omfang	– Liten negativ konsekvens	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens
Stor negativt omfang	– – Middels negativ konsekvens	– – – Stor negativ konsekvens	– – – – Meget stor negativ konsekvens

Forutsetninger
1. Reell involvering både fra oppdragsgivere, leverandører og tjenesteleverandører.
2. Tilstrekkelig med interne ressurser med riktig kompetanse er allokert til tiltaket
3. Det norske arbeidet samkjøres med europeiske standardiseringsarbeid

Gevinstindikatorer:
1. Timeverk offentlig virksomheter
2. Timeverk leverandører
3. Antall systemleverandører som implementerer EHF
4. Overvåke endringer av antall deltagere i konkurranser

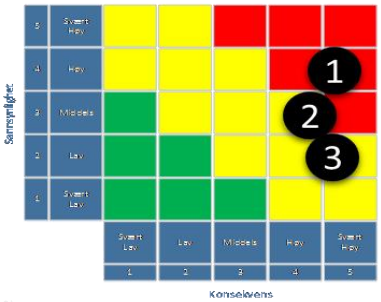
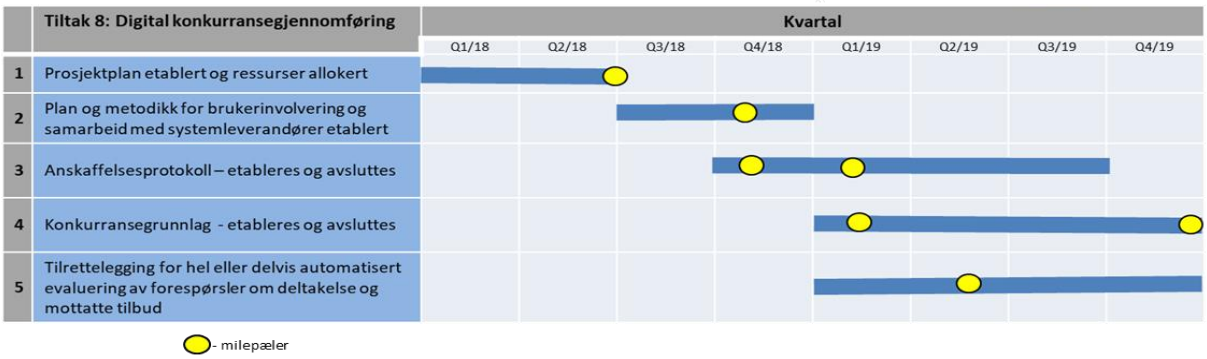
Økonomi
- **Budsjett for 2018: 345 000 kr**
- **Månedsverk i 2018: 21**

Tiltakets gjennomføringsperiode
2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

Periodisering av gevinst
2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024 2025 2026

Interessenter: Leverandører av systemtjenester for offentlige anskaffelser, brukerfora for offentlige oppdragsgivere og deres leverandører, tilbydere av kompetansehevingstiltak.

Risiko for redusert gevinst
1. Offentlig sektor og deres leverandører etterspør ikke løsninger som tar i bruk nye EHF-typer grunnet manglende bestillerkompetanse og forståelse for gevinster ved bruk
2. Systemleverandørene ønsker å beholde sin proprietære funksjonalitet – viser begrenset interesse for EHF og tilrettelegging for kommunikasjon på tvers av systemløsninger
3. Nye EHF-typer gir ikke god nok funksjonalitet – ivaretar ikke tilstrekkelig kompleksitet



Tilretteleggende tiltak for gevinstrealisering
1. Dialog og kompetansehevingstiltak overfor offentlige sektor og deres leverandører
2. Videreføre dialogen med systemleverandører, vurdere pålegg
3. Tilstrekkelige ressurser til å identifisere og strukturere relevant informasjon i de nye EHF-typene