



FINANSMINISTERIET

Bilag 7

Handlingsplan for udmøntning af indkøbspolitikken 2004

Indhold

1	Indledning	3
2	Konsolidering af indkøbsorganisationen	3
2.1	Opbygning af central udbudseksptise.....	4
2.2	Indkøb af konsulenttjenesteydelser	4
2.3	FAF.....	4
2.4	Fastlæggelse af nye arbejdsgange og procedurer på indkøbsområdet	5
2.5	Etablering af informationskanaler	6
3	Implementering af en integreret systemløsning	7
3.1	Beslutning.....	7
3.2	Pilot.....	7
3.3	Evaluering	7
3.4	Generel implementering	8
4	Tiltag overfor leverandører	8
4.1	Information til leverandører.....	9
4.2	Leverandørundersøgelse.	9
5	Kommende handlingsplaner	9

1 Indledning

Denne handlingsplan for 2004 har til formål at skabe forudsætningerne for effektive digitale indkøb gennem konsolidering af indkøbsorganisationen og implementering af et værktøj til digital understøttelse af arbejdsprocesserne. Handlingsplanen er en konkret udmøntning af Finansministeriets Indkøbspolitik, jf. [bilag 6](#).

Handlingsplanen definerer tre indsatsområder. Indsatsområderne er i prioriteret rækkefølge følgende:

1. Konsolidering af indkøbsorganisationen
2. Implementering af en integreret systemløsning
3. Tiltag overfor leverandører

Konsolidering af indkøbsorganisationen er prioriteret højest, da det er en forudsætning for at gennemføre indkøbspolitikens mål, herunder en vellykket implementering af den integrerede systemløsning.

Tiltag overfor leverandørerne er prioriteret lavest, da en af forudsætningerne for effektive tiltag er, at den valgte systemløsning er implementeret. Indsatsen i 2004 vil derfor være begrænset til at advisere leverandørerne om ændringerne på indkøbsområdet, og til at etablere overblik over koncernens nuværende indkøbsmønstre.

Der er knyttet en række resultatkrav til hvert indsatsområde. Opfyldelsen af resultatkravene vurderes at være afgørende for en succesfuld implementering og effektivering af indkøbspolitikken. FAF indsamler en gang i kvartalet oplysninger om status vedr. resultatkravene i hele Finansministeriets koncern, og fremlægger status for sekretariatschefkredsen.

Nedenfor er aktiviteterne i de tre indsatsområder beskrevet.

2 Konsolidering af indkøbsorganisationen

Indkøb er i Finansministeriet som hovedregel organiseret sådan, at rekvisition og disponering/fakturagodkendelse foregår lokalt i de enkelte institutioner, mens indkøbs- og fakturahåndtering foregår i FAF.

I den nye indkøbspolitik centraliseres en række opgaver i FAF, og der etableres nye arbejdsgange og procedurer. For at sikre, at den nye indkøbsorganisation bliver konsolideret, skal der gennemføres en række aktiviteter.

Indkøb af fysiske varer og servicetjenesteydelser (f.eks. rengøring og vinduespudsning) vil uden større problemer kunne flyttes til FAF. Det bør derimod nærmere overvejes, hvor snitfladen mellem den decentrale organisation og FAF bør være, når det gælder konsulenttjenesteydelser (f.eks. til organisations- og IT-udvikling) samt udbud af fysiske varer, tjenesteydelser og udliciteringer, så man udnytter de erfaringer og kompetencer, der er til stede i koncernen bedst muligt.

Den organisatoriske placering af udbudskompetencer og indkøb af konsulenttjenesteydelser skal være besluttet forud for konsolideringen af indkøbsorganisationen. Der skal derfor udarbejdes et beslutningsgrundlag om placeringen.

Efterfølgende skal det fastlægges, hvordan FAF leverer indkøbsydelser til sine kunder, og hvordan FAF internt organiserer sig, så ydelserne kan leveres.

Herefter kan de nye arbejdsgange og procedurer endeligt fastlægges. Det skal gennemføres som et selvstændigt organisatorisk projekt.

Endelig skal de nødvendige kanaler til ekstern og intern information etableres.

Indhold, forudsætninger, aktører og resultatkrav for de enkelte aktiviteter er følgende:

2.1 Opbygning af central udbudseksptise

Indhold: Der udarbejdes et beslutningsoplæg om opbygningen af en central udbudseksptise i Finansministeriets concern med afklaring af, om der er opgaver indenfor udbud (både EU-udbud og andre offentlige udbud) og udlicitering, som ikke kan placeres hensigtsmæssigt i FAF, hvor de øvrige indkøbsopgaver er placeret.

Forudsætninger: Indkøbs- og udbudspolitikernes rammer, herunder særligt afsnittet om organisering i indkøbspolitikken. Finansministeriets udbudspolitik, afsnit 7.1, indsatsområde om opbygning af central udbudseksptise.

Ansvarlig: FAF

Deltagere: FAF i samarbejde med Slots- og Ejendomsstyrelsen samt Økonomistyrelsen

Resultatkrav til FAF: Der er udarbejdet et beslutningsoplæg, som er godkendt af sekretariatschefkredsen 30. april 2004.

2.2 Indkøb af konsulenttjenesteydelser

Indhold: Der udarbejdes et kort beslutningsoplæg om, hvorvidt og i hvilket omfang indkøb af konsulenttjenesteydelser hensigtsmæssigt kan håndteres i FAF, samt hvordan snitfladerne i givet fald skal være til de enkelte institutioner, der efterspørger konsulentydelse og har den faglige indsigt på de områder, hvor ydelserne skal bruges.

Forudsætninger: Indkøbs- og udbudspolitikernes rammer, herunder særligt afsnittet om organisering i indkøbspolitikken

Ansvarlig: FAF

Deltagere: FAF i samarbejde med Økonomistyrelsens konsulentfunktion

Resultatkrav til FAF: Der er udarbejdet et beslutningsoplæg, som er godkendt af sekretariatschefkredsen 30. april 2004. Hvis godkendelsen ikke sker, forbliver indkøbet af konsulenttjenesteydelser decentralt placeret frem til 1. november 2004, mens FAF foretager en nærmere analyse af området og de øvrige aktiviteter i denne handlingsplan gennemføres som planlagt.

2.3 FAF

Indhold: Der udarbejdes en beskrivelse af FAF's ydelser på indkøbsområdet samt en beskrivelse af FAF's interne organisering af indkøbsområdet. Beskrivelsen foretages blandt

andet på baggrund af kategoriseringen af indkøbstyper i analysen af indførelse af digitalt bogholderi samt på baggrund af det arbejde med udarbejdelse af servicedeclarationer inden for alle ydelsesområder, som udspringer af Økonomistyrelsens resultatkontrakt 2004-07 vedr. FAF.

Forudsætninger: Indkøbs- og udbudspolitikernes rammer, herunder særligt afsnittet om organisering i indkøbspolitikken

Ansvarlig og deltager: FAF

Resultatkrav til FAF: Der er udarbejdet en beskrivelse af ydelser og intern organisering senest 30. april 2004.

2.4 Fastlæggelse af nye arbejdsgange og procedurer på indkøbsområdet

Opgaven er delt i to; planlægning og gennemførelse.

2.4.1 Planlægning

Indhold: Der foretages en projektplanlægning, der (som minimum) indeholder følgende punkter:

- Fastlæggelse af rammerne for projektet
- Udpegning af indkøbsansvarlig fra FAF, jf. Finansministeriets indkøbspolitik afsnit 5.1
- Nedsættelse af indkøbskoordineringsgruppen, jf. Finansministeriets indkøbspolitik afsnit 5.3
- Etablering af projektorganisering (projektbeskrivelse, projektleder, styregruppe mv.)
- Udarbejdelse af projektplan, herunder kommunikationsplan, risikoanalyse og interessentanalyse

Forudsætninger: Indkøbspolitikens rammer, herunder særligt afsnittet om organisering

Ansvarlig: Sekretariatschefkredsen drøfter og udstikker retningslinierne for planlægningen. FAF er ansvarlig for udarbejdelse af planen.

Deltagere: FAF med bistand fra indkøbskoordineringsgruppen

Resultatkrav til FAF: Der er udarbejdet en plan for tilpasningen, som er godkendt af sekretariatschefkredsen 1. maj 2004.

2.4.2 Gennemførelse

Indhold: Der gennemføres (som minimum) følgende aktiviteter i projektgruppens regi:

- Kortlægning af, alle indkøbsrelaterede opgaver, og deres fremtidige organisatoriske placering
- Fastlæggelse af indkøbsorganisation og dermed de fremtidige arbejdsgange, roller mv.
- Fastlæggelse af uddannelsesbehov og udformning af uddannelsesplan
- Analyse af de områder, hvor det vil være nødvendigt med ændringer i procedurer og arbejdsgange, hvis implementeringen af den integrerede systemløsning skal udnyttes fuldt ud
- Information og kommunikation om projektet

I FAF og alle Finansministeriets institutioner skal der (som minimum) gennemføres følgende aktiviteter:

- Justering af organisering og opgavefordeling på indkøbsområdet.

- Aftaleindgåelse om varetagelse af indkøb mellem FAF og institutionerne
- Etablering af FAF indkøbsenhed
- Uddannelsesaktiviteter
- Information og kommunikation om projektet.

Forudsætninger: Indkøbspolitikkenes rammer, herunder særligt afsnittet om organisering, samt konklusionerne fra analyserne om udbudskompetence og konsulenttjenesteydelser.

Ansvarlig: Sekretariatschefkredsen drøfter og udstikker retningslinierne for gennemførelsen af opgaven. FAF er ansvarlig for den praktiske projektledelse

Deltagere: Alle institutioner udpeger deltagere til at medvirke til projektets aktiviteter

Resultatkrav til FAF og pilotinstitutionen: Justeringer af organisering og opgavefordeling på indkøbsområdet er afsluttet 31. august 2004

Resultatkrav til de øvrige institutioner: Justeringer af organisering og opgavefordeling på indkøbsområdet er afsluttet 31. december 2004.

2.5 Etablering af informationskanaler

Opgaven er delt i to; eksternt og intern information om indkøb.

2.5.1 Ekstern information

Indhold: Der etableres en indkøbshjemmeside i FAF regi (en del af www.oes.dk), hvorfra der formidles information om indkøbsområdet til koncernens leverandører og andre eksterne interessenter. Koncernens institutioner indarbejder links på de respektive hjemmesider til den koncernfælles indkøbshjemmeside. Hermed får eksterne interessenter fælles indgang til koncernen.

Forudsætninger: Skal koordineres med det igangværende arbejde med revidering af Økonomistyrelsens hjemmeside.

Ansvarlig: FAF

Deltagere: Alle institutioner etablerer links.

Resultatkrav til FAF: Der er etableret en side på Økonomistyrelsens internet hjemmeside til indkøbsområdet 1. juni 2004

Resultatkrav til de øvrige institutioner: Der er etableret link til Økonomistyrelsens internet hjemmeside 1. juni 2004

2.5.2 Intern information

Indhold: Der skal etableres et punkt på intranettet, hvor der kan lægges relevant information vedr. indkøbsområdet. Relevant information er bl.a. orientering om igangværende og kommende projekter på indkøbsområdet samt regler og procedurer for indkøb i Finansministeriet.

Forudsætninger: Skal koordineres med det igangværende arbejde med etablering af et fælles intranet for Finansministeriets koncern.

Ansvarlig og deltager: FAF

Resultatkrav til FAF: Der er etableret en side på det fælles intranet til indkøbsområdet 1. maj 2004.

3 Implementering af en integreret systemløsning

Finansministeriet skal i 2004 påbegynde implementeringen og ibrugtagningen af en integreret systemløsning med henblik på at digitalisere og systemunderstøtte indkøbsrådets arbejdsgange. I forbindelse med implementeringen af en given systemløsning kan hovedaktiviteterne faseopdeles på følgende måde:



Det er forudsat, at Finansministeriet anvender en pilotimplementeringsstrategi i forbindelse med systemimplementering på ministerområdet.

Nedenfor er systemimplementeringens hovedaktiviteterne kort beskrevet. Den gråmarkerede hovedaktivitet (generel implementering) er afhængig af hvorvidt det i forbindelse med evalueringen besluttet at forsætte systemudrulningen i hele Finansministeriets koncern, hvorfor der for den pågældende hovedaktivitet ikke er defineret resultatkrav.

3.1 *Beslutning*

Indhold: Der udvælges en integreret systemløsning og udarbejdes en overordnet projekt- og tidsplan for systemets udrulning i Finansministeriets koncern, herunder valg af pilotinstitution.

Forudsætninger: Ingen særlige forudsætninger.

Ansvarlig: Sekretariatschefkredsen drøfter og udstikker retningslinierne for valg af systemløsning samt overordnet udrulningsplan. FAF er ansvarlig for udarbejdelse af beslutningsoplæg.

Deltagere: FAF i samarbejde med Økonomistyrelsens kundeområde.

Resultatkrav til FAF: Der er inden den 1. maj 2004 tilvejebragt beslutningsgrundlag for, hvilket system Finansministeriet vil anvende. Endvidere er en overordnet projekt- og tidsplan for udrulningen besluttet.

3.2 *Pilot*

Indhold: At planlægge, implementere og anvende systemet i pilotinstitutionen.

Forudsætninger: Arbejdsgange og procedurer (jfr. afsnit 2.4) skal være fastlagt på forhånd.

Ansvarlig: Pilotinstitution

Deltagere: Pilotinstitution og FAF

Resultatkrav til pilotinstitution: Pilotinstitutionen skal have systemdriftsstart senest den 1. september 2004.

3.3 *Evaluering*

Indhold: At gennemføre en evaluering og udarbejde et beslutningsoplæg til sekretariatschefkredsen om, hvorvidt systemet skal udrulles i den resterende del af

Finansministeriets koncern. Endvidere at tilpasse den eventuelle videre udrulning med de generede piloterfaringer.

Forudsætninger: Pilotfasen skal være afsluttet.

Ansvarlig: FAF.

Deltagere: FAF og pilotinstitutionen.

Resultatkrav til FAF: Der senest den 13. december 2004 gennemført en evaluering af systemimplementeringen og -anvendelsen i pilotinstitutionen og udarbejdet et beslutningsoplæg til sekretariatschefkredsen.

3.4 Generel implementering

Indhold: At systemimplementere i den resterende del af Finansministeriets område.

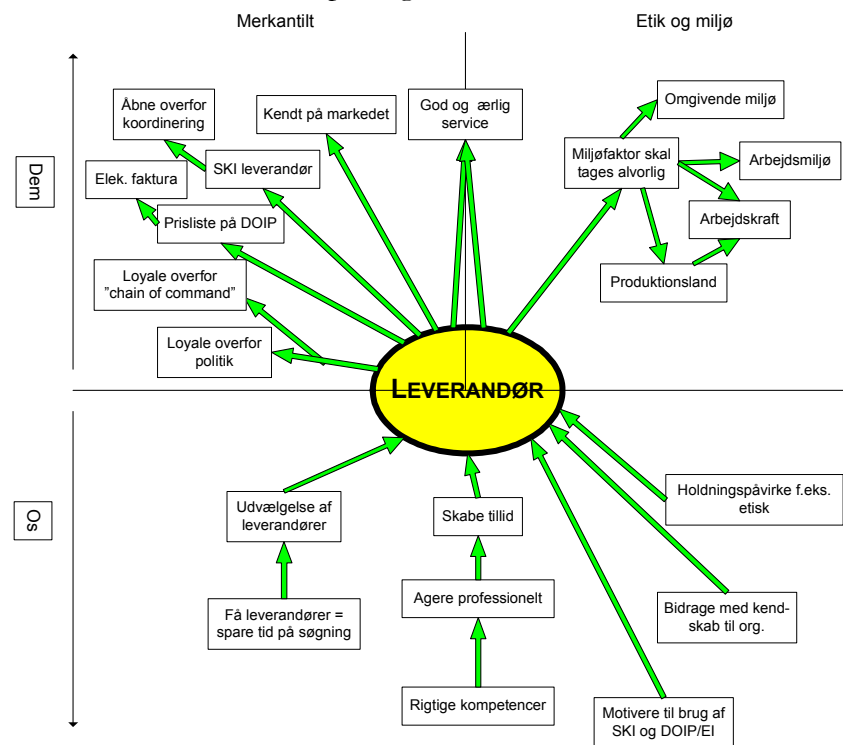
Forudsætning: Sekretariatschefkredsen har besluttet at fortsætte systemudrulningen.

Ansvarlig: De enkelte institutioner.

Deltagere: De enkelte institutioner og FAF.

4 Tiltag overfor leverandører

Samarbejdet med leverandørerne af varer og tjenesteydelser er kompleks og indeholder mange aktiviteter. Det kan illustreres på følgende måde:



Indsatsen skal i 2004 dels ses som et forsøg på at skabe overblik over det eksisterende indkøb i Finansministeriets koncern, dels som et grundlag for at bringe yderligere fokus på indsatsområdet i handlingsplanen for 2005.

Indsatsområdet består af to aktiviteter. Den første aktivitet har til formål hurtigst muligt at gøre leverandørerne bekendte med ansvarsfordelingen i forbindelse med Finansministeriets nye indkøbspolitik, og at forberede dem på den leverandøraktivering, som vil finde sted i forbindelse med implementeringen af den integrerede systemløsning. Den anden aktivitet indebærer indsamling af alle tilgængelige data om Finansministeriets aktuelle indkøbsmønstre.

4.1 Information til leverandører

Indhold: Leverandørerne skal orienteres om strukturen i den ny indkøbsorganisation ved udrulning af indkøbspolitikken, kontaktpersoner i organisationen, hvor de kan søge oplysning om Finansministeriets ny indkøbspolitik og overordnede krav til samhandel (SKI, DOIP mm.)

Forudsætninger: Indkøbspolitikens rammer

Ansvarlig og deltager: FAF

Resultatkrav: De mest anvendte leverandører i Finansministeriets koncern skal inden 1. juni 2004 være orienteret pr. brev.

4.2 Leverandørundersøgelse.

Indhold: Leverandørundersøgelsen skal indsamle data om hvilke leverandører der handles med, hvilke varegrupper der handles, antal leverandører pr. varekategori, omsætningstal pr. leverandør og omsætningen fordelt på varegrupper.

Undersøgelsens resultater skal danne grundlag for et indsatsområde i handlingsplanen for 2005, der blandt andet kan omhandle hvilke varekategorier der skal indgås aftaler indenfor og hvilke leverandører, der skal indbydes som fremtidig samhandelspartnere.

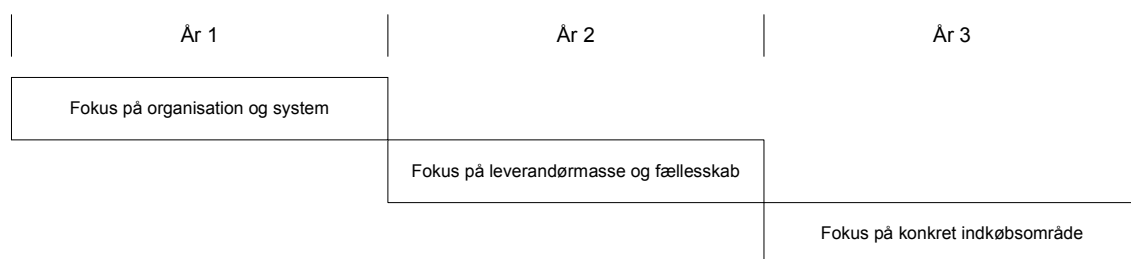
Forudsætninger: Der etableres et statistik/uddatatværktøj til Navision, som kan håndtere de nødvendige databehov. Dette kræver en mindre særskilt investering.

Ansvarlig og deltager: FAF

Resultatkrav: Undersøgelsen af status på indkøbsområdet skal være afsluttet senest 31. december 2004.

5 Kommende handlingsplaner

Handlingsplanen for 2004 har til formål, at få bragt forudsætningen for at gennemføre effektive digitale indkøb på plads. Herefter kan fokus i handlingsplanerne for de kommende år vendes mod indarbejdelse af tankegangen om fællesskab på tværs af Finansministeriets koncern, mod håndtering af leverandører og mod konkrete typer af indkøb. Det kan illustreres således:



Desuden vil det være relevant i 2005 at gennemføre en række evalueringer, herunder evaluering af brugen og kvaliteten af internettet og intranettet som informationskanaler for indkøbsområdet.