

› Tidsstudier:

Analyse av effekter av digitalisering av 9 delprosesser

19.02.2021

- › Analyse av effekter av digitalisering av 9 delprosesser: Hovedfunn

Agenda

- Introduksjon
- Oppsummering av gjennomføringen
- Oppsummering av virkninger
- Oppsummering av gevinstpotensial
- Anbefalinger og mulige tiltak

- Vedlegg: generelle og spesielle forutsetninger



› Prosjektet ble gjennomført i henhold til følgende

Oppdragsbeskrivelse

Formålet med oppdraget «Tidsstudier» var å få mest mulig riktig mål på gevinstene av å digitalisere ni delprosesser:

- Styringsinformasjon til ledelsen
- Behovs- og forbruksanalyse
- Digitalt konkurransegrunnlag (uten PDF)
- Digital evaluering og tildeling
- Kvalifisering ved bruk av eBevis
- Innsynshåndtering
- eSignering- dokumentasjonsforvaltning
- Kontraktoverføring fra KGV-KAV
- Match – kontrakt, bestilling, varemottak og faktura

For hver av disse delprosessene ønsket DFØ å få best mulig mål på, og beskrivelse av effektene av digitalisering for¹:

- 1) Prosesseffektivitet, herunder
 - A. Aktiv tid
 - i. Tidsbruken knyttet til delprosessene for et utvalg eksempelanskaffelser
 - ii. Hvordan tidsbruken er blitt påvirket av digitaliseringen
 - B. Ledetid
- 2) Prosesskvalitet/effektivitet
- 3) Deltakertilfredshet

Gjennomføringsmetodikken som ble valgt var strukturerte intervjuer. Intervjuobjektene besvarte følgende spørsmål:

Til alle delprosessene

- Hvordan gjennomføres delprosessen nå (hvilke aktiviteter mv. inngår i delprosessen)?
- Hvor mange arbeidstimer bruker ulike roller på delprosessen?
- I hvilken grad er delprosessen digitalisert?

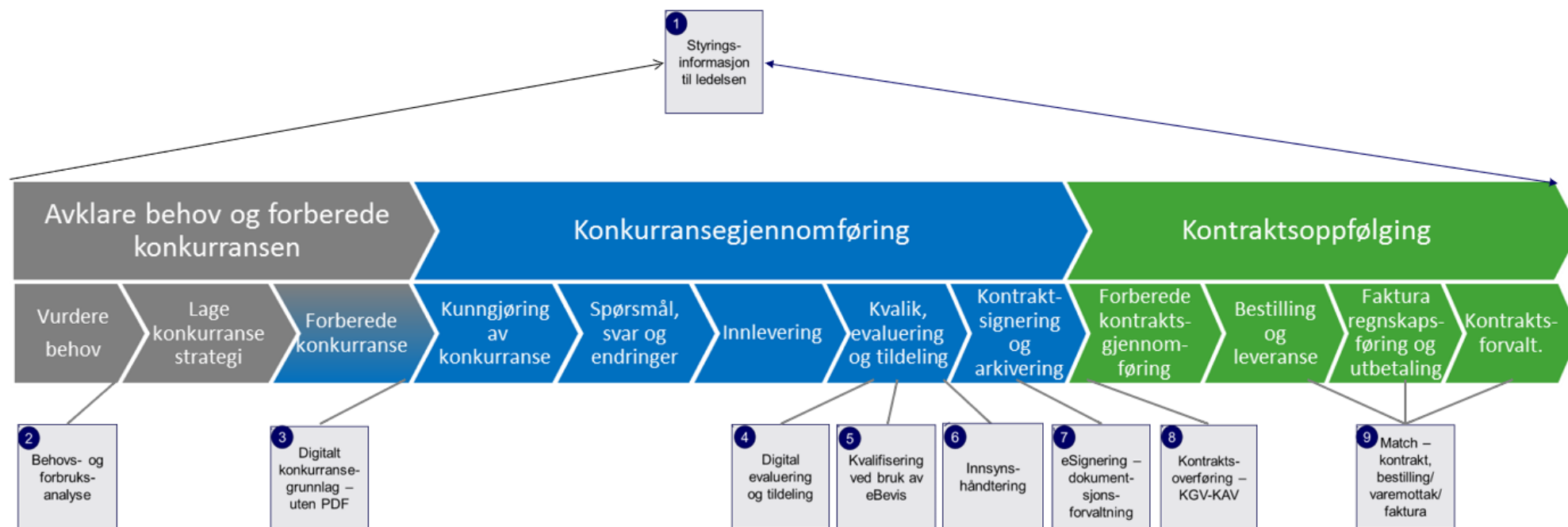
Til delprosessene der oppdragsgiver har nådd et høyt digitaliseringsnivå:

- Hvordan påvirkes aktiv tidsbruk i delprosessen av digitaliseringen?
- Hvordan er ledetid i delprosessen påvirket av digitaliseringen?
- Hvordan er kvaliteten i delprosessen påvirket av digitaliseringen – reduserer digitaliseringen antall feil?
- Hvordan er tilfredsheten med gjennomføringen av delprosessen påvirket av digitaliseringen?

1) Kun besparelser i aktiv tid, med tilhørende gevinstpotensial, er kvantifisert i dette prosjektet. Gevinster på ledetid, kvalitet, og deltakertilfredshet er illustrert på en kvalitativ skala, og forbedringer på disse variablene vil komme i tillegg til beregnet gevinstpotensial.

> Vi har gjennomgått

9 delprosesser som definert av DFØ



› Som grunnlag for beregningene definerte vi, for alle de 9 delprosessene

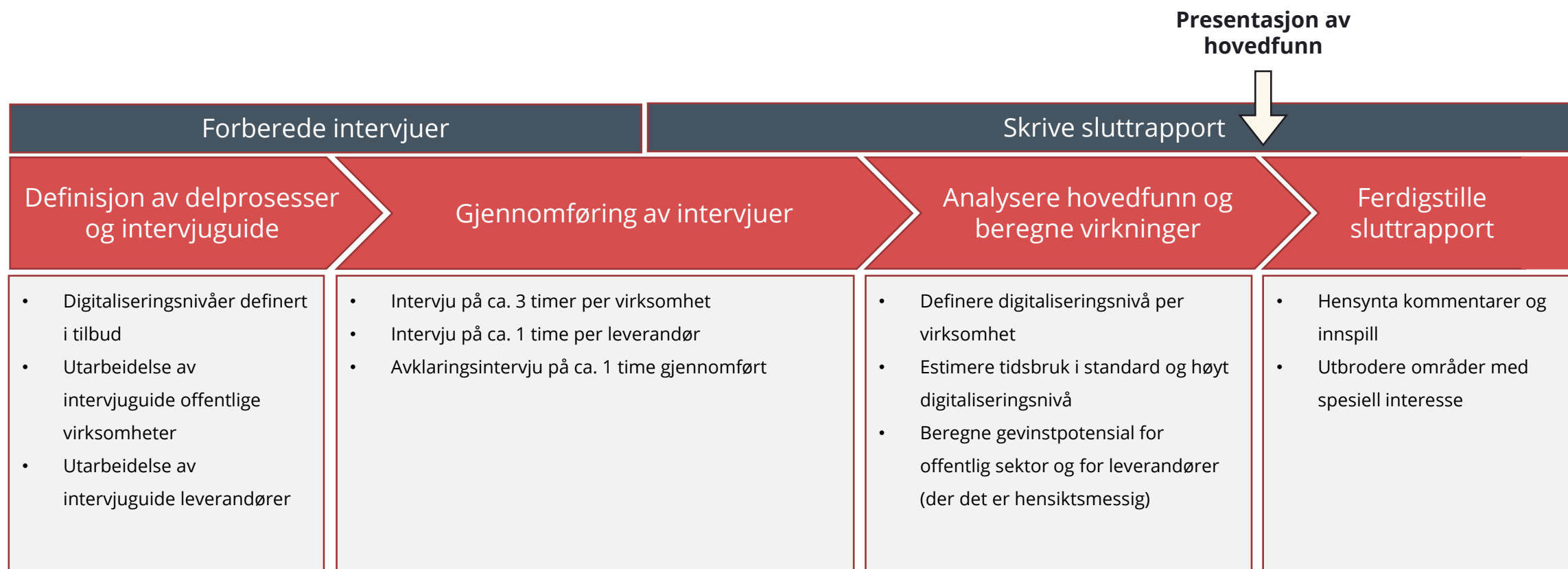
Standard og høyt digitaliseringsnivå

Delprosess	Standard digitaliseringsnivå	Høyt digitaliseringsnivå
1. Styringsinformasjon til ledelsen	<ul style="list-style-type: none"> Styringsinformasjon krever manuell uthenting og bearbeidelse av data Styringsinformasjon oppdateres ikke i sanntid 	<ul style="list-style-type: none"> Styringsinformasjon vises i ferdigoppsatte dashboard Dataflyten er sømløs, og oppdateres i sanntid Datakvaliteten er gjennomgående god
2. Behovs- og forbruksanalyse	<ul style="list-style-type: none"> Data hentes ut manuelt fra bestilling/regnskapssystem Data kategoriseres og filtreres fra analyse til analyse 	<ul style="list-style-type: none"> Man benytter et spendverktøy med automatisk kategorisering av ny data, Man har forhåndsdefinerte kategorier, og analyserer direkte i verktøyet
3. Digitalt konkurransegrunnlag (uten PDF)	<ul style="list-style-type: none"> Konkurransegrunnlag utarbeides i maler utenfor KGV 	<ul style="list-style-type: none"> Man benytter digitale konkurransegrunnlag i KGV Man benytter strukturerte celler for å redusere feil og spare tid
4. Digital evaluering og tildeling	<ul style="list-style-type: none"> Virksomheten benytter en forhåndsprogrammert evalueringsmatrise, eller utarbeider den fra gang til gang 	<ul style="list-style-type: none"> Man benytter modul i KGV for digital evaluering som hovedregel
5. Kvalifisering ved bruk av eBevis	<ul style="list-style-type: none"> Dokumentasjon på oppfyllelse av kvalifikasjonskrav hentes som hovedregel inn gjennom vedlegg fra leverandør 	<ul style="list-style-type: none"> Oppdragsgiver benytter eBevis til å hente inn dokumentasjon på oppfyllelse av kvalifikasjonskrav. Kun unntaksvis manuell behandling
6. Innsynshåndtering	<ul style="list-style-type: none"> Sladding av tilbud gjennomføres manuelt ved hjelp av printing, scanning, og tusj 	<ul style="list-style-type: none"> Sladding gjennomføres digitalt med en PDF-programvare med egen funksjonalitet for sladding av tilbud. Eksempelvis Nitro Pro.
7. eSignering- dokumentasjonsforvaltning	<ul style="list-style-type: none"> Kontrakter printes ut og signeres for hånd, eller det kopieres inn en scannet versjon av signatur i kontraktene 	<ul style="list-style-type: none"> Kontrakter signeres ved eSignering direkte i KGV Personer med fullmakt identifiserer seg via Buypass, Bank-id, etc.
8. Kontraktsoverføring fra KGV-KAV	<ul style="list-style-type: none"> Det benyttes ikke et spesialisert KAV Kontraktsinformasjon er typisk lagret i en Excel-oversikt 	<ul style="list-style-type: none"> Det benyttes et KAV direkte tilknyttet et KGV, eller som er sømløst integrert Relevant data fra konkurransen og kontrakt overføres i strukturert format
9. Match – kontrakt, bestilling, varemottak og faktura	<ul style="list-style-type: none"> Ingen automatisk match fra faktura til bestillingsnummer eller kontraktsnummer Manuell fakturabehandling, og ingen data på kontraktsetterlevelse 	<ul style="list-style-type: none"> Automatisk match fra faktura til bestillingsnummer og kontraktsnummer Kun unntaksvis manuell fakturabehandling, og god data på kontraktsetterlevelse

› Kartleggingen blir gjennomført i

Fire hovedfaser

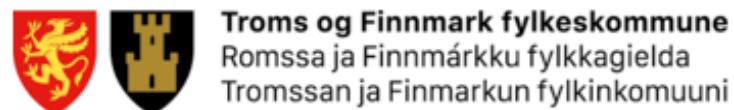
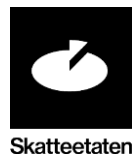
Gjennomføringsmetodikk



› Intervjuer ble gjennomført med

9 offentlige virksomheter og 5 leverandører

Offentlige virksomheter



Leverandører



› For hver enkelt delprosess går vi gjennom

Gjennomføring, virkninger, og gevinstpotensial

1 Om gjennomføringen

- Definisjon av digitaliseringsnivåene
- Fordeling blant virksomhetene
- Variasjoner i gjennomføring
- Flaskehalser
- Suksessfaktorer/Beste praksis



















2 Om virkninger

- Tidsbruk standard nivå
- Tidsbesparelse ved høyt digitaliseringsnivå
- Virkninger på ledetid
- Virkninger på kvalitet
- Virkninger på deltakertilfredshet
- Virkninger for leverandørmarkedet

3 Gevinstpotensial

- Samlet gevinstpotensial (alle offentlige virksomheter går fra standard til høyt nivå)
- Realiserte gevinster frem til i dag
- Gjenstående gevinstpotensial

Gjennomføringen

Delprosess	Digitaliseringsnivå		Flaskehals	Suksessfaktorer
	Standard	Høyt		
Behov og forbruksanalyse	5 	 4	<ul style="list-style-type: none"> Variabel kontering og datakvalitet Identifisere forbruk utenfor avtale Flere roller involvert 	<ul style="list-style-type: none"> Avtalenummer i faktura/ordreda Treffende kategoristruktur Lesetilgang for relevante roller
Digitalt Konkurransgrunnlag	3 	 6	<ul style="list-style-type: none"> Manglende tilgang for behovshaver Samhandlingsfunksjonalitet Uhensiktsmessig format for leverandør 	<ul style="list-style-type: none"> Definer egnede konkurranser Vurder digital kravspekk ved må-krav Øke kompetanse på heldigitalt oppsett
Digital Evaluering og tildeling	7 	 2	<ul style="list-style-type: none"> Manglende tilgang for behovshaver Låsing av vektorer (tildelingskriterier) Manglende støtte til evalueringsmodeller 	<ul style="list-style-type: none"> Videreutvikling fra systemleverandører Kompetanse på konkurransestrukturer som er egnet til digital evaluering
eBevis	7 	 2	<ul style="list-style-type: none"> Dokumentasjonspakkene er begrenset Kjennskap til eBevis (leverandør og oppdr.) Leverandør - godkjenne hver gang 	<ul style="list-style-type: none"> Bevisstgjøring rundt eBevis Beskrivelse av eBevis i konk.grunnlag Vurdere om det holder å kvalifisere vinner
Innsynshåndtering	1 	 8	<ul style="list-style-type: none"> Sladding fra samtlige tilbydere Misforståelse rundt konvensjoner/lovverk Mange runder frem og tilbake 	<ul style="list-style-type: none"> Sladding ved tilbudsinnlevering unntaksvis Veileder for sladding (kategorispesifikk) Kvalitet i tilbakemelding/debrief
eSignering	2 	 7	<ul style="list-style-type: none"> Bruk av fysiske signeringsmøter Mangel på sekvensiell signeringsmulighet i light versjon 	<ul style="list-style-type: none"> Klar fullmaktstruktur Minimere fysiske signeringsmøter
Kontraktsoverføring	1 	 8	<ul style="list-style-type: none"> Overføring av parallelle rammeavtaler 	<ul style="list-style-type: none"> Legg inn relevante varsler Skreddersydde felter tilpasset virksomheten Publiseringsstrategi
Fakturamatch	4 	 5	<ul style="list-style-type: none"> Brukerfeil (eks. glemme frakt) Oppsett av kontraktsmatching (tjenestekjøp) 	<ul style="list-style-type: none"> Høy e-handelsgrad Gode matchekriterier (eks. prisintervall) Klare krav til leverandør
Styringsinformasjon	7 	 2	<ul style="list-style-type: none"> Varierende kvalitet og fullstendighet i data - drevet av manglende datafangst KPIer er ikke statiske over tid 	<ul style="list-style-type: none"> Klare KPIer som står seg over tid Integrer dokumentasjon av KPIer Lesetilgang - ikke rapport

Oppsummering av Virkinger

Delprosess	Kostnader ved å gå fra standard til høyt nivå	Standard nivå				Tidsbesparelse av å digitalisere (gj.snitt)	Kvantifiseres i fase 2			Virkning for leverandører
		Enhet	Min	Gj.snitt	Maks		Ledetid	Kvalitet	Deltaker-tilfredshet	
Fakturamatch	Store	min/faktura	5,0	10,0	15,0	100%	++	+++++	++++	NA
Behov og forbruksanalyse	Middels	timer/anskaffelse	1,0	7,9	37,5	79%	+++	+++++	++++	+
Styringsinformasjon	Store	årsverk/virksomhet	0,1	0,6	1,0		++++	+++++	++++	NA
eSignering	Små	timer/kontrakt	0,5	6,2	30,0	90%	++++	++	+++++	+++++
Dig. Konkurransesgrunnlag	Små	timer/anskaffelse	0,4	6,5	22,5	38%	+	+++	+++	+/-
Dig. Evaluering og tildeling	Middels	timer/anskaffelse	0,8	5,8	20,0	41%	++	+/-	+/-	NA
Innsynshåndtering	Små	timer/anskaffelse	0,5	3,3	7,0	45%	+	+	++	+
Kontraktsoverføring	Middels	timer/kontrakt	0,1	2,0	7,5	74%	+++	+++	++++	NA
eBevis	Små	min/anskaffelse	9,0	29,6	90,0	100%	+	+	++	+/-

› Oppsummering av

Gevinstpotensial (mill. kr.)

Delprosess	Realiserte gevinster frem til i dag			Gjenstående gevinstupotensial		
	Min	Anslag	Maks	Min	Anslag	Maks
Fakturamatch	70	290	720	160	830	1 940
Behov og forbruksanalyse	0	10	15	10	25	40
Styringsinformasjon						
eSignering	15	20	30	15	20	30
Dig. Konkurransgrunnlag	0	5	25	~0	5	20
Dig. Evaluering og tildeling	~0	~0	5	~0	5	10
Innsynshåndtering	~0	~0	5	~0	~0	~0
Kontraktsoverføring	~0	5	10	~0	5	10
eBevis	~0	~0	~0	~0	~0	5
Sum offentlige virksomheter	90	330	810	180	890	2 050
Innsynshåndtering prosess	0	0	0	5	10	20
eSignering	15	20	30	15	20	30
Sum leverandører	10	20	30	20	30	50
Totalt	100	350	830	200	920	2 100

Anbefalinger til virksomhetene og mulige tiltak

Prioritert rekkefølge

Anbefalinger til virksomhetenes praksis

Anbefalinger til mulige tiltak i regi av DFØ

Fakturamatch

- Utarbeide en business case for bestillingsverktøy
- Evaluere om de kan øke andel av tjenestekontrakter (repeterende kjøp) satt opp for kontraktmatching
- Fokuserer på å optimalisere matchekriterier
- Fokuserer på å unngå brukerfeil i bestilling som hindrer match

- Sentralt tiltak for å øke bestilling gjennom P2P. Eks. anbefale systemer tilpasset forskjellige virksomheters størrelse, kategorier, etc.
- Fremskaffe kunnskapsgrunnlag på/utarbeide veileder for å øke andel matcher på eksisterende kjøp gjennom P2P (Eks. gode matchekriterier og praksis for ulike typer kontrakter/kjøp)

Styringsinformasjon, behovs- og forbruksanalyse

- **Data:** Sikre god fakturakvalitet fra leverandører og integrere registrering av andre KPI-spesifikke data i standard prosessflyt
- **System:** Offentlige virksomheter bør utarbeide en business case for et virksomhetstilpasset spendverktøy

- Utarbeide veiledende tekst for offentlig sektor på hva som bør inkluderes i EHF-faktura (eks. avtalenummer, artikkelnummer, etc.)
- Bidra til større fokus på en harmonisering mellom standard anskaffelsesprosess, registrering av data, og KPIer

eSignering

- Alle virksomheter bør benytte eSignering som hovedregel.

- Sentralt tiltak for å stimulere til 100% adopsjon av eSignering
- Utforske mulighet for å inkludere sekvensiell eSignering i KGV

Heldigitalt konkurransegrunnlag & digital evaluering

- Pilotere heldigital konkurransegjennomføring i kategorien hvor det anses egnet

- Definer egnede kategorier for heldigital gjennomføring
- Utarbeide standard (digitale) kravspesifikasjoner for egnede kategorier
- Jobbe mot integrerte kravspekkemaler i KGV i egnede kategorier
- Forvalte brukerforum og kundedrevet innovasjon i utvikling av KGV

Innsynshåndtering

- Selv sladd digitalt, og etterspørre digital sladd fra tilbydere
- Gå vekk fra å forespørre sladdede tilbud fra alle tilbydere ved innlevering av tilbud

- Etablere innkjøpskategorispesifikke konvensjoner for sladding av tilbud, tilpasset det nye lovverket rundt forretningshemmeligheter
- Utforske mulighet med systemleverandører for sladding og innsyn direkte i KGV (eks. med heldigitalt konkurransegrunnlag og besvarelse)

Kontraktsoverføring

- Vurdere å benytte et KAV integrert med KGV
- Utarbeide en bevisst publiseringsstrategi for avtaler
- Legg inn relevante varsler ved opprettelse av kontrakt

- Veileder for registrering av konkurransespesifikk informasjon med egne felter i KGV/KAV (integrere registrering av data tilpasset KPIer i standard prosessflyt)

eBevis

- Vurdere å i større grad kun sjekke dokumentasjon av oppfyllelse av kvalifikasjonskrav for vinneren av konkurransen
- Inkludere god beskrivelse i konk.grunnlag av bruk av eBevis

- Øke antall registre eBevis er tilknyttet for å øke bruksgrad/tidsbesparelse
- Utforske mulighet for universell godkjenning av eBevis fra leverandør

Vedlegg



Generelle forutsetninger



Forutsetninger	Input til analysen	Kilde	Beskrivelse
Antall timer per årsverk	1 750	SNL/SSB	
Gjennomsnittlig brutto årslønn innkjøper 2020	645 360 kr/år	SSB tabell 11418	
Gjennomsnittlig brutto lønnskostnader per innkjøper i 2020	838 968 kr/år	SSB/Altinn	Brutto lønnskostnader er lik brutto årslønn pluss pensjon, arbeidsgiveravgift og sosiale kostnader. De tre sistnevnte er antatt å være lik 30 prosent av brutto årslønn, i henhold til anbefaling fra Altinn. https://www.altinn.no/starte-og-drive/arbeidsforhold/ansettelse/hva-koster-en-arbeidstaker/
Antall konkurranser kunngjort på Doffin i 2019	10 260	DFØ	Basert på informasjon fra DFØ sin presentasjon om «Datakvalitet i anskaffelsesprosessen - hvorfor er det viktig?» den 24.09.2020. Tallene ekskluderer direktekjøp, kjøp utenfor KGV, DPS, og minikonkurranser. Noen av delprosessene vil gjennomføres også ved denne type kjøp, og tallet bør derfor anses som et konservativt anslag på relevante kjøp.
Antatt antall tilbud per anskaffelse	4,5	Oslo Economics, Nye samfunnshensyn i offentlige anskaffelser	Oslo Economics estimerte, basert på en litteraturgjennomgang, at det i gjennomsnitt var 4,5 tilbydere per konkurranse.
Andel anskaffelser med delkonkurranser i 2017	20%	Anbud365/Difi	Hentet fra intervju med Monica Mæland fra 2017, hvor Difi oppgir at hver femte konkurranse på Doffin i 2017 var oppdelt i delkontrakter. https://www.anbud365.no/regelverk/hver-femte-konkurranse-er-anskaffelsen-delt-opp-delkontrakter/
Antall delkontrakter per anskaffelse med delkonkurranse	3	Basert på Inventuras erfaring med offentlige oppdragsgivere	

Fordeling standard/høyt digitaliseringsnivå

Andel anskaffelser på standard/høyt digitaliseringsnivå - forutsetninger

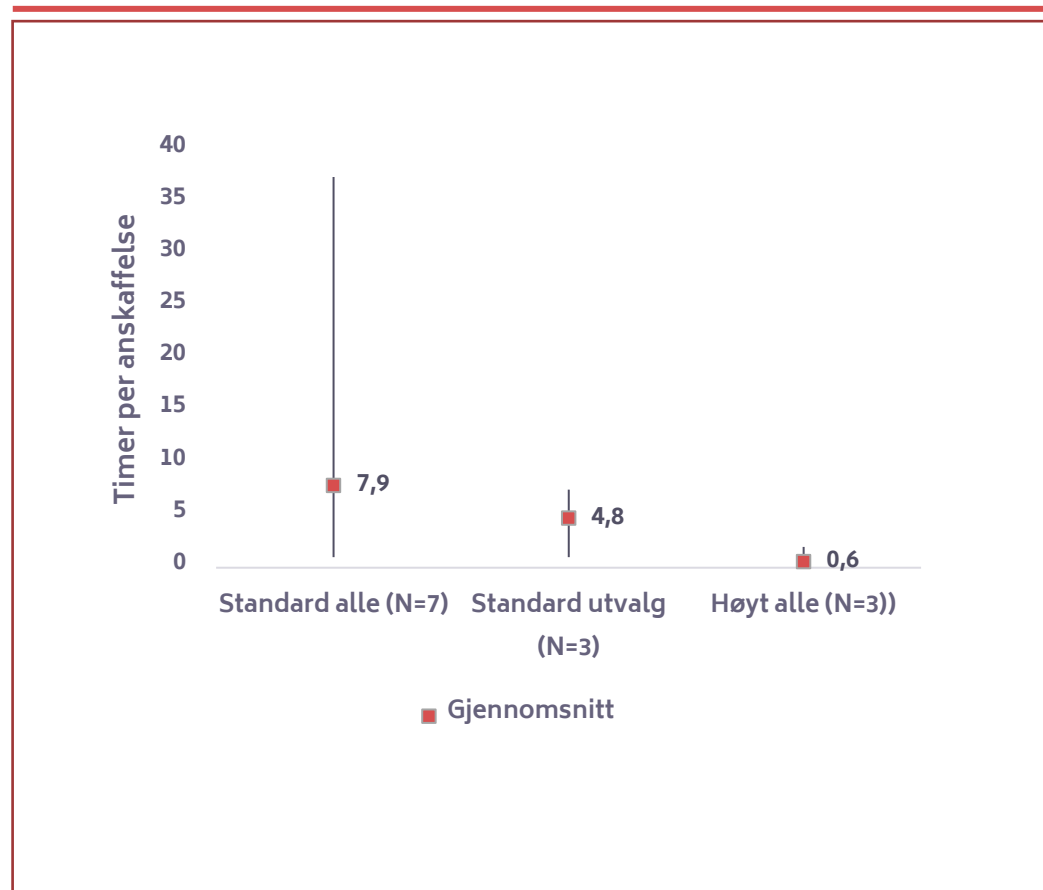
Forutsetninger	Standard digitaliseringsnivå	Høyt digitaliseringsnivå	Beskrivelse/kilde
Behov og forbruksanalyse	70-80%	20-30%	40 prosent av virksomhetene i Modenhetsundersøkelsen oppgir at de ikke bruker/har digitale verktøy, mens 19 prosent oppgir at de bruker det ofte eller alltid. 21% oppgir at de bruker det sjelden. Antar at de som har er større virksomheter, og at andelen anskaffelser hvor det brukes et spend-verktøy kan være noe høyere enn 19%.
Dig. Konkurransesgrunnlag	30-60%	40-70%	Ifølge Modenhetsundersøkelsen oppgir om lag 40% at de aldri bruker/ikke har dynamiske dokumenter, mens 12% bruker det sjelden. 35% bruker det ofte eller alltid. Vi antar at det er større virksomheter bruker det, og at andelen anskaffelser som bruker dynamiske dokumenter derfor er høyere enn 35%
Dig. Evaluering og tildeling	88-98%	2-12%	Basert på informasjon fra intervjuer antar vi at mellom 20 og 40 prosent av alle anskaffelser er egnet for dig. evaluering. Videre antar vi at mellom 10-30 prosent av disse anskaffelsene faktisk evalueres digitalt i dag. Dette er basert på Modenhetsundersøkelsen hvor 66% av virksomhetene oppgir at de ikke har/ikke bruker digitale verktøy i tilbudsevalueringen. Kun 6% oppgir at de alltid bruker det.
eBevis	70-80%	10-20%	DFØ har oppgitt at det er 1000 anmodninger i måneden via eBevis (høst 2020). Dersom man legger til grunn 10 260 konkurranser per år, og 4,5 tilbydere per konkurranse, vil 1 000 anmodninger utgjøre om lag 25 prosent av totalt antall tilbydere per måned.
Innsynshåndtering	10-20%	80-90%	Basert på andel intervjuobjekter på høyt digitaliseringsnivå og Inventuras erfaring med offentlige oppdragsgivere.
eSignering	40-60%	40-60%	I Modenhetsundersøkelsen oppgir 35% av virksomhetene at de ikke har/aldri bruker eSignering, mens 40% oppgir at de bruker det ofte eller alltid. Antar at de største har eSignering, og at totalt antall kontrakter som signeres med eSignering derfor er noe høyere enn 40%.
Kontraktsoverføring	30-50%	50-70%	I Modenhetsundersøkelsen oppgir om lag 50% at de gjenbraker data fra KGV til KAV. Vi antar at de største virksomhetene i stor grad har KAV, og at andelen av totalt antall kontrakter som overføres fra KGV til KAV derfor er noe høyere enn 50%.
Fakturamatch	70-91%	9-30%	Vi antar at mellom 30 og 60 prosent av fakturaer blir sendt til virksomheter med et match-system. Dette er basert på Modenhetsundersøkelsen hvor 40% oppgir at de ikke har/aldri bruker automatisk fakturamatch, mens 37% oppgir at de bruker det ofte eller alltid. Antar at større virksomheter har det i større grad, derfor går mer enn 37% av alle fakturaer til virksomheter med et fakturamatch-system. Videre antar vi, basert på intervju, at andelen fakturaer som matcher hos disse virksomhetene er på mellom 50 og 30 prosent.
Styringsinformasjon	80-90%	10-20%	Basert på andel intervjuobjekter på høyt digitaliseringsnivå og Inventuras erfaring med offentlige oppdragsgivere.

Behovs- og forbruksanalyse

	Standard digitaliseringsnivå	Høyt digitaliseringsnivå
Definisjon	<ul style="list-style-type: none">• Manuell uthenting av data• Databehandling gang for gang	<ul style="list-style-type: none">• Man har forhåndsdefinerte kategorier• Man analyserer direkte i et spendverktøy med automatisk kategorisering
Fordeling blant virksomhetene	5 	 4
Variasjoner i gjennomføring	<ul style="list-style-type: none">• Hente ut forbruksdata gjennom økonomisystem• Forespørre leverandør om forbruksdata	<ul style="list-style-type: none">• Spesialisert spendverktøy (varelinje eller fakturanivå)• Egenkonfigurert oppsett• Helautomatisk
Flaskehals	<ul style="list-style-type: none">• Variabel kontering og datakvalitet• Identifisere forbruk utenfor avtale/avgrensning forbruk• Flere aktører involvert i å fremskaffe data	<ul style="list-style-type: none">• Fortsatt noe manuell prosessering av data• Varierende datakvalitet (fra leverandør)
Suksessfaktorer/ Beste praksis	<ul style="list-style-type: none">• Avtalenummer registrert på EHF-faktura/gjennom ordresystem• Lesetilgang i relevant verktøy for alle relevante roller• Ha en kategoritre som passer til markedene man operer i/avtalene man konkurransesetter	

Behovs- og forbruksanalyse

Aktiv tidsbruk per anskaffelse i standard- og høyt digitaliseringsnivå



*I figuren nedenfor indikerer «Alle» alle virksomheter som har oppgitt tidsbruk på det respektive nivået. Utvalg viser kun tidsbruken for de virksomhetene som har kunnet oppgi tidsbruk både på høyt og standard digitaliseringsnivå.

- Tatt utgangspunkt i tiden det tar å gjennomføre en enkelt behovs- og forbruksanalyse. Eventuelt vedlikehold av løsninger inngår ikke i estimatet.
- Det er relativt stort spenn i oppgitt tidsbruk på standard digitaliseringsnivå.
 - Dette skyldes én virksomhet som oppgir at de måtte reise ut til de enkelte avdelingene i virksomheten for å kartlegge behovene på standard nivå.
- En virksomhet på stand. nivå er utelatt fra oppsummeringen til venstre. Grunnen er at de oppga at de bruker om lag 3 måneder på delprosessen.
- I gjennomsnitt oppgir virksomheter på høyt digitaliseringsnivå at de har kunnet redusere den aktive tidsbruken med om lag 80 prosent per anskaffelse.
- Tidsbesparelsene skyldes i hovedsak at de slipper den manuelle jobben med å innhente og bearbeide data fra regnskapssystemet og/eller fra leverandører.

Behovs- og forbruksanalyse

Oppsummering av gevinstpotensial

	Aktiv tidsbruk (Mill. kroner)			Ledetid	Kvalitet	Deltaker-tilfredshet	Lev.dør	Kostnader
	Min	Anslag	Maks					
Behovs og forbruks-analyse	7	23	41	+++	+++++	++++	+	Store



Kommentarer til gevinstpotensial

- **Gevinstpotensial aktiv tid:** Vi estimerer at det årlige gevinstpotensialet for offentlig sektor ved å gå fra standard til høyt digitaliseringsnivå er på om lag 40 millioner kroner.
- **Ledetid:** Betydelige besparelser som følge av at man slipper å måtte innhente data fra andre avdelinger/virksomheter
- **Kvalitet:** Vesentlig høyere kvalitet på dataen, og høyere detaljeringsnivå på dataen. Dette fører til bedre presisjon i analysene og mindre usikkerhet rundt om dataen er korrekt.
- **Deltakertilfredshet:** Mye bedre siden du har bedre kontroll på om dataene er korrekt, og at dataen er mer tilgjengelig.
- **Leverandører:** I liten grad involvert i prosessen. Slipper å levere data til oppdragsgiver.
- **Kostnader:** Vil være kostnader knyttet til å kjøpe inn et spend-verktøy, og bedre kvaliteten på dataen som skal inn i systemet. Opplæring av eier av verktøy og roller med lesetilgang

Behovs- og forbruksanalyse

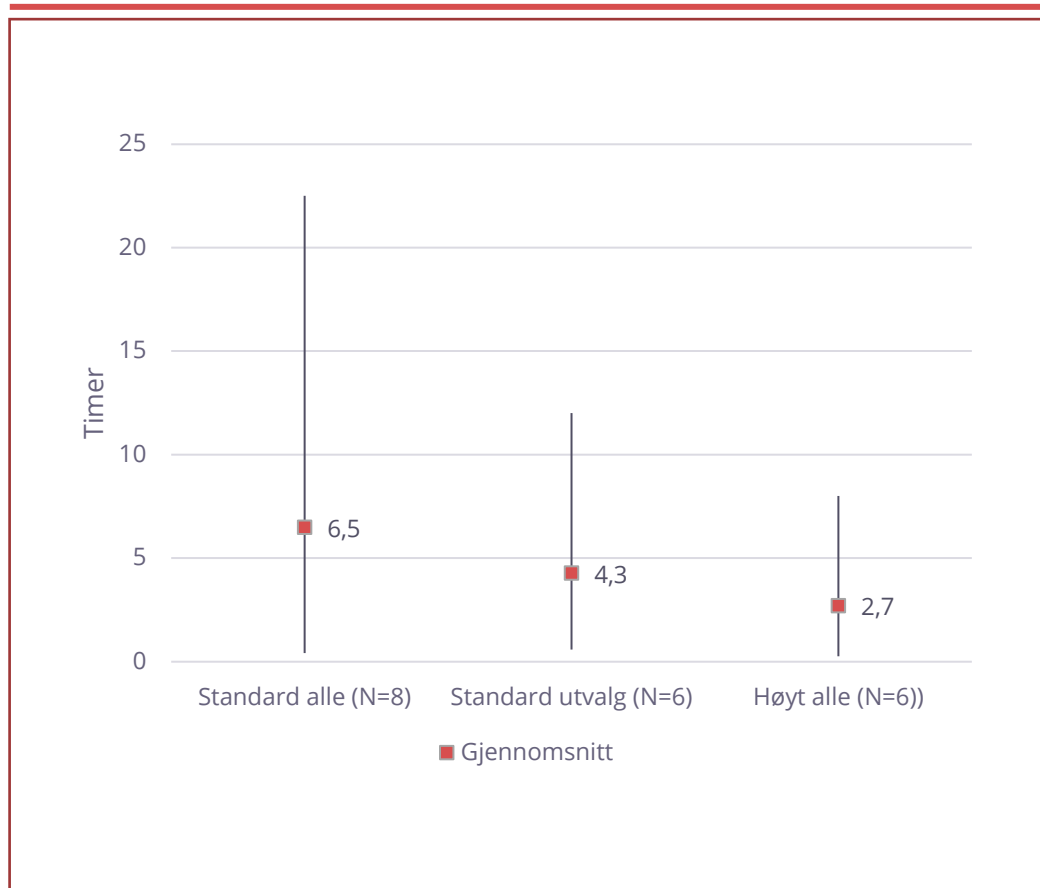
Forutsetning	Min	Anslag	Maks
Gjennomsnittlig tidsbruk per anskaffelse	5,1 timer	7,9 timer	10,6 timer
Antall anskaffelser per år	10 260	10 260	10 260
Sum tidsbruk dersom alle off. virk. er på standard dig.nivå	30 årsverk	46 årsverk	62 årsverk
Besparelse ved å gå fra standard til høyt dig.nivå	42%	79%	98%
Sum tidsbesparelse dersom alle off. virk. går fra standard til høyt dig.nivå	13 årsverk	36 årsverk	61 årsverk
Andel virksomheter på standard dig.nivå	70%	75%	80%
Sum tidsbesparelse for virksomheter på standard dig.nivå	9 årsverk	27 årsverk	49 årsverk
Årlig gevinstpotensial for offentlig sektor	7 mill. kr.	23 mill. kr.	41 mill. kr.

Digitalt konkurransegrunnlag

	Standard digitaliseringsnivå	Høyt digitaliseringsnivå
Definisjon	<ul style="list-style-type: none">• Konkurransegrunnlag utarbeides i maler utenfor KGV	<ul style="list-style-type: none">• Heldigitalt konkurransegrunnlagsdokument i KGV
Fordeling blant virksomhetene	3 	 6
Variasjoner i gjennomføring	<ul style="list-style-type: none">• Bruk av kun dynamiske konkurransegrunnlagmaler (de fleste benytter dette)• Bruk av digital kravspesifikasjon og prismatrise• Besvarelse i strukturerte celler	
Flaskehals	<ul style="list-style-type: none">• Tilgangsstyring (ikke alle behovshavere har tilgang og/eller kompetanse)• Samhandlingsfunksjonalitet (spor endringer og versjonskontroll)• U hensiktsmessig format for leverandører	
Suksessfaktorer	<ul style="list-style-type: none">• Definer hvilke typer konkurranser som egner seg for hel-/delvis digitalisering• Piloter egnede kategorier - vurder å benytte digitale kravspesifikasjoner (enkle må-krav)• Øke kompetanse på heldigitalt oppsett	

Digitalt konkurransegrunnlag

Aktiv tidsbruk i standard og høyt digitaliseringsnivå



*I figuren nedenfor indikerer «Alle» alle virksomheter som har oppgitt tidsbruk på det respektive nivået. Utvalg viser kun tidsbruken for de virksomhetene som har kunnet oppgir tidsbruk både på høyt og standard digitaliseringsnivå.

- Tatt utgangspunkt i tidsbruken på å utarbeide et konkurransegrunnlag. Vi har antatt at den personen som utarbeider grunnlaget har all nødvendig informasjon tilgjengelig.
- Besparelser reflekterer forskjellen mellom bruk av dynamisk mal og analogt konkurransegrunnlag, ikke heldigitalt konkurransegrunnlag
- I gjennomsnitt oppgir virksomhetene at de har kunnet redusert aktiv tidsbruk med om lag 40 prosent ved å benytte digitale konkurransegrunnlag.
- Reduksjon i aktiv tidsbruk skyldes:
 - Mer gjenbruk av informasjon
 - Mindre tid brukt på å kvalitetssikre konkurransegrunnlag
- Stor variasjon i oppgitt besparelse - én virksomhet oppgir at de har redusert tidsbruken med inntil 90 prosent, én annen oppgir at de bruker mer tid.
- Flere trekker frem at tidsbesparelsene som følge av digitale konkurransegrunnlag i hovedsak kommer i evalueringsfasen.

Digitalt konkurransegrunnlag

Oppsummering av gevinstpotensial

	Aktiv tidsbruk (Mill. kroner)			Ledetid	Kvalitet	Deltaker-tilfredshet	Lev.dør	Kostnader
	Min	Anslag	Maks					
Behovs og forbruks-analyse	7	23	41	+++	+++++	++++	+	Store
Dig. Konkurranse-grunnlag	0	6	21	+	+++	+++	++	Små



Kommentarer til gevinstpotensial

- **Gevinstpotensial aktiv tid:** Vi estimerer at det årlige gevinstpotensialet for offentlig sektor er på om lag 7 millioner kroner. Det lave anslaget skyldes:
 - Stor variasjon i oppgitt tidsbesparelse
 - Antar at relativt stor andel er på høyt nivå i dag
 - Anslaget er konservativt, siden det ikke inkluderer tidsbesparelser senere i anskaffelsesprosessen
- **Ledetid:** Normalt sett relativt liten reduksjon i ledetid utover aktiv tidsbesparelser. Vesentlig besparelser dersom man unngår feil i konkurransegrunnlaget.
- **Kvalitet:** Fører til redusert risiko for at det er feil i konkurransegrunnlagene, og risiko for at leverandører gjør feil i konkurransen.
- **Deltakertilfredshet:** Mindre usikkerhet knyttet til om det er feil i grunnlaget. Noe frustrasjon rundt manglende tilgangsstyring.
- **Leverandører:** Kan bidra til at det er enklere for leverandører å forstå hva de skal gjøre, og at de har gitt korrekt og tilstrekkelig informasjon. Tvungen besvarelse i strukturerte celler medfører vanskeligheter med å inkludere annet enn brødtekst.
- **Kostnader:** Løsningen er allerede bygd inn i KGV. Vil være noe ressursbruk for opplæring/utarbeide maler i starten

Digitalt konkurransegrunnlag

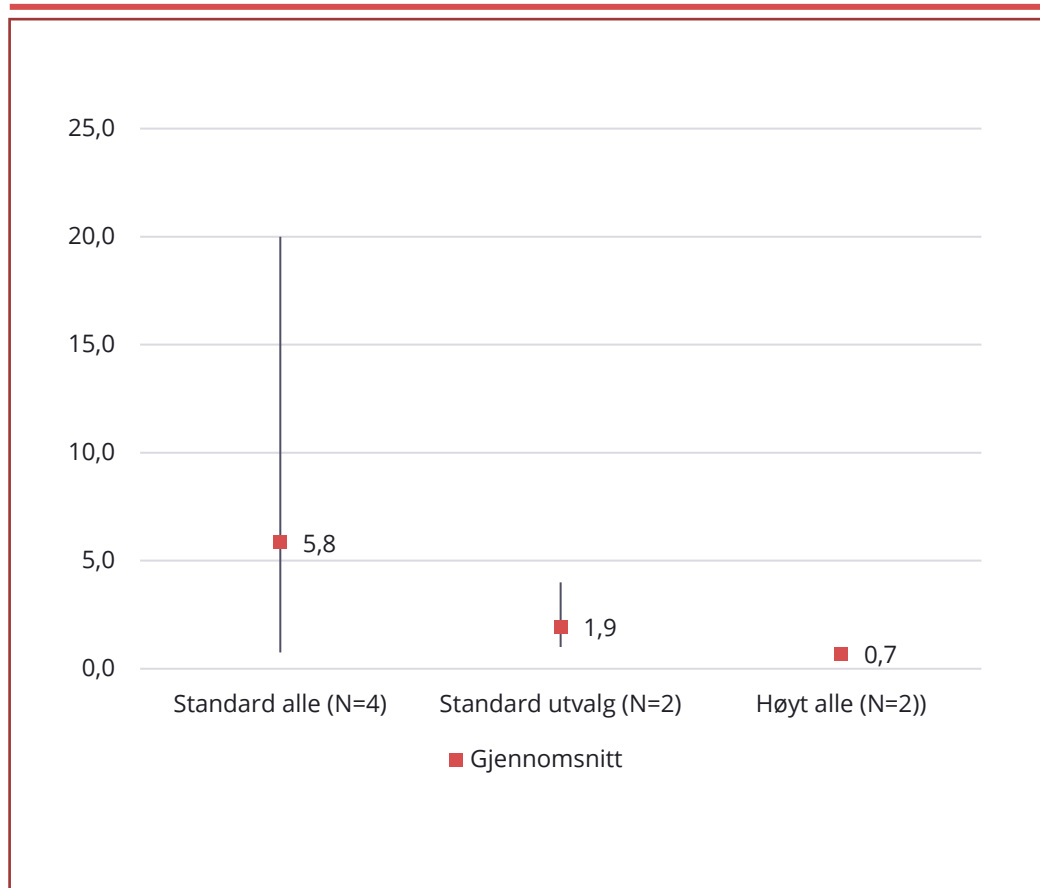
Forutsetning	Min	Anslag	Maks
Gjennomsnittlig tidsbruk pr. anskaffelse på stand. dig.nivå	4,9 timer	6,5 timer	8,0 timer
Antall anskaffelser per år	10 260	10 260	10 260
Sum årsverk dersom alle off. anskaffelser gjennomføres på stand. nivå	29 årsverk	38 årsverk	47 årsverk
Besparelse fra standard til høyt digitaliseringsnivå	0%	38%	90%
Sum tidsbesparelse dersom hele offentlig sektor går fra standard til høyt digitaliseringsnivå	0 årsverk	15 årsverk	43 årsverk
Andel virksomheter på standard digitaliseringsnivå	30 %	45%	60 %
Sum tidsbesparelse for virksomheter på standard	0 årsverk	7 årsverk	26 årsverk
Årlig gevinstpotensial for offentlig sektor	0 kr.	6 mill. kr.	21 mill. kr.

Digital evaluering og tildeling

	Standard digitaliseringsnivå	Høyt digitaliseringsnivå
Definisjon	<ul style="list-style-type: none">Virksomheten benytter en forhåndsprogrammert evalueringsmatrise utenfor KGV	<ul style="list-style-type: none">Man benytter modul i KGV for digital evaluering som hovedregel
Fordeling blant virksomhetene	7 	 2
Variasjoner i gjennomføring	<ul style="list-style-type: none">Få variasjoner – samtlige benytter en forhåndsprogrammer matriser	<ul style="list-style-type: none">Bruk av heldigitale tildelingsbrevVariierende grad av samhandling i verktøyet
Flaskehalser	<ul style="list-style-type: none">Manglende tilgang for behovshaverfører til evaluering utenfor KGVLåsing av vekter før evalueringIkke støtte til alle evalueringsmodeller	
Suksessfaktorer/ Beste praksis	<ul style="list-style-type: none">Kompetanse på hvilke konkurransestrukturer som er egnet til digital evaluering<ul style="list-style-type: none">Utarbeide en hensiktsmessig besvarelsesstruktur (vedlegg/ikke vedlegg)Utarbeide en prismodell som egner seg for digital evaluering	

Digital evaluering og tildeling

Aktiv tidsbruk i standard og høyt digitaliseringsnivå



*I figuren nedenfor indikerer «Alle» alle virksomheter som har oppgitt tidsbruk på det respektive nivået. Utvalg viser kun tidsbruken for de virksomhetene som har kunnet oppgi tidsbruk både på høyt og standard digitaliseringsnivå.

- Vi har tatt utgangspunkt i tidsbruken for de deler av evaluering- og tildelingsprosessen som kan digitaliseres. Tidsbruken på å gjøre kvalitative vurderinger av tilbudene er dermed ikke inkludert i estimatene.
- En utfordring er at det kun er to virksomheter som gjennomfører fulldigital evaluering- og tildeling, og at de kun bruker det på enkelte vare- og tjenesteområder.
- I gjennomsnitt oppgir intervjuobjektene at de bruker 5,8 timer på delprosessen på standard nivå
 - I gjennomsnitt oppgir de som er på høyt nivå i dag at de brukte 1,9 timer på standard nivå
- De som er på høyt nivå i dag oppgir at de bruker 0,7 timer i gjennomsnitt. Dette utgjør en gjennomsnittlig besparelse på om lag 40 prosent

Digital evaluering og tildeling

Oppsummering gevinstpotensial

	Aktiv tidsbruk (Mill. kroner)			Ledetid	Kvalitet	Deltaker-tilfredshet	Lev.dør	Kostnader
	Min	Anslag	Maks					
Behovs og forbruks-analyse	7	23	41	+++	+++++	++++	+	Store
Dig. Konkurrans-grunnlag	0	6	21	+	+++	+++	++	Små
Dig. Evaluering og tildeling	1	3	10	++	++	++	NA	Middels



Kommentarer

- **Gevinstpotensial aktiv tid:** Vi estimerer at det årlige gevinstpotensialet for offentlig sektor er på om lag 5 millioner kroner. Det lave anslaget skyldes i hovedsak at vi antar at ikke alle anskaffelser er egnet for digital evaluering, og at det er stor variasjon i oppgitt besparelse.
- **Ledetid:** Er ikke nødvendigvis vesentlig reduksjon i ledetid utover aktiv tidsbruk. Kommer an på tilgangsstyringen.
- **Kvalitet:** Flere trekker frem at dagens digitale evalueringsmodeller ikke er gode nok.
- **Deltakertilfredshet:** Flere trekker frem at de ikke føler seg trygge på de digitale evalueringsmodellene. Foretrekker derfor å gjøre det manuelt.
- **Leverandører:** Leverandører blir i liten grad berørt.
- **Kostnader:** Kan være litt ressurskrevende å legge om fra manuell til digital evaluering i form av å lære opp ansatte til å begynne å bruke det.

Digital evaluering og tildeling

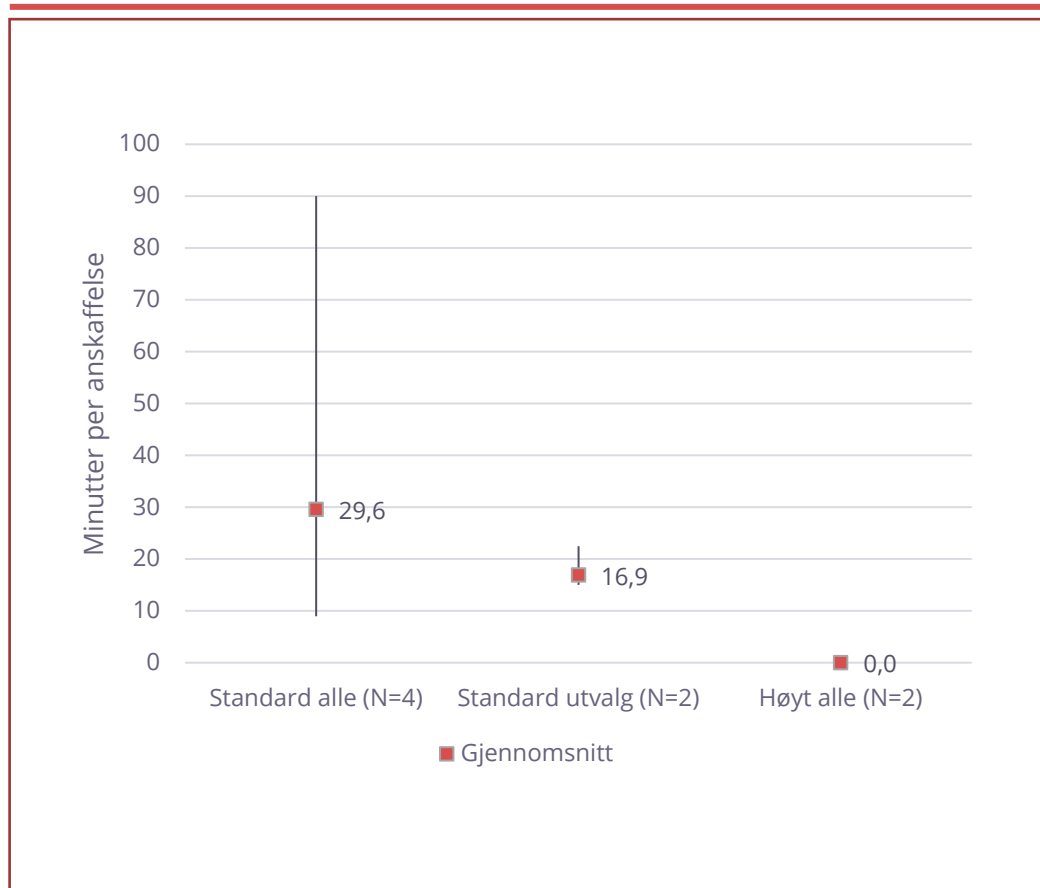
Virksomhet	Min	Anslag	Maks
Gjennomsnittlig tidsbruk pr. anskaffelse på stand. dig.nivå	4,2 timer	5,8 timer	7,5 timer
Antall anskaffelser	10 260	10 260	10 260
Andel anskaffelser som er egnet for digital evaluering	20%	30%	40%
Sum årsverk dersom alle off. anskaffelser gjennomføres på stand. nivå	5 årsverk	10 årsverk	18 årsverk
Besparelse fra standard til høyt digitaliseringsnivå	29%	41%	75%
Sum tidsbesparelse dersom hele offentlig sektor går fra standard til høyt digitaliseringsnivå	1,4 årsverk	4 årsverk	13 årsverk
Andel virksomheter på standard digitaliseringsnivå	70%	80%	90 %
Sum tidsbesparelse for virksomheter på standard	1 årsverk	3 årsverk	12 årsverk
Årlig gevinstpotensial for offentlig sektor	1 kr.	3 mill. kr.	10 mill. kr.

Kvalifisering ved bruk av eBevis

	Standard digitaliseringsnivå	Høyt digitaliseringsnivå
Definisjon	<ul style="list-style-type: none">Dokumentasjon på oppfyllelse av kvalifikasjonskrav hentes som hovedregel inn gjennom vedlegg	<ul style="list-style-type: none">Oppdragsgiver benytter eBevis til å hente inn dokumentasjon på oppfyllelse av kvalifikasjonskrav
Fordeling blant virksomhetene	7 	 2
Variasjoner i gjennomføring	<ul style="list-style-type: none">Alle tilbydere bes legge ved dokumentasjon på oppfyllelse av kvalifikasjonskrav sammen med tilbudetKun vinner(e) av konkurransen bes legge ved dokumentasjon på oppfyllelse	
Flaskehals	<ul style="list-style-type: none">eBevis kan kun benyttes for norske tilbydereDokumentasjonspakkene er begrenset, og det blir derfor uansett manuell vedleggshåndteringLeverandørmarkedet kjenner ikke til eBevis, og leverer inn manueltLeverandør må godkjenne hver gang dokumentasjon tilgjengeliggjøres	
Suksessfaktorer/ Beste praksis	<ul style="list-style-type: none">Bevisstgjøring av oppdragsgivere og tilbydere om hva eBevis er, og fordeler ved brukGode forklaringer i konkurransegrunnlag om hva eBevis er, og hvordan det benyttesGode faglige vurderinger vedrørende hvilken fase kvalifisering gjennomføres	

Kvalifisering ved bruk av eBevis

Aktiv tidsbruk i standard og høyt digitaliseringsnivå*



*I figuren nedenfor indikerer «Alle» alle virksomheter som har oppgitt tidsbruk på det respektive nivået. Utvalg viser kun tidsbruken for de virksomhetene som har kunnet oppgir tidsbruk både på høyt og standard digitaliseringsnivå.

- Tatt utgangspunkt i tidsbruken på å innhente og vurdere informasjonen som per i dag kan innhentes av eBevis.
- I gjennomsnitt bruker virksomhetene ca. en halvtime per anskaffelse på standard nivå (4,5 tilbydere).
- Flere av virksomhetene på standard nivå oppga at de nesten ikke noe tid i dag, men de greide ikke å gi et konkret estimat.
- De som bruker eBevis i dag oppgir at de har kunnet redusere tidsbruken med så godt som 100 prosent.
- Tidsbesparelsene skyldes at de ikke trenger å åpne opp hvert enkelt dokument og lete frem den nødvendige informasjonen for hver enkelt tilbyder.
- En virksomhet trekker frem at de ikke sparer så mye tid på eBevis som ønskelig fordi leverandørene velger å ikke godta å bruke det.
 - Et eksempel var at de fikk inn 6 tilbud i en konkurranse, hvor kun en av de godtok at de kunne benytte eBevis.

Kvalifisering ved bruk av eBevis

Oppsummering av gevinstpotensial

	Aktiv tidsbruk (Mill. kroner)			Ledetid	Kvalitet	Deltaker-tilfredshet	Lev.dør	Kostnader
	Min	Anslag	Maks					
Behovs og forbruks-analyse	7	23	41	+++	+++++	++++	+	Store
Dig. Konkurrans-grunnlag	0	6	21	+	+++	+++	++	Små
Dig. Evaluering og tildeling	1	3	10	++	++	++	NA	Middels
eBevis	1	2	2	+	+	++	+/-	Små



Kommentarer til gevinstpotensial

- **Gevinstpotensial aktiv tid:** Vi estimerer at det årlige gevinstpotensialet for offentlig sektor er på om lag 3 millioner kroner. Det lave anslaget skyldes at det virksomhetene bruker lite tid på dette i dag.
- **Ledetid:** Normalt sett relativt liten reduksjon i ledetid utover aktiv tidsbesparelser. Kan være vesentlige besparelser ved at man unngår at leverandører leverer inn utdatert informasjon.
- **Kvalitet:** Kvaliteten vil være relativt lik siden man vil motta samme informasjon i både standard og høyt digitaliseringsnivå.
- **Deltaker-tilfredshet:** Det er veldig oversiktlig og greit for innkjøpere å benytte eBevis.
- **Leverandører:** Er ikke nødvendigvis store besparelser for leverandører med mindre alle oppdragsgivere benytter eBevis. Ulempe at det krever signaturgodkjenning for å hente ut opplysninger fra Altinn. Dette må gjøres av noen som ikke nødvendigvis er involvert i tilbudsarbeidet.
- **Kostnader:** Vil være relativt lave siden det ikke krever opplæring og at eBevis ikke er veldig kostbart.

Kvalifisering ved hjelp av eBevis

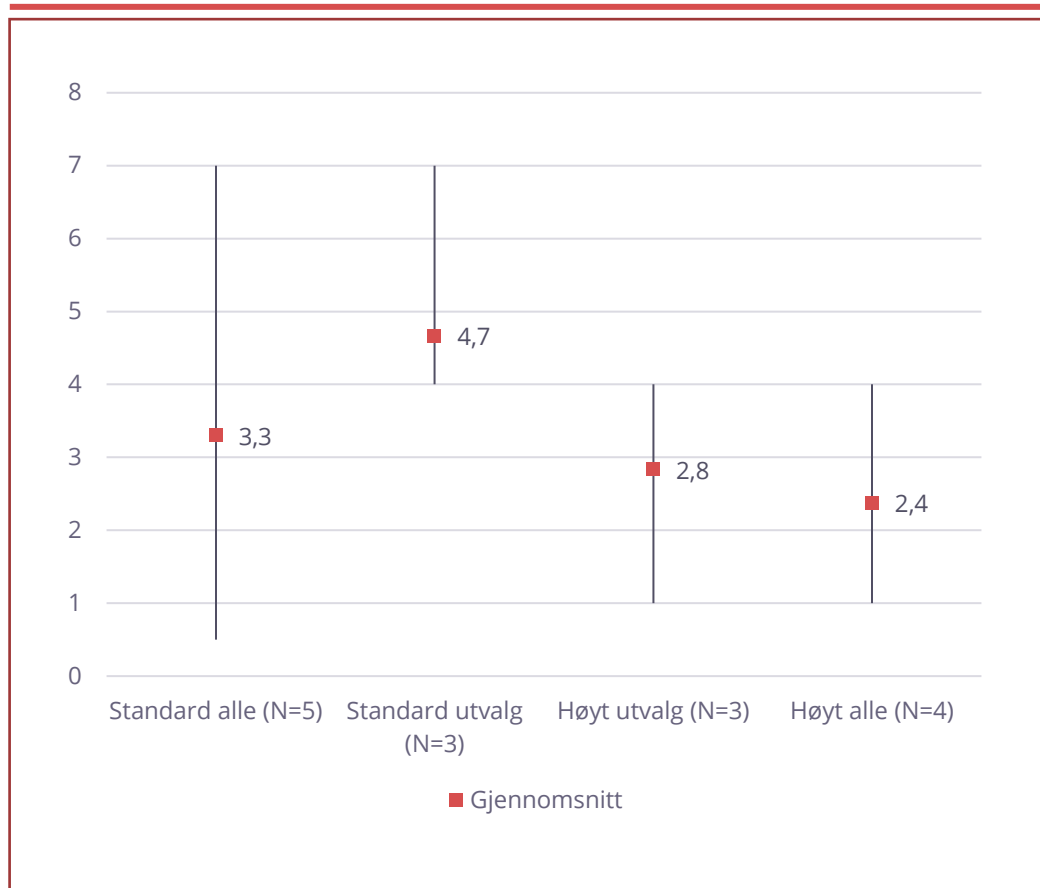
Virksomhet	Min	Anslag	Maks
Gjennomsnittlig tidsbruk per anskaffelse	0,4 timer	0,5 timer	0,6 timer
Antall anskaffelser per år	10 260	10 260	10 260
Sum årsverk standard nivå for alle off. virksomheter	2 årsverk	3 årsverk	4 årsverk
Besparelse fra standard til høyt digitaliseringsnivå	100 %	100 %	100 %
Sum tidsbesparelse offentlige standard til høyt	2 årsverk	3 årsverk	4 årsverk
Andel av tilbud hvor eBevis benyttes	70 %	75 %	80 %
Sum tidsbesparelse for virksomheter på standard	1 årsverk	2 årsverk	3 årsverk
Årlig gevinstpotensial for offentlig sektor	1 mill. kr.	2 mill. kr.	2 mill. kr.

Innsynshåndtering

	Standard digitaliseringsnivå	Høyt digitaliseringsnivå
Definisjon	<ul style="list-style-type: none">Sladding av tilbud gjennomføres manuelt ved hjelp av printing, scanning, og tusj	<ul style="list-style-type: none">Sladding gjennomføres digitalt med en PDF-programvare med egen funksjonalitet for sladding av tilbud
Fordeling blant virksomhetene	1 	 8
Variasjoner i gjennomføring	<ul style="list-style-type: none">Forespørre sladdede versjoner av tilbud fra samtlige tilbydere ved tilbudsfristForespørre sladdede tilbud fra aktuell(e) tilbyder(e) ved innsynsbegjæringKommunikasjon rundt sladding i konkurransegrunnlag: Veileder eller vedlegg	
Flaskehals	<ul style="list-style-type: none">Sladdet versjon fra samtlige tilbydere skaper mye unødvendig merarbeid for leverandører.Sladdet versjon ved innsynsbegjæring øker ledetid pga. manglende insentiver til å levere effektivtMisforståelser rundt konvensjoner/lovverk fører til mange runder frem og tilbake	
Suksessfaktorer/ Beste praksis	<ul style="list-style-type: none">Aktiv beslutning rundt hvorvidt alle tilbydere skal levere sladdede versjoner ved tilbudsfristLegge ved guide som beskriver konvensjoner for sladding for den konkrete konkurransenFokus på kvalitet i tilbakemelding fra evaluering, og preventiv debrief med tilbydere	

Innsynshåndtering - digitalisering

Aktiv tidsbruk i standard og høyt digitaliseringsnivå



*I figuren nedenfor indikerer «Alle» alle virksomheter som har oppgitt tidsbruk på det respektive nivået. Utvalg viser kun tidsbruken for de virksomhetene som har kunnet oppgir tidsbruk både på høyt og standard digitaliseringsnivå.

- Tatt utgangspunkt i tidsbruken for å sladde et tilbud. Vi har ikke tatt med eventuell tidsbruk knyttet til dialog mellom oppdragsgiver og leverandør.
- Virksomhetene på høyt digitaliseringsnivå oppgir at de bruker mellom 1-4 timer på å sladde et tilbud i dag (2,8 timer i gj.snitt)
- De samme virksomhetene oppgir at de brukte mellom 4 og 7 timer på å sladde et tilsvarende tilbud på standard nivå (4,7 timer i gj.snitt).
 - Dette tilsvarer en tidsbesparelse på 45 prosent ved å gå fra standard til høyt digitaliseringsnivå
- Tidsbesparelsene skyldes at de unngår å måtte printe ut og skanne inn dokumenter.

Innsynshåndtering - digitalisering

Oppsummering av gevinstpotensial

	Aktiv tidsbruk (Mill. kroner)			Ledetid	Kvalitet	Deltaker-tilfredshet	Lev.dør	Kostnader
	Min	Anslag	Maks					
Behovs og forbruks-analyse	7	23	41	+++	+++++	++++	+	Store
Dig. Konkurrans-grunnlag	0	6	21	+	+++	+++	++	Små
Dig. Evaluering og tildeling	1	3	10	++	++	++	NA	Middels
eBevis	1	2	2	+	+	++	+/-	Små
Innsynshåndtering Digitalisering	0	0	1	+	+	++	+	Små

Kommentarer til gevinstpotensial

- **Gevinstpotensial aktiv tid:** Vi estimerer at det årlige gevinstpotensialet for offentlig sektor er på om lag 1 millioner kroner. Det lave anslaget skyldes at:
 - Antar at overvekten av sladdingen gjennomføres av leverandørene
 - En stor andel av oppdragsgivere er på høyt nivå
- **Ledetid:** Normalt sett relativt liten reduksjon i ledetid utover aktiv tidsbesparelser. Kan gjøre samhandling med leverandør og kollegaer noe enklere.
- **Kvalitet:** Kvaliteten på selve sladdingen vil være relativt uendret. Selve dokumentet vil ha en skjønnsmessig høyere kvalitet siden man unngår skanning.
- **Deltakertilfredshet:** Unngår tidkrevende printing og skanning. En trekker frem at sladde-verktøyet er knotete å bruke.
- **Leverandører:** Det er ikke nødvendigvis store besparelser for leverandør ved at oppdragsgiver sladder digitalt. Kan gjøre samhandling noe enklere.
- **Kostnader:** Kostnadene vil kun være knyttet til lisenser for sladdeverktøy. Krever lite opplæring/tilpasning.

Innsynshåndtering digitalisering

Virksomhet	Min	Anslag	Maks
Gjennomsnittlig tidsbruk per tilbud	2,9 timer	3,3 timer	3,7 timer
Antall tilbud per år	46 170	46 170	46 170
Sum årsverk dersom alle tilbud sladdes på standard digitaliseringsnivå	77 årsverk	87 årsverk	98 årsverk
Andel tilbud med innsynsbegjæring	20 %	30 %	40 %
Sum årsverk dersom alle tilbud med innsyn sladdes på stand. dig.nivå	15 årsverk	26 årsverk	39 årsverk
Prosentvis besparelse fra standard til høyt dig.nivå	23 %	45 %	58 %
Sum tidsbesparelse dersom alle tilbud med innsyn går fra stand. til høyt dig.nivå	3 årsverk	12 årsverk	23 årsverk
Andel virksomheter som sladder selv	10 %	20 %	30 %
Sum tidsbesparelse for virksomheter som sladder selv	0,5 årsverk	2 årsverk	7 årsverk
Andel virksomheter standard nivå	20 %	30 %	40 %
Sum tidsbesparelse for virksomheter på standard	~0 årsverk	1 årsverk	3 årsverk
Årlig gevinstpotensial for offentlig sektor	0,1 mill. kr	0,6 mill. kr	2,3 mill. kr.

Innsynshåndtering – endring av prosess

Oppsummering av gevinstpotensial

	Aktiv tidsbruk (Mill. kroner)			Ledetid	Kvalitet	Deltaker-tilfredsheit	Lev.dør	Kostnader
	Min	Anslag	Maks					
Behovs og forbruks-analyse	7	23	41	+++	+++++	++++	+	Store
Dig. Konkurrans-grunnlag	0	6	21	+	+++	+++	++	Små
Dig. Evaluering og tildeling	1	3	10	++	++	++	NA	Middels
eBevis	1	2	2	+	+	++	+/-	Små
Innsynshåndtering Digitalisering (opp.giv)	0	0	1	+	+	++	+	Små
Innsynshåndtering prosess (leverandør)	3	9	21	--	0	0	+++++	Små/Ingen



Kommentarer til gevinstpotensial

- I intervju har vi avdekket at enkelte oppdragsgivere ber alle tilbydere om å levere inn sladdet versjon av tilbudet når de leverer inn anbud.
 - Leverandører oppgir at de er svært frustrerte over denne praksisen, siden det er opplevet som unødvendig ressursbruk.
- Dersom oppdragsgivere kun ber leverandører om å sladde tilbud dersom det blir begjært innsyn i deres tilbud, vil det spare leverandører for unødvendig tidsbruk.
- Vi anslår at leverandører vil kunne spare 12 millioner kroner årlig dersom oppdragsgivere som i dag ber om at alle tilbud må sladdes legger om praksis.
- Dette tiltaket vil ikke nødvendigvis medføre økte kostnader for oppdragsgiver.
- Det vil kunne føre til økt ledetid som følge av at oppdragsgiver må gå tilbake til leverandør for å be om sladdet tilbud.

Innsynshåndtering endring av prosess

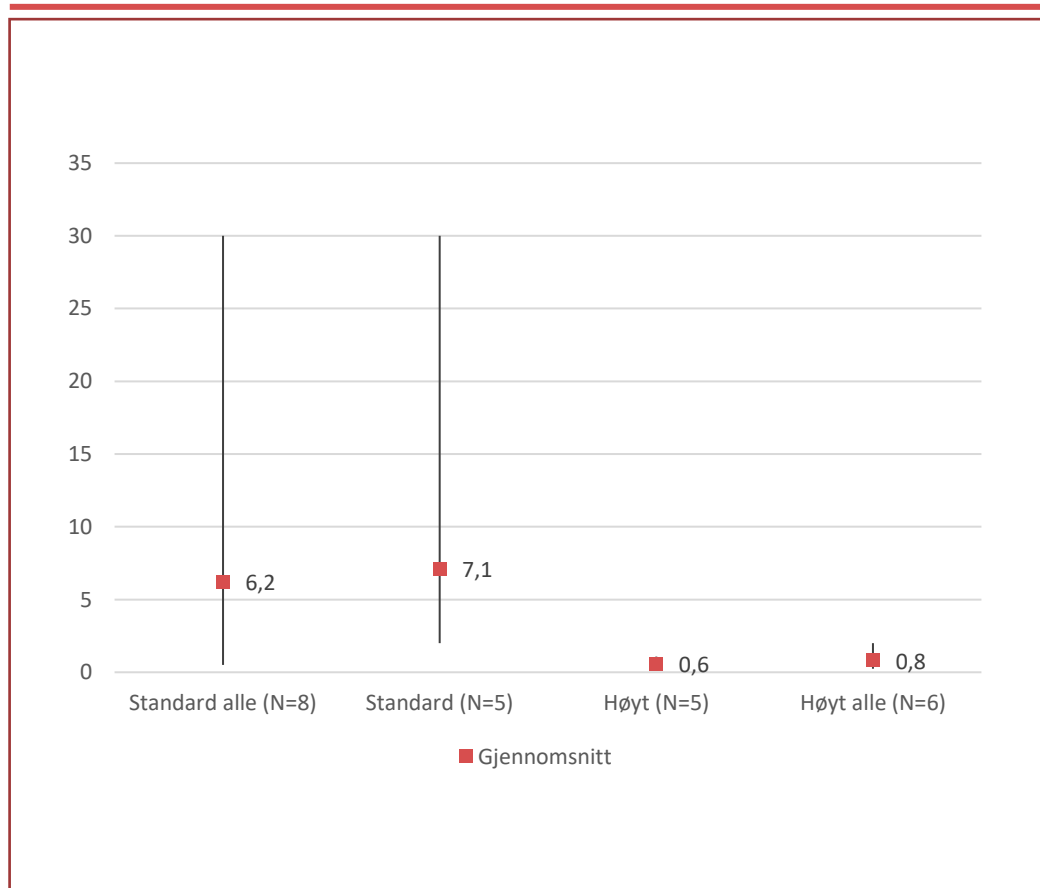
Virksomhet	Min	Anslag	Maks
Andel tilbud hvor oppdragsgiver ber om at det skal følge med en sladdet versjon av tilbudet	10%	20%	30%
Andel tilbud som får innsynsbegjæring	40%	30%	20%
Andel tilbud som blir sladdet, som ikke ville blitt innsynsbegjært	6%	14%	24%
Antall tilbud per år	46 170	46 170	46 170
Vektet tidsbruk på å sladde et tilbud	2 timer	3 timer	4 timer
Sum tidsbesparelse tidsbruk ved å endre praksis	3 årsverk	11 årsverk	25 årsverk
Sum gevinstpotensial mill. kroner	3 mill. kr.	9 mill. kr.	21 mill. kr

eSignering - dokumentasjonsforvaltning

	Standard digitaliseringsnivå	Høyt digitaliseringsnivå
Definisjon	<ul style="list-style-type: none"> Kontrakter printes ut og signeres for hånd, eller det kopieres inn en scannet versjon av signatur 	<ul style="list-style-type: none"> Kontrakter signeres ved eSignering direkte i KGV av personer med fullmakt
Fordeling blant virksomhetene	<p>2 </p>	<p> 7</p>
Variasjoner i gjennomføring	<ul style="list-style-type: none"> Digital pdf-signering gjennom adobe Printing, signering/parafering, scanning 	<ul style="list-style-type: none"> Bruk av fullversjon av eSignering Bruk av light versjon av eSignering
	<ul style="list-style-type: none"> Bruk av fysiske møter gjennomføres fortsatt i varierende grad for signalkontrakter 	
Flaskehalser	<ul style="list-style-type: none"> Mangel på sekvensiell signeringsmulighet (vanskeligere fra underleverandører og hvis flere skal signere på en kontrakt) Undødvendig møtevirksomhet, hvor person som signerer og operativ rolle ikke er samme person 	
Suksessfaktorer/ Beste praksis	<ul style="list-style-type: none"> Minimere antall fysiske signeringsmøter En klar fullmaktstruktur hos både oppdragsgiver og leverandør, slik at riktig person signerer 	

eSignering - dokumentasjonsforvaltning

Aktiv tidsbruk i standard og høyt digitaliseringsnivå



*I figuren nedenfor indikerer «Alle» alle virksomheter som har oppgitt tidsbruk på det respektive nivået. Utvalg viser kun tidsbruken for de virksomhetene som har kunnet oppgir tidsbruk både på høyt og standard digitaliseringsnivå.

- Tatt utgangspunkt i tidsbruken det vil ta å signere kontrakt, samt eventuelle forberedelser og etterarbeid i forbindelse med signering. Vi har ikke tatt med tidsbruk for å gjennomføre egne signeringsmøter.
- Stor variasjon i oppgitt tidsbruk skyldes ulik praksis for signering, og ulikt omfang på kontrakter.
- Virksomhetene som er på høyt digitaliseringsnivå oppgir at de i snitt brukte om lag 7 timer på standard nivå, og at de i dag bruker om lag en halvtime.
 - I gjennomsnitt oppgir virksomhetene at de har kunnet redusere den aktive tidsbruken med 90 prosent.
- Reduksjon i tidsbruk skyldes at de slipper å skrive ut, perefere og scanne dokumenter som skal signeres, og at det er enklere å få de korrekte personene til å signere på kontrakten.

eSignering - dokumentasjonsforvaltning

Oppsummering av gevinstpotensial

	Aktiv tidsbruk (Mill. kroner)			Ledetid	Kvalitet	Deltaker-tilfredshet	Lev.dør	Kostnader
	Min	Anslag	Maks					
Behovs og forbruks-analyse	7	23	41	+++	+++++	++++	+	Store
Dig. Konkurrans-grunnlag	0	6	21	+	+++	+++	++	Små
Dig. Evaluering og tildeling	1	3	10	++	++	++	NA	Middels
eBevis	0	0	1	+	+	++	+/-	Små
Innsynshåndtering Digitalisering (opp.giv)	0	0	1	+	+	++	+	Små
Innsynshåndtering prosess (leverandør)	3	9	21	--	0	0	+++++	Små/Ingen
eSignering (opp.giv.)	13	19	28	++++	++	+++++	+++++	Små
eSignering (lev.)	13	19	28					



Kommentarer til gevinstpotensial

- **Gevinstpotensial aktiv tid:** Vi estimerer at det årlige gevinstpotensialet for offentlig sektor er på om lag 24 millioner kroner.
- **Ledetid:** Vil kunne føre til betydelige reduksjoner i ledetid som følge av at man unngår møter eller å sende kontrakter i posten. Respondentene oppgir inntil flere uker i redusert ledetid.
- **Kvalitet:** Kvaliteten bedres ved at man er sikkert på at korrekt person har signert kontrakten. Høyere kvalitet på selve signaturen ved at den er knyttet opp mot BankID.
- **Deltakertilfredshet:** Svært høy. Mer fleksibelt for de som skal signere. Slipper å bruke tid på repetitive/kjedelige oppgaver som parefering, printing og scanning.
- **Leverandører:** Leverandører bruker like lang tid på signering som oppdragsgivere. De vil realisere de samme gevinstene som nevnt ovenfor.
- **Kostnader:** Lave kostnader. Lite behov for opplæring/tilpasning, og små kostnader for å anskaffe eSignerings-modul i KGV.

Kontraktssignering med eSignering

Virksomhet	Min	Anslag	Maks
Gjennomsnittlig tidsbruk per kontrakt	5,5 timer	6,2 timer	6,9 timer
Antall kontrakter per år	14 360	14 360	14 360
Sum tidsbruk dersom alle kontrakter signeres med stand. dig.nivå	45 årsverk	51 årsverk	57 årsverk
Besparelse fra standard til høyt	85 %	90 %	96 %
Sum tidsbesparelse ved å gå fra standard til høyt dig.nivå	38 årsverk	46 årsverk	55 årsverk
Andel virksomheter på standard dig.nivå	40%	50%	60 %
Sum tidsbesparelse for virksomheter på standard dig.nivå	15 årsverk	23 årsverk	33 årsverk
Årlig gevinstpotensial for offentlig sektor	13 mill. kr.	19 mill. kr.	28 mill. kr.

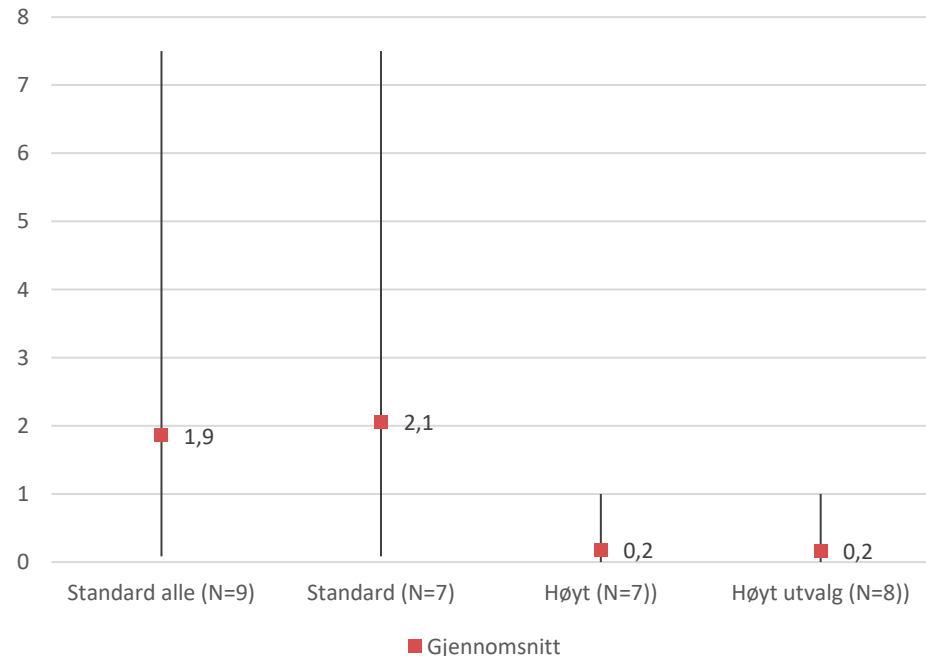
Kontraktsoverføring fra KGV-KAV

	Standard digitaliseringsnivå	Høyt digitaliseringsnivå
Definisjon	<ul style="list-style-type: none"> • Det benyttes ikke et spesialisert KAV • Kontraktsinformasjon er typisk lagret i en Excel-oversikt 	<ul style="list-style-type: none"> • Det benyttes et KAV tilknyttet KGV • Relevant data fra konkurransen og kontrakt overføres i strukturert format
Fordeling blant virksomhetene	1 	 8
Variasjoner i gjennomføring	<ul style="list-style-type: none"> • Ekstern KAV som ikke er en del av KGV • Exceloversikter 	<ul style="list-style-type: none"> • Søkbar informasjon og varsler inkludert ved registrering • Publisering på intranett/ikke publisering
Flaskehalser	<ul style="list-style-type: none"> • Overføring av parallelle rammeavtaler fungerer ikke optimalt i dag 	
Suksessfaktorer	<ul style="list-style-type: none"> • Gode kost/nytte avveininger rundt tilgangsstyring til KAV • Legg inn relevante varsler (utløpsdato, opsjon, også til leverandør) og skreddersydde felter • Bevisst strategi rundt publisering av kontraktsinformasjon basert på innkjøpskategori 	

› Om virkninger av digitalisering av delprosessen

Kontraktsoverføring fra KGV-KAV

Aktiv tidsbruk i standard og høyt digitaliseringsnivå



- Tatt utgangspunkt i tidsbruken for å overføre kontraktsdokumenter fra KGV til KAV eller tilsvarende.
- Utfordrende å tallfeste tidsbruk i standard siden virksomheten har vært på høyt nivå lenge.
- I gjennomsnitt oppgir virksomheter på høyt digitaliseringsnivå at brukte 2,1 timer på standard nivå, og at de har kunnet redusere tidsbruken med om lag 75 prosent.

Kontraktsoverføring fra KGV-KAV

Oppsummering av gevinstpotensial

	Aktiv tidsbruk (Mill. kroner)			Ledetid	Kvalitet	Deltaker-tilfredshet	Lev.dør	Kostnader
	Min	Anslag	Maks					
Behovs og forbruks-analyse	7	23	41	+++	+++++	++++	+	Store
Dig. Konkurransgrunnlag	0	6	21	+	+++	+++	++	Små
Dig. Evaluering og tildeling	1	3	10	++	++	++	NA	Middels
eBevis	1	2	2	+	+	++	+/-	Små
Innsynshåndtering Digitalisering (opp.giv)	0	0	1	+	+	++	+	Små
Innsynshåndtering prosess (leverandør)	3	9	21	--	0	0	+++++	Små/Ingen
eSignering (opp.giv.)	13	19	28	++++	++	+++++	+++++	Små
eSignering (lev.)	13	19	28					
Kontraktsoverføring	1	4	7	+++	+++	++++		Middels



Kommentarer til gevinstpotensial

- **Gevinstpotensial aktiv tid:** Vi estimerer at det årlige gevinstpotensialet for offentlig sektor er på om lag 3 millioner kroner. Årsaken til det lave anslaget er at vi antar at en relativt stor andel av virksomhetene er på et høyt digitaliseringsnivå (60-80 prosent)
- **Ledetid:** Ikke vesentlig reduksjon i ledetid utover aktiv tid, med mindre man var avhengig av at andre avdelinger (sak-arkiv) måtte laste opp dokumenter i sine systemer på standard nivå.
- **Kvalitet:** Ved kontraktsoverføring til KAV er det sikkert at man får med seg alt, og alle vet hvor kontraktene ligger. Dersom det skal lastes opp i et eget arkiv og registres i Excel, er det ikke sikkert man får med all info.
- **Deltakertilfredshet:** God som følge av at man reduserer tidsbruken og hever kvaliteten.
- **Leverandører:** Ingen betydning for leverandør
- **Kostnader:** Forutsetter at oppdragsgiver har et KAV.

Kontraktsoverføring til KAV

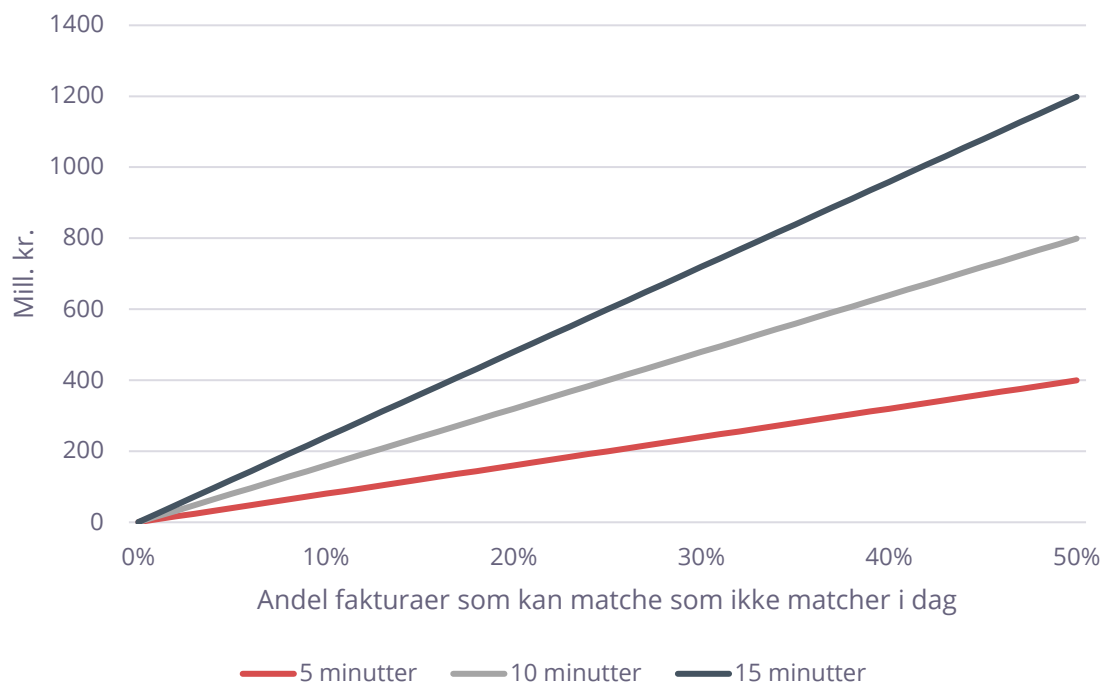
Virksomhet	Min	Anslag	Maks
Gjennomsnittlig tidsbruk per anskaffelse	1,7 timer	1,9 timer	2,0 timer
Antall kontrakter per år	14 360	14 360	14 360
Sum årsverk dersom alle off. virk. Er på standard dig.nivå	14 årsverk	15 årsverk	16 årsverk
Besparelse fra standard til høyt dig.nivå	25 %	74 %	100 %
Sum tidsbesparelse offentlige standard til høyt dig.nivå	4 årsverk	11 årsverk	16 årsverk
Andel virksomheter standard dig.nivå	30%	40%	50 %
Sum tidsbesparelse for virksomheter på standard dig.nivå	1 årsverk	5 årsverk	8 årsverk
Årlig gevinstpotensial for offentlig sektor	0,9 mill. kr	3,8 mill. kr.	6,8 mill. kr

Match – kontrakt, bestilling, mottak, faktura

	Standard digitaliseringsnivå	Høyt digitaliseringsnivå
Definisjon	<ul style="list-style-type: none">• Ingen automatisk match fra faktura til bestillingsnummer eller kontraktsnummer• Manuell fakturabehandling	<ul style="list-style-type: none">• Automatisk match fra faktura til bestillingsnummer og kontraktsnummer• Kun unntaksvis manuell fakturabehandling
Fordeling blant virksomhetene	4 	 5
Variasjoner i gjennomføring		
Flaskehals	<ul style="list-style-type: none">• Brukerfeil i bestillingen (eks. glemme å bestille frakt)• Lav andel av tjenestekjøp og repeterende kjøp satt opp for kontraktsmatching	
Suksessfaktorer	<ul style="list-style-type: none">• Høy e-handelsgrad• Gode matchekriterier (eks. prisintervall, kontraktsnummer, ordrenummer)• Klare krav til fakturaoppsett som er i samsvar med virksomhetens matchekriterier	

Match – kontrakt, bestilling, mottak, faktura

Gevinstrealiseringspotensial ved ulike nivå av tidsbesparelser per faktura og ulikt potensial for fakturamatch



- I intervjuene tok vi utgangspunkt i hvor mye tid virksomhetene brukte på å attestere og godkjenne fakturaer manuelt.
 - Disse oppgavene er helt automatisert bort i høyt digitaliseringsnivå.
- Utfordrende å få anslag på tidsbruk fra virksomhetene.
- Tre virksomheter oppga anslo at de brukte mellom 5 og 15 minutter, mens en virksomhet oppga 2 timer besparelse.
 - En virksomhet trekker frem at de bruker mindre tid å fakturaer som matcher, men vesentlig mer tid på de som ikke matcher.
- Figuren til venstre viser hvordan gevinstpotensial målt i kroner øker med andel fakturamatch dersom man legger til grunn en tidsbesparelse på henholdsvis 5, 10 og 15 minutter

Match – kontrakt, bestilling, mottak, faktura

Oppsummering gevinstpotensial

	Aktiv tidsbruk (Mill. kroner)			Ledetid	Kvalitet	Deltaker-tilfredshet	Lev.dør	Kostnader
	Min	Anslag	Maks					
Behovs og forbruks-analyse	7	23	41	+++	+++++	++++	+	Store
Dig. Konkurransgrunnlag	0	6	21	+	+++	+++	++	Små
Dig. Evaluering og tildeling	1	3	10	++	++	++	NA	Middels
eBevis	1	2	2	+	+	++	+/-	Små
Innsynshåndtering Digitalisering (opp.giv)	0	1	2	+	+	++	+	Små
Innsynshåndtering prosess (leverandør)	3	9	21	--	0	0	+++++	Små/Ingen
eSignering (opp.giv.)	13	19	28	++++	++	+++++	+++++	Små
eSignering (lev.)	13	19	28					
Kontraktsoverføring	1	4	7	+++	+++	++++		Middels
Fakturamatch	160	831	1 942	++	+++++	++++	NA	Store



Kommentarer

- **Gevinstpotensial aktiv tid:** Vi estimerer at det årlige gevinstpotensialet for offentlig sektor er på om lag 530 millioner kroner. Det er usikkerhet rundt estimatet, og tallet vil avhenge av:
 - Andel fakturaer som det er hensiktsmessig å legge opp til matching
 - Andel fakturaer som matcher i dag
 - Tidsbesparelse per faktura
- **Ledetid:** Ledetiden kan reduseres betydelig ved at faktura godkjennes og attesteres automatisk.
- **Kvalitet:** Fakturaer blir kontrollert i mye større grad. Får også mer informasjon om fakturaer og betalinger som kan være relevant styringsinformasjon.
- **Deltakertilfredshet:** Bedre som følge av at virksomheten får mye bedre oversikt om de betaler i henhold til avtale.
- **Leverandører:** Relativt liten betydning for leverandør.
- **Kostnader:** Relativt høye kostnader. Må kjøpe inn løsningen. I tillegg må det gjøres tilpasninger slik at fakturaer innenfor en avtale kan matche. Det kan også være nødvendig å gjøre tilpasninger i fakturaene som sendes til oppdragsgiver, for eksempel at man må ha avtalenummer i faktura.

Match faktura, kontrakt og bestilling

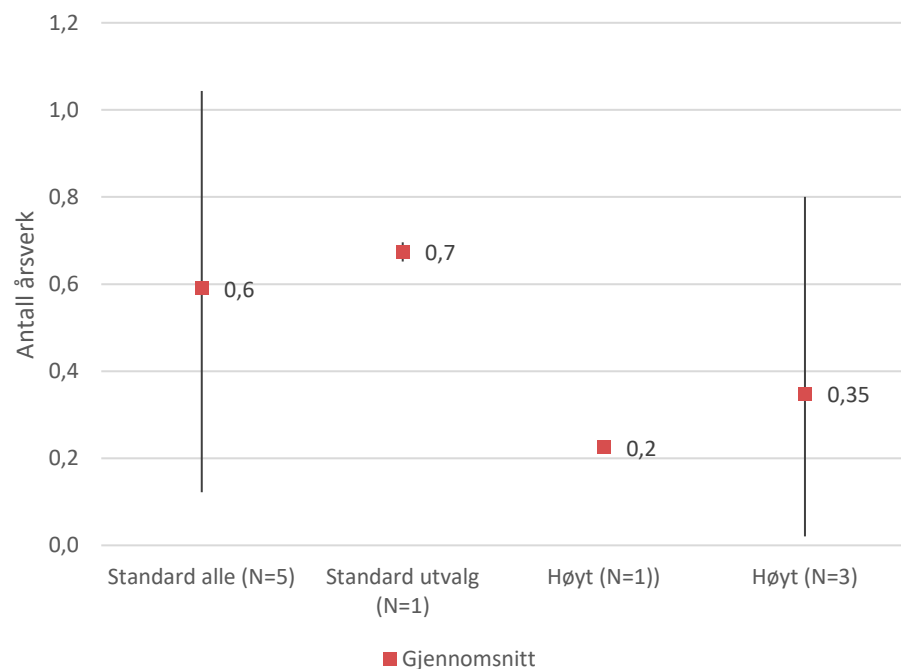
Virksomhet	Min	Anslag	Maks
Gjennomsnittlig tidsbruk per faktura	5 minutter	10 minutter	15 minutter
Antall faktura i B2G-segmentet	20 000 000	20 000 000	20 000 000
Andel faktura som kan matche	40 %	65 %	90 %
Andel av virksomheter som har system	60 %	45 %	30 %
Andel match blant de som har systemer	40 %	50 %	40 %
Potensiale for fakturaer som ikke matcher i dag, men som kunne matchet	16 %	29 %	48 %
Sum årsverk standard nivå for alle offentlige virksomheter	152 årsverk	552 årsverk	1371 årsverk
Besparelse fra standard til høyt	100 %	100 %	100 %
Sum tidsbesparelse offentlige standard til høyt	152 årsverk	552 årsverk	1 371 årsverk
Årlig gevinstpotensiale for offentlig sektor	128 mill. kr.	463 mill. kr.	1 151 mill. kr.

Styringsinformasjon til ledelsen

	Standard digitaliseringsnivå	Høyt digitaliseringsnivå
Definisjon	<ul style="list-style-type: none">• Manuell uthenting av data• Databehandling gang for gang	<ul style="list-style-type: none">• Ferdig oppsatte dashboard• Sømløs dataflyt, oppdatert i sanntid• God datakvalitet
Fordeling blant virksomhetene	7 	 2
Variasjoner i gjennomføring	<ul style="list-style-type: none">• Rapportering• Ingen rapportering	<ul style="list-style-type: none">• Fast rapporteringssyklus• Lesetilgang til oppdatert dashboard
Flaskehals	<ul style="list-style-type: none">• Nøkkellindikatorer (KPIer) og fokusområder ikke er statiske, men forandrer seg fra år til år• Varierende kvalitet og fullstendighet i data – drevet av manglende datafangst	
Suksessfaktorer	<ul style="list-style-type: none">• Klare KPIer som står seg over tid• Integrer dokumentasjon av KPIer på naturlige steder i anskaffelsesprosessen• Vurdere å gå fra klassisk rapportering til «rapportering via lesetilgang til dashbaord»	

Styringsinformasjon til ledelsen

Aktiv tidsbruk i standard og høyt digitaliseringsnivå



- Tatt utgangspunkt i tidsbruken for å produsere styringsinformasjon til ledelsen, og eventuelt tidsbruken på å oppdatere/vedlikeholde dashboard.
- Kun én virksomhet oppgir tidsbruk i både standard og høyt digitaliseringsnivå
 - Denne virksomheten oppgir å ha redusert tidsbruken med 2/3 ved å gå fra standard til høyt nivå.
- De to øvrige virksomhetene på høyt digitaliseringsnivå rapporterte i liten grad styringsinformasjon til ledelsen før de var på høyt nivå
 - Disse virksomhetene oppgir at de bruker mer tid i dag enn tidligere.
- I gjennomsnitt oppgir de øvrige virksomhetene å bruke 0,6 årsverk per år på å produsere styringsinformasjon
- Vår vurdering er at vi ikke har tilstrekkelig grunnlag fra intervjuene til å anslå gjennomsnittlig tidsbesparelse

Styringsinformasjon til ledelsen

Gevinstpotensial

	Aktiv tidsbruk (Mill. kroner)			Ledetid	Kvalitet	Deltaker-tilfredshet	Lev.dør	Kostnader
	Min	Anslag	Maks					
Behovs og forbruks-analyse	7	23	41	+++	+++++	++++	+	Store
Dig. Konkurransgrunnlag	0	6	21	+	+++	+++	++	Små
Dig. Evaluering og tildeling	1	3	10	++	++	++	NA	Middels
eBevis	1	2	2	+	+	++	+/-	Små
Innsynshåndtering Digitalisering (opp.giv)	0	1	2	+	+	++	+	Små
Innsynshåndtering prosess (leverandør)	3	9	21	--	0	0	+++++	Små/Ingen
eSignering (opp.giv.)	13	19	28	++++	++	+++++	+++++	Små
eSignering (lev.)	13	19	28					
Kontraktsoverføring	1	4	7	+++	+++	++++		Middels
Fakturamatch	160	831	1 942	++	+++++	++++	NA	Store
Styringsinformasjon				++++	+++++	++++	NA	Store

Gevinstpotensial

- **Gevinstpotensial aktiv tid:** Vår vurdering er at vi ikke har tilstrekkelig grunnlag for å vurdere gevinstpotensial ved å redusere aktiv tidsbruk. Virksomheter som rapporterer til ledelsen i dag vil kunne redusere tidsbruken, mens de som ikke rapporterer i dag vil få økt ressursbruk.
- **Ledetid:** Vil føre til betydelig besparelse som følge av at man ikke vil være avhengig av å få data fra andre avdelinger eller leverandører.
- **Kvalitet:** Vesentlig høyere kvalitet. Vil få mere og bedre informasjon oftere. Får vesentlig bedre oversikt over hva som foregår i virksomheten. Dette kan igjen føre til bedre regelverksetterlevelse mm. En trekker frem at de ikke rapporterte informasjon til ledelsen tidligere fordi dataen var for dårlig.
- **Deltakertilfredshet:** Mye høyere som følge av at de får mere og bedre informasjon.
- **Leverandører:** Relativt liten betydning for leverandør.
- **Kostnader:** Svært ressurskrevende å få på plass en god løsning. Vil ofte måtte jobbe mye med å heve kvaliteten på dataen som skal inn i løsningen. I tillegg vil selve løsningen være relativt kostbar.