



Støttepapir til revision af SOR 7c – Styring af offentlige indkøb

29. august 2022

Indledning.....	1
Hvad er indkøb.....	1
Udvælgelse af emne for revisionen.....	2
Overvejelser om parallelle revisioner af SOR 7c og SOR 6a	3
Formål	3
Delmål og revisionskriterier.....	4
Brug og tilpasning af revisionstræ.....	8
Vurdering af delmål og kriterier	9
Konklusion og afrapportering af vores resultater	9
Baggrundsmateriale	10

Indledning

Vi skal undersøge styring af offentlige indkøb (SOR 7c) på ministerområdet, hvis ministerområdets udgifter hertil er over 100 mio. kr. årligt (for § 38 dog 700 mio. kr.) eller over 10 % af summen af ministerområdets samlede årlige udgifter og indtægter.

Når vi opgør det økonomiske omfang af det samlede plantema, tager vi altid udgangspunkt i udgifter eller indtægter i det enkelte regnskabsår. Udgifter til indkøb, der er registreret i regnskabsåret 2020, kan dog godt vedrøre en købsaftale, der er indgået i 2019 efter et udbud gennemført i 2018, og det kan i øvrigt være, at de øvrige udgifter først falder i 2021 og 2022. I kan finde hjælp til opgørelse af det økonomiske omfang ved at bruge "Hjælpekema med kvantitativ væsentlighed".

Dette papir skal hjælpe revisor til at planlægge sin revision af SOR 7c. Papiret omfatter definitioner, formål, kriterier, indhold og afgrænsning i revisionen. I afsnittene om formål, delmål og revisionskriterier gennemgås indholdet af revisionstræet.

Hvad er indkøb

Et indkøb er en økonomisk disposition, der giver en modydelse i form af varer og tjenesteydelser. Et ministeriums indkøb er en handling, der indebærer, at der opstår en økonomisk forpligtelse for staten, og/eller at staten opnår en økonomisk rettighed.

Eksempler på indkøb

- Tjenesteydelser
- It-konsulentudgifter
- Kontorinventar
- It-hardware
- It-software
- Kurser
- Maskiner eller vognpark
- Rejser og repræsentation.

Udvælgelse af emne for revisionen

Valg af emnet til revision af indkøb efter SOR 7c på et ministerområde skal ske på baggrund af en afdækning af plantemaet ud fra risiko og væsentlighed. Med henblik på at udvælge de særligt risikofyldte indkøb kan det fx være hensigtsmæssigt at orientere sig i, hvilke typer indkøb ministeriet primært foretager, hvor indkøbsvolumen er størst, og hvad tidligere revisioner har konkluderet om indkøb på ministerområdet og på andre ministerområder. Det kan også være relevant at vide, om der er en koncernfælles indkøbsfunktion på ministerområdet, om indkøb primært foretages centralt eller decentralt, og om virksomhederne på ministerområdet foretager deres egne compliancemålinger på indkøb. Afgørelser fra Klagenævnet for Udbud kan også give et pejlemærke om, hvorvidt udbud tidligere har været underkendt på ministerområdet, da det kan indikere, at der mangler systemer og processer, der sikrer den rette markedsafsøgning og procesoverholdelse. Læs mere om udvælgelse af emne i "Vejledning til revision af SOR 6 og SOR 7", kapitel 3.

Vi benytter stikprøver i SOR 6-revisioner der har en økonomisk påvirkning – læs mere herom i "Vejledning til revision af SOR 6 og SOR 7".

BOKS 1. UDTAGELSE AF STIKPRØVE

Stikprøven kan udtages med udgangspunkt i et dataudtræk på fakturaer fra IndFak (spend-rapport), hvor der kan sorteres på beløb, leverandør, rekvirent, dato mv. Hvis det er muligt, kan vi med fordel bede om et udtræk, hvor indkøbsfakturaer er koblet til kontrakt databasen, så stikprøven også kan udtages under hensyn til kontraktværdien. En kritisk stikprøve kan fx omfatte køb af særlige kategorier af varer eller tjenesteydelser, som erfaringsmæssigt er behæftet med mange fejl, eller kontrakter med en værdi lige under tærskelværdien for EU-udbud, hvor der kan være en højere risiko for regelbrud, fordi udbyderen kan have en interesse i at vurdere værdien af kontrakt for lavt eller dele den samme opgave op i flere forskellige kontrakter for dermed at undgå et udbud, hvilket sparer tid og resurser og muliggør valg af en forudbestemt leverandør.

Overvejelser om parallelle revisioner af SOR 7c og SOR 6a

Hvis I har prioriteret, at revisionen af SOR 7c – *Styring af offentlige indkøb* og SOR 6a – *Gennemførelse af indkøb* gennemføres samme år, kan der være synergi i at koordinere SOR 7c og SOR 6a i forbindelse med planlægningen med henblik på at vurdere risikoen og revisionsopgavens omfang. På den måde kan I samlet kortlægge de systemer og processer, som ministeriet har etableret til at styre indkøbsområdet. I samme runde kan I også opnå viden om SOR 4-relevante risici. I skal dog være opmærksomme på, at udgangspunkterne for risikovurdering i forhold til SOR 7 og SOR 6 er forskellige (se også "Vejledning til revision af SOR 6 og SOR 7", kapitel 3). I kan således ikke på forhånd antage, at emnet, hvor der er størst risiko for væsentlige regelbrud, også er emnet, hvor der er størst risiko for væsentlige forvaltningsmangler. Dette gælder også omvendt. Sager/stikprøver til henholdsvis SOR 6 og SOR 7 udtages uafhængigt af hinanden. Der kan være revisioner, hvor der er sammenfald i de udtagne sager/stikprøver, men det afhænger af en konkret vurdering i hver enkelt revision.

Vi udarbejder særskilte plannotater og revisionsnotater/rapporter for hvert plantema, når vi udfører parallelle revisioner.

Formål

Formålet med forvaltningsrevisionen er at vurdere, om der forekommer væsentlige forvaltningsmangler i det pågældende ministeriums styring af offentlige indkøb inden for det nærmere afgrænsede emne.

Standardformålet for plantemaet fremgår af boks 2.

BOKS 2. STANDARDFORMÅL - STYRING AF OFFENTLIGE INDKØB

Formålet med forvaltningsrevisionen er at vurdere, om der forekommer væsentlige forvaltningsmangler i [XX-ministeriets] styring af offentlige indkøb i/vedrørende [EMNE].

[EMNE] er udvalgt på baggrund af en vurdering af væsentlighed og risiko ved [XX-ministeriets] styring af offentlige indkøb. Vi har derfor undersøgt, om [XX-ministeriet] har etableret systemer og processer for styring af offentlige indkøb i/vedrørende [EMNE], der i al væsentlighed understøtter god offentlig økonomistyring og forvaltning.

Delmål og revisionskriterier

For at konkludere om formålet er opfyldt, skal vi undersøge de 2 delmål i revisionstræet til SOR 7c og de revisionskriterier, som hører til hvert delmål. Revisionskriterierne er udarbejdet med baggrund i Rigsrevisionens tidligere revisioner om indkøb, cirkulære om indkøb i staten, anbefalinger fra rådgivningsenheden (under Statens Indkøb) og andet vejledningsmateriale fra Statens Indkøb samt vejledning i og god praksis for indkøb af varer og tjenesteydelser fra bl.a. Europa kommissionen¹⁾. De forskellige kilder indeholder efter Rigsrevisionens vurdering relevante forretningsgange og processer, der skal være til stede for at sikre sparsommelige indkøb. Ved SOR 7c undersøger vi, om der er etableret de systemer og processer, der efter vores vurdering har størst betydning for at indkøb er sparsommelige.

For at undersøge, om ministerierne har systemer og processer, undersøger vi i delmål 1, om der er *rammer* for styringen, der understøtter sparsommelige indkøb. Delmål 1 tager udgangspunkt i bestemmelsen i indkøbscirkulæret om, at hvert ministerium skal koordinere relevante indkøbsaktiviteter på sit ministerområde, og at statslige institutioner skal anvende den statslige kaskademodel.

I delmål 2 undersøger vi, om de fastlagte rammer efterleves i de konkrete indkøb, dvs. om ministeriet har styret indkøb med henblik på at sikre, at indkøb foretages sparsommeligt. Vær opmærksom på, at der i revisionskriterierne står XX-ministeriet, og at der ikke skelnes mellem departementets ansvar og roller og virksomhedernes ansvar og roller i kriterierne. Det skyldes, at det er ministeriet, vi reviderer, og ministeriet vi rapporterer til, og det er også ministeriet som koncern, der er ansvarlig for, at der er en tilfredsstillende styring af de indkøb, som I har udvalgt som emne. I det følgende gennemgår vi de 2 delmål og tilhørende kriterier.

Rammer bruger vi som en samlet betegnelse for de retningslinjer, der definerer væsentlige krav til sagsgange, indkøber mv., som samlet definerer og beskriver, hvordan styringen af indkøb skal foregå, for at sikre sparsommelighed.

Styring bruger vi som en fælles betegnelse for planlægning, gennemførelse og opfølgning på indkøb i konkrete sager.

Retningslinjer bruger vi bredt om ledelsesmæssige retningslinjer, anvisninger, krav, beskrivelser af fastlagt forretningsgange mv. Vi efterspørger ikke nødvendigvis et samlet dokument, der hedder retningslinjer for indkøb. Retningslinjer kan fremgå af mange forskellige dokumenter og medier.

¹⁾ Herunder Kommissionens henstilling (EU) 2017/1805 af 3. oktober 2017 om professionalisering af offentlige udbud: Udvikling af en arkitektur for professionalisering af offentlige udbud.

Delmål 1: Har XX-ministeriet klare rammer, der understøtter sparsom- melige indkøb?

Ved revisionskriterie 1.1 ser vi på, om ministeriet har retningslinjer for planlægning af indkøb. Det gør vi for det første ved at undersøge, om ansvar for de konkrete opgaver i planlægningen af indkøb er fastlagt – både organisatorisk og i forhold til de enkelte indkøbsroller. Dette kan fx fremgå af regnskabsinstruks, indkøbspolitik e.l. For det andet undersøger vi, om der stilles krav om, at indkøb planlægges på baggrund af en behovsafdækning. En behovsafdækning skal understøtte, at ministeriet har vurderet behovet for den ønskede resurse og i relevant omfang har koordineret indkøb på ministerområdet, så det sikres, at det, der købes ind, dækker et forretningsbehov, at der købes ind i de rette mængder, og at stordriftsmuligheder udnyttes ved at pulje indkøb på tværs af ministerområdet. Ifølge cirkulære om indkøb i staten skal hvert ministerium koordinere relevante indkøbsaktiviteter på sit ministerområde. Selv om indkøbsbehov i de enkelte virksomheder på ministerområdet kan være meget virksomhedsspecifikt, kan der også være indkøb, hvor der er besparelspotentiale i, at ministerområdet koordinerer og vurderer ministerområdets samlede indkøbsvolumen med henblik på at købe ind samlet. Det er selvfølgelig kun varer og tjenesteydelser, hvor det giver mening, at der skal koordineres på tværs af ministerområdet. Det kunne fx være indkøb af psykologisk rådgivning og krisehjælp til medarbejdere på tværs af ministerområdet. For det tredje undersøger vi, om der er anvisninger til, hvordan indkøb skal planlægges, så gældende regler efterleveres, fx anvisninger til regler om beregning af kontraktværdi i relation til konkurrenceudsættelse, brug af kaskademodellen (jf. cirkulære om indkøb i staten) mv. Endelig undersøger vi, om krav til dokumentation af væsentlige dispositioner er præciseret.

Ved revisionskriterie 1.2 ser vi på, om ministeriet har retningslinjer for gennemførelse af indkøb. Det gør vi for det første ved at undersøge, om ansvaret for de konkrete opgaver vedrørende gennemførelse af indkøb er fastlagt – både organisatorisk og i forhold til de enkelte indkøbsroller. For det andet undersøger vi, om der anvises forretningsgange for den konkrete gennemførelse af indkøb i forhold til indkøbets type og kompleksitet, fx brug af indkøbssystemer til bestilling, hvordan man konkret køber ind på aftaler, brug af skabeloner, udformning af kontrakter, hvis det er køb, der kræver dette, koordinering, brug af input fra rådgivningsenheden i statens indkøb mv. Vi undersøger også, om der er retningslinjer, der præciserer, at indkøb skal gennemføres i overensstemmelse med gældende regler, og om krav til dokumentation af væsentlige dispositioner i gennemførelsesfasen er præciseret.

Ved revisionskriterie 1.3 ser vi på, om ministeriet har retningslinjer for opfølgning på indkøb. Det gør vi for det første ved at undersøge, om ansvaret for opfølgningen på indkøb er fastlagt – både organisatorisk og i forhold til de enkelte indkøbsroller. For det andet, om der er retningslinjer for kontraktstyring, som sikrer, at kontrakterne efterleves, herunder at værdien af rammeaftaler ikke overskrides, og at rammeaftaler genudbydes rettidigt, hvis der fortsat er behov for aftalen. Endelig undersøger vi, om ministeriet har fastlagt, hvordan der skal følges op på ministerområdets indkøb med henblik på at identificere effektiviserings- og besparelspotentialer. Dette kan fx omfatte en skabelon for kontraktevaluering, som indeholder spørgsmål om leverandørperformance, om kontrakten har givet den ønskede værdi, og om læringspunkter i forhold til kontraktgrundlaget. Det kan også omfatte mål om, at der skal udføres en tværgående indkøbsanalyse for hele ministerområdet, eller mål om, at der skal udarbejdes indkøbsplaner/udbudspipelines, som indsamles centralt, så besparelspotentialer kan identificeres på tværs af ministerområdet.

Ved revisionskriterie 1.4 ser vi på, om ministeriet i relevant omfang har tilvejebragt digitale værktøjer til indkøbsområdet, der kan understøtte sparsommelighed i indkøb. Det gør vi for det første ved at undersøge, om ministeriet har integreret indkøbsaftaler i digitale indkøbssystemer, hvor det er relevant og muligt. For det andet undersøger vi, om ministeriet kan indsamle digitale data om indkøb systematisk til brug i planlægningen og opfølgningen på indkøb, fx indkøbsvolumen, kategorier, leverandører mv. Ministerierne kan fx anvende en kontraktdatabase eller et [analyseværktøj](#) fra Statens BI, der er koblet til IndFak. Men der kan også være andre systemer, der er relevante til indsamling af indkøbsdata. Disse kriterier skal vurderes ud fra, hvad der giver mening og er relevant i forhold til kompleksiteten af indkøbene og de enkelte indkøbskategorier og indkøbstyper, som er medtaget i jeres emne.

Delmål 2: Har XX-ministeriet styret indkøb med henblik på at sikre, at indkøb foretages sparsommeligt?

Ved revisionskriterie 2.1 ser vi på, om ministeriet har planlagt indkøb under hensyn til sparsommelighed. Det gør vi for det første ved at undersøge, om ministeriet har dokumenteret de forretningsmæssige behov for indkøbt resurse. Bemærk, at indkøbsbehovet eventuelt kan være afdækket i forbindelse med budgetprocessen, men kan også være afdækket i løbet af året, når indkøbsbehovet er opstået. Revisor må vurdere, om ministeriets behovsafdækning er passende i forhold til indkøbets kompleksitet, art og volumen. Hvis ministeriet køber til lager, er det relevant at se på, hvordan lagerstyring indgår i planlægning af indkøb til lager. Vi undersøger også, om ministeriet har sikret, at afdækning af indkøbsbehov sker koordineret på ministerområdet. Revisor må ligeledes vurdere dette kriterie ud fra karakteren af det konkrete indkøb.

Ved revisionskriterie 2.2 ser vi på, om ministeriet har gennemført indkøb under hensyn til sparsommelighed. Det gør vi for det første ved at undersøge, om ministeriet kan dokumentere, at resurse er indkøbt i den rigtige mængde og den rette kvalitet til laveste pris (dvs. fokus er på, *hvad* ministeriet har købt). For det andet undersøger vi, om indkøb er gennemført i overensstemmelse med de forretningsgange, der er relevante for typen og kompleksiteten af det pågældende indkøb (dvs. fokus er på, *hvordan* ministeriet har købt ind). Hvis der fx er krav om, at ministeriet skal anvende et specifikt indkøbs-system for at sikre brug af indgåede aftaler, undersøger vi, om det er sket i det pågældende køb. Alt efter hvilket emne vi har valgt ud, udvælger vi de dele af ministeriets retningslinjer, som vi vurderer har størst indflydelse på sparsommelighed, og efterprøver, om disse følges.

Ved revisionskriterie 2.3 ser vi på, om ministeriet har fulgt op på indkøb. Det gør vi for det første ved at undersøge, om ministeriet regelmæssigt kontrollerer, om de interne og eksterne regler, som skal understøtte sparsommelige indkøb, er overholdt. Dette kan fx foregå ved, at koncernindkøb laver analyser på tværs af ministerområdet, compliancemålinger eller stikprøvevis gennemgang af udvalgte indkøb eller indkøbskategorier. For det andet undersøger vi, om ministeriets interne kontroller viser, at de interne og eksterne regler, som skal understøtte sparsommelige indkøb, er overholdt. De 2 kriterier er tæt forbundne, da vi både ser på, om ministeriet kontrollerer, om regler og processer følges, og på resultatet af sådanne kontroller. For det tredje undersøger vi, om ministeriet sikrer, at kontrakter efterleves. Her må I vurdere ministeriets setup i forhold til omfanget af kontrakter og kompleksiteten i kontrakterne. Det vigtige er, at ministeriet har sikret sig overblik over kontrakter, herunder kontraktperioder og kontraktudløb samt kontrakternes indhold i forhold til bl.a. pris og ydelser. Vi undersøger også, om ministeriet indsamler digitale indkøbsdata til analysebrug i opfølgning på indkøb og til planlægning af fremtidige indkøb – det kan fx være indsamling af data vedrørende antal af leverandører på tværs af ministerområdet, data til input til nye rammeaftaler, markedsanalyser, opfølgning på besparelsesmål mv. Endelig undersøger vi, om ministeriet anvender viden om indkøbsbehov og praksis (interne og tværstatslige erfaringer) til at forfølge effektiviserings- og besparelspotentialer på indkøbsområdet, fx til at finde et passende niveau af sourcing (single eller multiple).

Ved revisionskriterie 2.4 ser vi på, om ministeriet anvender standardiserede indkøbssystemer, hvor det er relevant. Standardiserede indkøbssystemer, der håndterer hele indkøbsprocessen, kan være med til at sikre, at der bliver købt ind på de aftaler, ministeriet er forpligtet til eller ønsker anvendt på ministerområdet. IndFak kan fx understøtte brugen af centralt koordinerede indkøbsaftaler og frivillige SKI-aftaler. Standardiserede indkøbssystemer kan også understøtte, at aftaler udnyttes fuldt ud, hvorved ministeriet opnår de forhandlede besparelspotentialer, og dermed bidrage til en effektivisering af indkøbsprocessen. Vi undersøger for det første, om ministeriet anvender de muligheder for digitale indkøb, som er relevante for de indkøb, der foretages på ministerområdet. Hvilke systemer der er relevante, afhænger af ministeriernes indkøb. Som eksempler kan nævnes IndFak, hvor der er forpligtende aftaler integreret i systemet, men også mulighed for, at virksomhederne kan tilføje leverandører og aftaler for ministerområdet. Et andet eksempel på indkøbssystem er rådgivningsenhedens udbudssystem Ethics, som stilles til rådighed for alle statslige myndigheder. For det andet undersøger vi, om ministeriet anvender de standardiserede skabeloner, formularer mv., fx til udbud, der stilles til rådighed for ministerierne, til de indkøb på ministerområdet, som det er relevant for. Rådgivningsenheden under Statens Indkøb anbefaler bl.a. brug af skabeloner til udbud, da det kan være med til at holde transaktionsomkostningerne nede. Samtidig vil brugen af skabeloner sikre, at relevante vurderinger i forbindelse med planlægning og gennemførelse af indkøb bliver dokumenteret. Transaktionsomkostninger ved udbud er en samlet betegnelse for omkostningerne ved at udbyde og byde på en opgave. Det kan fx være omkostninger til at udarbejde udbudsmateriale og evaluere indkomne tilbud.

Brug og tilpasning af revisionstræ

Det er obligatorisk at undersøge delmålene og de underliggende revisionskriterier (dvs. niveau 1 og 2). Teamet drøfter, hvordan de enkelte kriterier forstås i den konkrete revision. Hvis der er kriterier, som I på baggrund af drøftelsen vurderer ikke er relevante for den konkrete revision, så begrundes I eventuelle afgrænsninger i plannotatet. Overvejelser og afgrænsninger drøftes altid med kontorchefen. Delmålene og kriterierne er formuleret med henblik på at skulle kunne dække alle indkøb, men også i forståelse for, at det er muligt, at der for nogle revisioner kan være behov for at tilføje eller tilpasse træerne til det konkrete emne. Der er god inspiration i vejledning i design af revisionstræ, hvis I har behov for at tilpasse revisionstræet for plantemaet.

Revisionshandling og dokumentation i revisionstræet er forslag. Der kan være andre typer revisionshandling eller dokumentation, som er relevante på det konkrete ministerområde i forhold til at frembringe relevant revisionsbevis.

Udbudssystemet Ethics

Udbudssystemet kan håndtere alle dele af udbudsprocessen elektronisk og kan fx anvendes til at gennemføre miniudbud.

Statslige myndigheder kan frit og uden ekstra beregning benytte udbudssystemet til at foretage miniudbud under rammeaftaler, fx rammeaftaler under Statens Indkøbsprogram eller SKI samt tilbudsindhentninger og annonceringer under tærskelværdierne med integration til udbud.dk.

Revisionstræ

Formålet med et revisionstræ er at skabe sammenhæng og systematik mellem hovedformål, delmål, kriterier og revisionshandling. Hvert revisionstræ sætter rammen for revisionen og sikrer, at der er en rød tråd mellem det, I reviderer, og det, I konkluderer til sidst.

For at gøre revisionstræet mere operationelt i forhold til planlægning af revisionen og rapportering af resultater er det en god idé at tilpasse det til det konkrete ministerområde. Skriv fx de konkrete indkøb, it-systemer, processer, dokumenter mv. ind i træet.

Vurdering af delmål og kriterier

Forvaltningsmangler opgøres i forhold til de kriterier, der er opstillet for revisionen. Forvaltningsmangler er væsentlige for ministerområdet, hvis de vurderes i væsentligt omfang at kunne påvirke sparsommelighed, produktivitet og/eller effektivitet. Sparsommelighed, produktivitet og/eller effektivitet vil i den forbindelse som hovedregel være væsentligt påvirket, hvis vi kan konstatere, at ét eller flere delmål i vores revisionstræ ikke er opfyldt.

Husk, at delmål og kriterier i revisionstræet afgrænser emnet, der skal konkluderes på. Vi skal dermed undersøge og vurdere alle kriterier i revisions-træet. Se også "Vejledning i revision af SOR 6 og SOR 7".

Læs mere om, hvordan vi kommer fra revisionsbevis til konklusion, i afsnit 3 i revisionsbevisvejledningen. Der er også hjælp at finde i vejledning i vurdering af revisionsbevis.

Konklusion og afrapportering af vores resultater

Konklusionen skal være dækkende og afbalanceret, så den afspejler de forvaltningsmangler, der er konstateret ud fra kriterierne i revisionstræet på niveau 1.

Hvis der er tale om en revision, hvor der er afdækket væsentlige forvaltningsmangler, skal konklusionen afspejle dette, og det skal fremgå, hvilke konsekvenser vi vurderer, forvaltningsmanglerne har. Væsentlige forvaltningsmangler fører til en kritisk udtalelse. Når vi vurderer, om der er tale om væsentlige forvaltningsmangler, der skal føre til en kritisk udtalelse, skal vi være opmærksomme på, at der ikke er en 1:1 regel for, hvor mange forvaltningsmangler vi skal have konstateret, før vi konkluderer, at der er tale om væsentlige forvaltningsmangler. Her skal vi bruge vores professionelle skepsis og faglige viden om emnet, læse op på tidligere kritiske udtalelser og andre revisions-sager i RF'en og eventuelt rådføre os med kolleger, der tidligere har udført SOR 7c-revisioner. Vi skal ligeledes drøfte med kontorchefen, om de resultater, vi er kommet frem til, kan betegnes som væsentlige forvaltningsmangler, der bør afstedkomme en kritisk udtalelse.

I forbindelse med vurderingen af vores resultater skal vi huske at overveje, om beretningsspejlkontoret bør orienteres om vores resultater. Vi skal også overveje, om vores resultater er så kritiske, at der kunne være baggrund for, at de skal rapporteres i en beretning.

Videndeling og sparring



Drøft resultater med kontorchef og kolleger med erfaring med indkøbsrevision.

Hvordan de enkelte delkonklusioner skal udarbejdes og kritikniveauet formuleres, er i sidste ende op til et professionelt skøn, dog altid med henvisning til sammenvæjningen af revisionsresultaterne, så vi sikrer gennemsigtighed om det grundlag, som konklusionen bygger på. Ved udarbejdelsen af konklusioner bør vi fx tage højde for, at der kan være forskel på revisionsbevisets styrke ved nogle af revisionsresultaterne. Fx kan et revisionsresultat med en høj væsentlighed være svagt underbygget empirisk, og det vil derfor være nødvendigt at justere kritikniveauet i forhold til dette.

Hvis vi ikke finder forvaltningsmangler, eller de forvaltningsmangler, vi finder, ikke er væsentlige, så anvender vi standardkonklusionen for SOR 7c sammen med de delkonklusioner, der vil fremgå af vores svar på delformålene.

Under konklusionen i rapporten udgør punktet "det baserer vi på" en del af konklusionen og kan anvendes til at sikre en dækkende og afbalanceret konklusion ved fx at beskrive eventuelle forvaltningsmangler og andre forhold fundet ved revisionen. Konklusion og revisionsresultater indarbejdes i rapportskabelonen, som er tilgængelig på InfoNettet.

I kan læse mere om vurdering af revisionsbevis og afrapportering, herunder overvejelser om udskudt aktindsigt og RF-bidrag i "Vejledning til revision af SOR 6 og SOR 7".

Baggrundsmateriale

I forbindelse med planlægningen er det relevant at teamet orienterer sig på [Statens Indkøbs hjemmeside](#), [rådgivningsenhedens hjemmeside](#) og [Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens hjemmeside om udbud](#), herunder:

Indkøbssystemer og analyseværktøjer:

- <https://oes.dk/systemer/indkoeb-og-fakturahaandtering/>
- <https://statensindkob.dk/vaerktoejer/raadgivningsenhedens-udbudssystem/>
- [Indkøbsanalyseværktøjet giver dig overblik over din institutions indkøb \(oes.dk\)](#)

Herudover er der en lang række hjemmesider, der samler viden om indkøb, som kan være relevante at kigge på, alt efter hvilket emne I vælger i jeres indkøbsrevision, fx:

- ["Hjælpeværktøjer til offentlige indkøbere - E-kompetencecentret: værktøjer og information, der skal hjælpe offentlige indkøbere til at få mest muligt for pengene og samtidig gavne borgerne"](#).

INSPIRATION TIL SPØRREGUIDE OM STYRING AF INDKØB I FORBINDELSE MED PLANLÆGNING AF REVISIONEN

1. Hvordan er indkøbsområdet organiseret?
2. Har I en indkøbspolitik eller indkøbsstrategi?
3. Har I retningslinjer for, at planlægning og gennemførelse af indkøb skal dokumenteres, fx krav om at anvende skabeloner?
4. Hvordan sikrer I, at alle medarbejdere kender til retningslinjerne for indkøb?
5. Udarbejder I ledelsesinformation om indkøb?
6. Har I fastsat mål eller KPI'er for indkøb?
7. Hvordan arbejder I med at identificere effektiviserings- og besparelspotentialer?
8. Hvordan arbejder I med at sikre en tværgående koordinering af indkøb inden for ministerområdet?
9. Har I en kontraktdatabase?
10. Hvis I har en kontraktdatabase, hvordan sikrer I, at alle kontrakter oprettes heri?
11. Har I retningslinjer for håndtering af kontraktændringer?
12. Hvordan opgør I behovet for at indgå nye rammeaftaler?
13. Hvordan styrer I eksisterende rammeaftaler og sikrer rettidigt genudbud?
14. Har I en proces for erfaringsopsamling på brugbarheden af rammeaftaler?
15. Anvender I digitale værktøjer på indkøbsområdet?
16. Har I et elektronisk udbudsværktøj/udbudssystem?