



Strategi- og virksomhetsplan

2023 - 2024

1. Innledning

Strategi- og virksomhetsplanen er ledelsens styringsverktøy for å videreutvikle virksomheten. Den tydeliggjør virksomhetens formål internt og eksternt, og gjør det lettere å prioritere. Planen revideres årlig.

Strategi handler om å se det hele, langsiktige bildet. Samtidig må man ta hensyn til alle enkeltdeler, og de ytre og indre krefter som påvirker virksomheten. Det handler om å ta noen valg og utarbeide en plan for å nå våre mål. Strategi er fastsettelse av virksomhetens langsiktige mål, og de tiltak og den ressursfordeling som er nødvendig for å nå disse målene.

Virksomhetsplanen er et verktøy for gjennomføring av strategien, organisering og handling. Den beskriver hva Abakus skal prioritere et aktuelt år, og skal vise hvordan vi skal nå våre mål.

Virksomhetsplanen er et virkemiddel for intern styring og resultatoppfølging, og er sentral i å sikre lovpålagt internkontroll.

I tillegg må budsjettet og ressursutnyttelsen avstemmes med ambisjonene i målbildet. Samlet vil disse elementene gi et godt grunnlag for årlig styring og ledelse av virksomheten.

2. Formålet med virksomheten

Abakus AS ble etablert i 2001 og driver hovedsakelig tjenesteyting relatert til anskaffelser i offentlig sektor og rådgivning knyttet til dette. Selskapet er 100 % offentlig eid og har 15 eierkommuner.

Målgruppen er offentlig virksomhet og selskapet har som policy å ikke ta oppdrag fra privat sektor for å unngå spørsmål rundt habilitet og integritet. Selskapet har pr. i dag 6 ansatte, som utgjør ca 5,5 årsverk.

Inntektsgrunnlaget er sikret gjennom gjensidige avtaler med eierkommunene. Avtalene skal sikre et systematisk samarbeid for at kommunenes anskaffelser blir gjennomført i henhold til regelverket, på en god og kostnadseffektiv måte.

For de 11 kommunene som er med i innkjøpssamarbeidet er det i tillegg et mål at flest mulig avtaler skal være fellesavtaler for alle kommunene i samarbeidet. I de tilfellene der det er praktisk, økonomisk eller hvor faglige vurderinger tilsier det, kan rammeavtaler etableres for enkelte eller mindre grupper av kommunene. For deltagerne i innkjøpssamarbeidet skal Abakus være kommunenes faglige kompetanse og rådgiver i innkjøpsfaglige spørsmål, samt forestå og ha ansvaret for de totale innkjøpsprosesser på vegne av kommunene.

For øvrige eierkommuner står de fritt til å velge å bruke Abakus som sin faglige kompetanse og rådgiver i innkjøpsfaglige spørsmål samt bruke Abakus til konkurransegjennomføring.

3. Visjon, verdier og etiske retningslinjer

En visjon er et overordnet, langsiktig og inspirerende mål for virksomheten. Visjonen beskriver hva vi er, samtidig som den bestemmer retningen og tegner et bilde av en fremtidig, ønsket tilstand.

Vår visjon er:

Vi samordner og gjennomfører bærekraftige anskaffelser på vegne av kommunene.

Våre verdier

Vi legger til grunn FN's bærekraftsmål for all vår virksomhet og begrepet omfatter de tre dimensjonene miljø-, sosial- og økonomisk bærekraft.

Verdiene skal styre våre valg og prege virksomheten og våre ansatte i møte med hverandre, og i møte med oppdragsgivere og leverandører.



Våre etiske retningslinjer:

- Strengt krav til integritet
- Arbeide profesjonelt overfor kunder og leverandører
- Forholde oss til lover, forskrifter og god forretningsskikk
- Fortrolighet i alle relasjoner
- Ivareta de grunnleggende prinsipper i lov om offentlige anskaffelser jfr LOA § 4
- Økonomiske forhold bare relatert til oppdragsgivere
- Oppmerksomhet/representasjon skal skje på en form som ikke påvirker beslutningsprosesser

4. Mål og strategier

Strategiene beskriver våre ambisjoner og mål og hva omverdenen kan forvente av oss.

Vi skal:

- Være et ledende fagmiljø innen offentlige anskaffelser og være et kompetansesenter for våre eierkommuner
- Ha kort responstid og det skal være lett å komme i kontakt med oss
- Bidra til at oppdragsgiver opptre i samsvar med lov og forskrift om offentlige anskaffelser. Dette gjelder spesielt de grunnleggende prinsipper om konkurranse, likebehandling, forutberegnelighet, etterprøvbarhet og forholdsmessighet jfr LOA § 4
- Bidra til at oppdragsgiver tar samfunnsansvar med særlig fokus på miljø og klima, lønns- og arbeidsvilkår og grunnleggende menneskerettigheter
- Benytte digitale verktøy i så stor utstrekning som mulig
- Være tydelige og etterrettelige i vår saksbehandling, og de rådene vi gir
- Møte alle med respekt for den enkeltes verdighet og integritet
- Koordinere eierkommunene på tvers av fagområder og kommunegrenser. Vi skal definere beste praksis og bidra til at alle som bor i våre eierkommuner får gode og helhetlige tjenester og en trygg hverdag
- Kjenne eierkommunene våre så godt at vi kan tilby veiledning og løsninger som treffer behovet og utgjør en forskjell for kommunenes innbyggere
- Ha god kontakt med våre eierkommuner og ha følgende faste kontaktpunkter:
 - Eiermøter - møte med alle eierkommunene holdes en gang i året før generalforsamlingen
 - Innkjøpsråd - 4 møter i året fordelt på Nord-Østerdal og Sør-Østerdal
- Være en ansvarlig og aktiv arbeidsgiver som setter medarbeiderne i sentrum, med særlig fokus på mental helse og kompetanseutvikling
- Ikke påta oss oppdrag for private virksomheter. Vi kan påta oss oppdrag for andre offentlige virksomheter enn våre eiere, så sant vi har ledig kapasitet og det er innenfor omfanget for utvidet egenregi
- Bygge et godt omdømme – gjennom gode tjenester og god kommunikasjon
- Ha miljø og bærekraft i fokus, og til enhver tid inneha relevant miljøsertifisering
- Tilrettelegge for lokalt næringsliv gjennom kompetanseheving innen offentlige anskaffelser

I tillegg har styret foretatt en del drøftinger tilknyttet virksomheten og eierskapet, uten at dette nødvendigvis bør konkretiseres som strategiske mål. Når det gjelder eierskap vil man ikke gå aktivt ut for å finne nye aksjeeiere. For å øke inntektene bør man heller utnytte det potensialet som ligger innenfor de eksisterende eierkommunene, og da spesielt de som ikke deltar i aktivt innkjøpssamarbeid. Videre kan det ligge et potensiale knyttet til kontraktsoppfølging og nye krav som stilles til oppdragsgivere. Andre tjenester kan også være aktuelle, men dette er avhengig av kompetanse og kapasitet.

Ved nyrekruttering bør man søke å finne personer med slik aktuell spesialkompetanse. Videre vil formell utdanning innen offentlige anskaffelser selvsagt være ønskelig, men da slik utdanning er sjelden, bør personlige egenskaper og interesse for innkjøpsfaget telle mer. Med tanke på likestilling og samfunnsansvar bør man søke å rekruttere kvinner, personer med minoritetsbakgrunn eller personer med funksjonsnedsettelse.

Selskapet har en solid egenkapital, men det synes ikke naturlig å utbetale utbytte i et slikt type selskap, i alle fall ikke på de første par årene.

5. Situasjonsanalyse

Nedenfor følger en kort beskrivelse av situasjonen for virksomheten.

5.1. Drift og økonomi

Driftsåret 2021 ble preget av stor utskifting av personell, noe som har skapt noen utfordringer. Markus Pettersen overtok som daglig leder fra september 2021. Driftsresultatet for 2021 ble på kr 207.662,-, som er noe dårligere enn forventet. Det svake resultatet skyldes blant annet færre enkeltanskaffelser og høyere kostnader.

Halvårsregnskapet for 2022 viser en positiv resultatutvikling, noe som skyldes stor aktivitet og flere enkeltanskaffelser. Fra 01.09.2022 er bemanningen tilbake på 6 ansatte og 5,5 årsverk. Styret mener dette er et minimumsnivå for å sikre tilstrekkelig kvalitet og kapasitet på våre tjenester.

Selskapet har over tid hatt fallende lønnsomhet. Det er derfor behov for å indeksregulere avtalene med eierkommunene. Avtalen må også ta høyde for økt arbeidsmengde knyttet til administrasjon av den nye løsningen for E-handel.

5.2. Forvaltningsrevisjon

På vegne av eierkommunene har Revisjon Midt-Norge SA i 2021 - 2022 gjennomført en eierskapskontroll og en forvaltningsrevisjon av selskapet. Formålet med forvaltningsrevisjonen har vært å finne ut om kommunene er fornøyd med tjenestene, om selskapsforvaltningen er underlagt betryggende kontroll, og om samhandlingen med kommunene fungerer tilfredsstillende.

Forvaltningsrevisjonen anbefaler Abakus AS å sørge for at:

- selskapets styre utøver kontroll med at rutinene på innkjøpsområdet overholdes
- styret gjennomgår selskapets risikoeksponering systematisk og regelmessig
- avtaler om tjenesteytingen til kommunene blir formalisert

5.3. Status og oppfølging av forvaltningsrevisjonens funn og anbefalinger

Utvidet egenregi

For at virksomheten kan betegnes som utvidet egenregi for eierkommunene, må mindre enn 20% av aktiviteten utføres for andre enn eierne. Daglig leder fører tilsyn med dette og rapporterer til styret.

Internkontroll

Det er utarbeidet en prosjektmanual som angir organisering, registrering av prosjekter og kunngjøring av konkurransene. Aktivitetene i de ulike trinnene i prosessen og hvordan dette skal dokumenteres er beskrevet, og synliggjort gjennom et flytskjema. Daglig leder fører tilsyn med dette og rapporterer til styret. Det er også behov for å systematisere arbeidet med internkontroll, samt å gjennomgå selskapets risikoforhold. Risikobegrensende tiltak, samt nødvendige forsikringsordninger vil gjennomgås.

Daglig leder myndighet

Selskapets styreinstruks har et eget punkt som omhandler daglig leders oppgaver og plikter overfor styret. Videre er daglig leders myndighet, ansvar og oppgaver beskrevet i arbeidsavtalen. Daglig leder legger «saker som etter selskapets forhold er av uvanlig art eller av stor betydning» frem for behandling i styret.

Styreprotokoller

Det føres protokoller, men det har vært utfordringer knyttet til signering. Vi har nå innført et nytt digitalt styrevektøy og gått over til digital signering av styreprotokoller.

5.4. Anskaffelsesundersøkelsen

Våren 2022 inviterte Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ) alle statlige og kommunale virksomheter til å delta i Norges viktigste undersøkelse om anskaffelser i offentlig sektor.

Resultatene gir et kunnskapsgrunnlag om modenhet i anskaffelser i offentlig sektor, og blir brukt i utviklings- og forbedringsarbeid på fagområdet.

Undersøkelsen viser bl.a at 69 % av kommunene deltar i en eller annen form for innkjøpssamarbeid, men at det bare er Abakus som er organisert som et aksjeselskap.

5.5. Kategoristyring

Vi søker å effektivisere arbeidet med rammeavtaler gjennom å opprette kategorigrupper.

Kategorigruppene vil bestå av faste fagpersoner fra kommunene, som utarbeider og jobber etter en årsplan. Dette vil erstatte dagens ordning med brukergrupper, da kommunens faste fagpersoner vil håndtere det meste av dette arbeidet internt. En kategori er en samling av varer og tjenester som hører naturlig sammen og er tilknyttet et fagområde i den kommunale organisasjonen.

Inndelingen i kategorier er fastsatt slik:

- Administrasjon
- Helse og velferd
- Skole og kultur
- IKT
- Teknisk

Vi håper dette vil bidra til økt fokus på innkjøp og bestillerkompetanse. Innføring av kategoristyring vil også lette overgangen til E-handel.

5.6. Innføring av E-handel

Alle kommunene i innkjøpssamarbeidet har besluttet å innføre E-handel, som er et elektronisk system som vil inneholde bestillingsverktøy, katalogverktøy og avtaleforvaltning. Løsningen vil bedre styringen av innkjøp opp mot rammeavtaler og budsjett, og bidra til å gjøre innkjøp bedre, enklere og sikrere.

Abakus har på vegne av kommunene gjennomført en anbudskonkurranse for kjøp, innføring, vedlikehold og support av systemet. Det har vist seg krevende å oppnå full integrasjon mellom E-handelsløsningen og kommunenes økonomisystem. Denne problemstillingen er drøftet med kommunene, og konklusjonen er at man ønsker å gå videre med prosjektet på tross av dette. Tanken er at man ved en planlagt oppgradering av økonomisystemene om noen år vil kunne integrere E-handelsløsningen med de nye økonomisystemene

Innkjøpsrådet har nå valgt leverandør og dermed kan vi og kommunene starte det omfattende arbeidet med innføring av systemet. Det legges opp til at kommunene tar systemet i bruk etter tur, men målet er at alle skal ha innført systemet innen 31.12.2024. Vår rolle framover vil være knyttet til koordinering/oppfølgning av leveransen og administrasjon/ajourhold av felles rammeavtaler som legges inn i systemet.

6. Styringsmål 2023 -2024

Med utgangspunkt i strategien og overordnede mål, har vi satt opp følgende styringsmål som skal prioriteres for den kommende to-årsperioden:

- Resultatmål – driftsresultatet skal utgjøre minimum 10% av omsetningen
- Reviderte avtaler med kommunene – skal være signert innen 31.12.2022
- Sykefravær – skal holdes så lavt som mulig gjennom aktiv oppfølging
- Medarbeidersamtaler – skal gjennomføres årlig for alle ansatte
- Responstid – alle henvendelser skal besvares innen 48 timer
- Kategoristyring – innføres fra 01.01.2023 og nye årsplaner skal være klare innen 31.03.2023
- E-handel – systemet skal være etablert innen 01.04.2023 og innført av alle kommuner innen 31.12.2024
- Kompetanse – KS sertifiseringskurs skal være gjennomført for alle ansatte innen 31.12.2023
- Internkontroll og selskapets risikoforhold – skal være gjennomgått og revidert innen 30.06.2023 og ytterligere systematisert innen 31.12.2023.
- Kapasitet - ledelsen må løpende vurdere om det er behov og økonomisk grunnlag for å øke bemanningen

For at styret skal kunne følge opp styringsmålene er de avhengig av jevnlig og relevant rapportering fra daglig leder.

7. Budsjett og økonomiske rammer

Budsjett og økonomiske rammer skal være i samsvar med de fastsatte strategier og mål.

Det reviderte årsbudsjettet for 2022 legger til grunn en bemanning på 5,5 årsverk.

Budsjettets hovedtall er som følger:

Inntekt faste innkjøpsavtaler	2900000
Inntekt enkeltoppdrag	3400000
Sum inntekter	6300000
Lønns- og personalkostnader	4348500
Driftskostnader	1404840
Sum kostnader	5753340
Driftsresultat	+546660

Budsjettet for 2023 vil legges på samme aktivitetsnivå som revidert budsjett for 2022.

Det legges inn følgende justeringer/tiltak:

Inntekter

- Justeres i tråd med nye avtaler med eierkommunene

Kostnader

- Justeres etter forventet lønns- og prisstigning
- Kurs – legges inn kostnader til to ansatte som mangler KS-sertifiseringskurs
- Kapasitet - ledelsen må løpende vurdere om det er behov og økonomisk grunnlag for å øke bemanningen

Vedtatt på styremøte 21.09.2022



Markus Pettersen
Daglig leder