



Försvarets materielverk

115 88 STOCKHOLM

## GRANSKNING AV FÖRSVARETS MATERIELVERKS ANSKAFFNINGSPROCESS 2002

### *Revisionens inriktning och genomförande*

Riksrevisionsverket (RRV) har genomfört en granskning av Försvarets Materielverks (FMV) anskaffningsprocess. Ernst & Young har på uppdrag av RRV genomfört granskningen. Granskningen är en del av den årliga revisionen av FMV och har genomförts under perioden december 2002- april 2003.

Granskningens syfte har varit att utvärdera den interna kontrollen samt styrningen av anskaffningsprocessen utifrån aspekterna effektivitet och befogenhet. Granskningen har utgått från FMV:s befintliga processbeskrivningar som vid behov kompletterats med ytterligare kartläggning fastställd genom intervjuer med tjänstemän hos myndigheten. I varje delprocess har väsentliga nyckelkontroller identifierats och tillförlitligheten hos kontrollerna har sedan utvärderats genom tester av utvalda transaktioner. Denna granskning redovisas i bifogad bilaga, Projekt FMV Anskaffning 2002. Av bilagan framgår de noteringar som gjorts avseende brister i den interna kontrollen respektive områden där förbättringsmöjligheter finns.

RRV vill lyfta fram följande övergripande rekommendationer avseende FMV:s anskaffningsprocess för att denna skall anses uppfylla kontrollmålen effektivitet och befogenhet:

### *Mål*

- Konkreta och mätbara mål avseende anskaffningsprocessen bör utarbetas. Detta för att kunna möjliggöra en ändamålsenlig utvärdering av effektivitet inom processen. Myndigheten bör skapa en dialog med styrelsen och regeringen vid fastställande av mål, strategier och mätparametrar. Det är viktigt att väsentliga enheter/processägare internt inom FMV är involverade i mål- och strategiformuleringsarbetet i syfte att säkerställa att rimliga nivåer på måluppfyllelser fastställs inom organisationen.



### *Processer*

- FMV bör vidareutveckla processbeskrivningarna. Det är väsentligt att mål och mätetal utarbetas för befintliga processer. Det är också viktigt att innehållet och avgränsningen av processerna framgår tydligt, för att minska risken för dubblerade eller saknade aktiviteter. Beskrivningarna bör vidare innehålla nyckelaktiviteter för uppföljning av intern kontroll i processerna.

### *Hantering av milstolpseffektivitet*

- FMV bör se över planeringen av milstolpar i syfte att skapa en jämnare fördelning av dessa under året. Myndigheten bör även tydliggöra reglerna för godkännande av milstolpar med restposter i syfte att säkerställa en likformig hantering av ärenden. FMV bör undersöka möjligheten att komplettera uppföljningen av milstolpar med mätetal som på ett mer heltäckande sätt mäter effektivitet i verksamheten. Mätetalen kan t ex kopplas till faktorer som produktivitet och resursförbrukning.

### *Hantering av upphandlingar*

- Innebörden av befintliga nyckelkontroller vid upphandlingsprocessen bör definieras i FMV:s instruktioner för upphandling. Anskaffningsstrategier bör upprättas i avsedd omfattning. Vidare bör det säkerställas att de kommersiella handläggarna kommer in i ett tidigare skede av upphandlingsprocessen. Brister i dessa avseenden ökar risken för avvikelser i hanteringen, vilket påverkar bedömningen om kontrollmålen befogenhet och effektivitet har uppnåtts för tillämpliga delar i processen.
- Det är väsentligt att en regelbunden prövning sker av anbudsgivare även om de är kända och ofta anlitade av FMV. Företagsanalyssystemet (FA) som innehåller uppgifter och prövning av anbudsgivare bör göras tillgängliga för samtliga kommersiella handläggare.
- FMV bör definiera vad den kommersiella handläggarens kontrasignering innebär och tydliggöra vilket ansvar de påtagit sig vid denna signering.

### *Hantering av leverantörsfakturor*

- Strukturen avseende vilka som har attestbehörighet behöver tydliggöras. Uppdatering av attestbehörigheter bör alltid ske vid organisations- eller personalförändringar.
- Genom ett utvecklat IT-stöd för fakturakontrollen kan effektiviseringsvinster uppnås.
- FMV bör klarlägga var och vem som skall kontrollera om behörig person undertecknat beställning/avtal.



## Begäran om yttrande

RRV hemställer om yttrande över denna rapport senast 2003-08-22. Yttrande som lämnas efter den 30/6 2003 skickas till Riksrevisionen. Av yttrandet bör framgå vilka åtgärder FMV vidtagit eller avser att vidta med hänsyn till innehållet i rapporten.

Revisionsdirektör Jonas Hällström har beslutat i detta ärende. Avdelningsdirektör Iréne Lindström har varit föredragande. Revisionschef Anders Hjertstrand har deltagit i den slutliga handläggningen.

Jonas Hällström

Iréne Lindström

Kopia för kännedom:  
Försvarsdepartementet

Bilaga:  
Ernst & Youngs rapport Försvarets Materielverk (FMV) Projekt FMV  
Anskaffning 2002