

# Centraliserat inköp

Hur, när och varför?

# Varför prioritera inköp?

Inköp behöver prioriteras:

- Det finns effektivitets- och besparingspotential om inköp används strategiskt
- Vi behöver göra bättre upphandlingar
- "Upphandling" är det tredje vanligaste sökordet på osthhammar.se
- Statistik visar att inköp utgör ca hälften av svenska upphandlande myndigheters utgifter.
- EN manuell faktura kostar i snitt ca 300 kr att administrera. Till och med september i år har vi fått 53% fakturor elektroniskt. Leverantörsreskontra visar att vi hanterar ca 50 000 fakturor per år. Kostnad för manuella fakturor idag är därmed ca 7 mkr som vi skulle kunna använda till annat

## Centraliserat inköp

# Konsekvenser med nuvarande organisation

Dagens organisation innebär..

- Bristande kvalitet på underlag som leder till oväntade konsekvenser
- Vi betalar för saker som vi inte använder
- Vi är otrogna mot våra ramavtalsleverantörer

Detta vill vi komma ifrån genom att centralisera inköpsfunktionen.

Med en centralisering vill vi få en mer övergripande kontroll över inköp och upphandlingar, en högre effektivitet på upphandlingsarbetet och en bättre kvalitet på våra underlag.

## Centraliserat inköp

# Fördelar med en centralisering

- Övergripande kontroll juridiskt, politiskt och kvalitetsmässigt
- Större möjligheter att jobba med inköp på ett effektivt och strategiskt sätt
- Effektivare och säkrare med vana användare istället för sällananvändare
- Organisationen är för liten för att vara decentraliserad
- Personbundet = sårbart
- Underlättar för verksamheterna
- Övervägande positiv attityd till centralisering i förvaltningarna
- Ansvarsfördelning kan bli tydligare om den görs på rätt sätt
- Starkt stöd i andra kommuner som vi samverkar med

## Centraliserat inköp

# Utmaningar med en centralisering

- Innebär förmodligen ingen ekonomisk vinning, åtminstone på kort sikt
- Risk för krockar/otydlighet i beslutsmandat
- Risk för otydlig ansvarsfördelning
- Risk för distans mellan beställare och upphandlare
- Risk för överbelastning centralt
- Risk för kö, prioritering av upphandlingar
- Risk för att man "tar resurserna från förvaltningarna och lämnar kvar arbetsuppgifterna" då alla funktioner inte kan centraliseras

## Centraliserat inköp

# Utredningens förslag

En central inköpsenhet under lednings- och verksamhetsstöd ink en inköpschef, en avtalscontroller och tre upphandlare.

Inköpschef ingår i ledningsgruppen och får delegation att genomföra upphandlingar för kommunens räkning upp till ett bestämt belopp.

Enheten ska:

- Leda och styra kommunens inköpsverksamhet,
- genomföra alla kommunens annonserade upphandlingar
- följa upp ramavtal
- följa upp uppställda nyckeltal ex. leverantörstrohet och e-handel
- Stärka det lokala företagsklimatet genom bl.a. ökad dialog
- Stödja och styra verksamheterna i deras inköpsarbete med hjälp av mallar, rådgivning, granskningar, internutbildningar, inköpsmöten

# Förvaltningarnas ansvar

Förvaltningarnas ansvar som kvarstår:

- initiera upphandlingar när behov uppstår, d.v.s. ”beställa en upphandling”
- medverka med specialistkompetens i upphandlingar
- genomföra direktupphandlingar och egna avrop under 100 000 kr.

Förvaltningarna behöver ha minst en utsedd ”kontaktperson” för upphandlingsfrågor som gör beställningarna av upphandlingar, som har kontakt och dialog med upphandlare, inköpschef och som närvarar på inköpsmöten.

## Avvägningar

# Organisatorisk placering

**” En central enhet under lednings- och verksamhetsstöd ”**

En enhet därför att:

- Synergieffekter med att jobba i grupp
- Vinsterna med att samordna blir urvattnade om vi sprider ut oss
- Lättare att upprätthålla enhetlighet, rättssäkerhet och samma service till alla förvaltningar

Under LVS därför att:

- En central placering som ger förutsättningar för att jobba både strategiskt och operativt
- Underlättar att ge service till hela kommunen
- Närhet till ekonomi, administration och juridik



## Avvägningar

# Enhetens storlek

Förväntad produktion:

ca 30 annonserade upphandlingar över tröskelvärdet/år, och minst lika många direktupphandlingar

Antal upphandlingar per år i dagsläget: Omöjligt att säga.

Uppskattning: ca 30 st/år över 534 890 kr.

Direktupphandlingar under beloppsgränsen: betydligt fler.

Målet är att täcka dagens behov av upphandling och förhoppningsvis hinna med fler än så då vana användare i grupp ger synergieffekter och effektivare arbetssätt.

En upphandling tar olika lång tid

Direktupphandling – Upp till ett par veckor

Annonserad upphandling - ca 3 – 12 månader

## Avvägningar

# Enhetens roller (i)

### Inköpschef:

- Extern och intern representation i inköpsfrågor
- Ansvar för enhetens verksamhet, budget och personal.
- Ansvar för att kommunen följer upphandlingslagarna
- Driva inköpsfrågorna och sätta tonen för utvecklingen av inköpsfrågor, Omvärldsbevakning och omsättning av detta i den egna organisationen
- Leverantörsutveckling och förhandlingar
- Övergripande upphandlingsplanering
- Delegation att genomföra upphandlingar för upp till 800 000 kr
- Ingå i ledningsgruppen
- Inköpsmål, policy och riktlinjer
- Kvalitetssäkrande av kommunens dokument, Från policy till lathundar och mallar
- Hantera eventuella överprövnings- och rättsprocesser.
- Internutbildningar för inköpare och diskussionsforum för upphandlare,
- Omvärldsbevakning

## Avvägningar

# Enhetens roller (ii)

### **Avtalscontroller:**

- Uppföljning av mål och nyckeltal,
- Löpande spendanalys och bevakning av leverantörsreskontra
- Bevaka leverantörstrohet, avtalstrohet och otillåtna direktupphandlingar
- Genomföra internkontroller
- Levererar inköpsstatistik till inköpschef för avrapportering till ledningen
- Utveckla e-handel och faktura/ekonomisystem
- Hantera avvikelser och klagomål på avtal
- Planera och genomföra uppföljningar av avtal

## Avvägningar

# Enhetens roller (iii)

### Upphandlare x 3:

(Varav en junior upphandlare/administratör)

- Projektleda kommunens upphandlingar över 100 000 kr
- Stödja verksamheterna i inköpsfrågor
- Leverantörskontakter
- Ansvar för att upprätthålla en nära kontakt med förvaltningarna, närvara på möten och planera inför nya/kommande behov och upphandlingar
- Hålla avtalsdatabasen uppdaterad och optimera sökfunktionerna
- Diarieföra, registrera handlingar, lämnar ut handlingar, sekretessprövningar m.m.

## Avvägningar

# Ansvarsfördelning

### **Inköpsenhetens ansvar:**

Att genomföra kommunens annonserade upphandlingar och direktupphandlingar över 100 000 kr. Direktupphandlingar över 100 000 kan genomföras på förvaltningsnivå efter bemyndigande från inköpschef.

Att följa upp löpande ramavtal och inleda nya upphandlingar vid fortsatt behov.

Att stödja verksamheterna i deras inköpsarbete med hjälp av mallar, rådgivning, granskningar, internutbildningar, internkontroller, möten/forum.

Att sprida information till förvaltningar om t.ex. nya ramavtal.

Att hålla avtalsdatabasen uppdaterad.

Att uppmärksamma "problemområden" där det t.ex. är vanligare med avtalsbrott, leverantörsotrohet, otillåtna direktupphandlingar, identifiera vad det beror på och försöka avhjälpa problemet.

### **Förvaltningarnas ansvar:**

Att i god tid meddela ansvarig upphandlare att ett behov av upphandling finns.

Att hålla tät kontakt med inköpsenheten och närvara på möten, att hålla sig à jour med vad som händer inom inköp tex. Nya ramavtal, hur man söker i avtalsdatabasen osv.

Att medverka som referenspersoner i upphandlingar och att göra egna avrop och direktupphandlingar under 100 000 kr. Direktupphandlingar över 100 000 kan genomföras på förvaltningsnivå efter bemyndigande från inköpschef.

Att ha en utsedd kontaktperson/ansvarig som håller tät kontakt med ansvarig upphandlare, ser till att upphandlare blir inbjuden i relevanta sammanhang, närvarar på inköpsmöten, föreslår referenspersoner inom förvaltningen som kan medverka i upphandlingar och gör direktupphandlingar, stödja verksamheter i deras dagliga inköp.