



Notat

Notat om indkøbsområdet og oplevede udfordringer

20. september 2021

Baggrund

Indkøbsområdet i Københavns Kommune er overordnet set styret af tre væsentlige politisk vedtagne styringstiltag. Det drejer sig om:

1. Københavns kommunes Indkøbspolitik
2. Budgetbeslutning om anskaffelse af nyt økonomisystem (Kvantum)
3. Effektiviseringscase om styrket indkøbsorganisation i Københavns Kommune

Indkøbspolitikken fastsætter de overordnede politiske visioner på indkøbsområdet, inden for bæredygtighed, social ansvarlighed, effektiv ressourceudnyttelse og innovation & digitalisering.

Beslutningen om nyt økonomisystem inkluderer beslutningen om implementering af en fuldt integreret digital indkøbsløsning, hvor medarbejderne kan købe ind på kommunens indkøbsaftaler i en webshoplignende digital løsning.

Effektiviseringscasen om styrket indkøbsorganisering fastsætter en ny styringsmodel for de medarbejdere, der arbejder med aftaleindgåelse og udbud, kontraktstyring og understøttelse af kommunens indkøbsprocesser. Modellen fastlægger, at indkøb styres i et KK-fælles perspektiv, hvor indkøbene er opdelt i fagligt definerede indkøbskategorier, der hver har sin egen dedikerede indkøbsorganisation. BUF har i forlængelse heraf kategoriansvaret på fødevarerområdet, Til at støtte denne organisering er der etableret en fælles indkøbssupport, et juridisk kompetencecenter for udbud, CSR og bæredygtighed, samt et indsatssteam, der kan understøtte kategorierne, når der er behov for ekstra ressourcer.

Effekten af de nye styringstiltag

Formålet med den nye styringsmodel er overordnet set at professionalisere indkøbsprocesserne i Københavns Kommune, at sikre et bedre datagrundlag for en struktureret opfølgning, samt at muliggøre en mere strategisk tilgang til kommunens indkøbsforbrug. Derudover skulle den øgede digitalisering gøre det nemmere og mere brugervenligt at købe ind. Der kan således peges på følgende effekter:

Administrativt Ressourcecenter
Budget
Gyldenløvesgade 15
1600 København V

EAN-nummer
5798009383716

- Effektiviseringsmåltallet er fordoblet, og der hentes mere reelle effektiviseringer.
- Opdelingen af indkøbsområdet i specialiserede kategorier betyder at kommunens politiske målsætninger i højere grad tænkes ind i kommunens aftaler.
- Overordnet set har modellen med succes skabt mere klarhed og markant bedre samarbejde på tværs af forvaltningerne.
- De data, der fødes af den nye indkøbsløsning og økonomisystem, giver et væsentligt bedre analysegrundlag.
- Opfølgning og rapportering på indkøb til ledelseskæden i forvaltningerne er systematiseret og velunderbygget.

Udfordringer på indkøbsområdet

På trods af at der er med den nye styringsmodel er sket en række forbedringer på indkøbsområdet, opleves der fortsat en række udfordringer, hvor særligt den digitale indkøbsløsning kun delvist lever op til de krav og forventninger, der er til løsningen. Det gælder både for decentrale indkøbere samt for centrale indkøbscontrollere mv.

Blandt de væsentligste udfordringer kan nævnes, at brugervenligheden i den nuværende digitale indkøbsløsning er lav, og at det kræver relativt specialiserede administrative kompetencer at foretage konkrete indkøb.

Derudover peges også på, at en centralt styret indkøbsmodel, hvor det fastlægges hvad der må købes for kommunens penge, begrænser den enkelte enheds frihed til selv at købe det, der ønskes lokalt. Hertil er det dog afgørende at understrege, at netop arbejdet med at foretage udbud og udvælge konkrete aftaleleverandører netop sikrer, at udbuds- og forvaltningsretlige krav overholdes, samt at der dels høstes relativt store effektiviseringer og at de fastlagte politiske målsætninger om fx bæredygtighed og social ansvarlighed osv. kan implementeres.

På processiden kan der peges på følgende væsentligste udfordringer:

1. Udfordringer med brugervenligheden i indkøbsløsningen. Krav til korrekt artskontering, en mangelfuld søgefunktion, der enten giver for mange eller for få resultater gør det tidskrævende at købe ind.
2. Manglende registrering af aftaler og manglende overblik over hvilke kontrakter der findes i systemet, gør det uklart hvor man bør handle.
3. Det kræver flere administrative kompetencer at købe ind end med de gamle indkøbsmuligheder. De digitale processer kræver mange registreringer helt ude hos slutbrugeren, hvor oprettelse af skabeloner, standardkontering, teamindkøb, stedfortrædere mv. kræver indsigt og ressourcer.
4. Opfølgningmulighederne for den enkelte indkøber på egne indkøb er mangelfulde. De tilgængelige rapporter i systemet er

primært målrettet ledelsens og indkøbsorganisationens opfyldningsbehov.

5. De administrative processer omkring oprettelse og vedligeholdelse af indkøbskataloget i indkøbsløsningen opleves tunge og tidskrævende. Dette skyldes både manglende stamdataregistrering forud for ibrugtagning af systemet, men også at mængden af oplysninger, der skal indtastes, er stor, og der er få medarbejdere med de rette brugerrettigheder til at vedligeholde kataloget.

Videre proces

Som opfølgning på udfordringerne på indkøbsområdet, er der både samlet for hele kommunen, og specifikt for Børne- og Ungdomsforvaltningen, udarbejdet en handleplan for indkøbsområdet. Handleplanen tager udgangspunkt i de konkrete erfaringer og udfordringer, der er meldt ind via en brugerundersøgelse foretaget blandt kommunens indkøbere, samt de udfordringer, der er meldt ind via BUFs Leder-APV gennemført i 2019.

Handleplanen indgår også i forvaltningens opfølgning på revisionsbemærkninger om indkøbsområdet.

De væsentligste punkter i handleplanen er:

- Ny og forbedret e-læring og vejledninger, der skal gøre det nemmere for brugerne at udnytte systemet effektivt. *(allerede implementeret)*
- Mere hjælp og understøttelse fra AF til de typer indkøb, der opleves som mest komplicerede *(delvist implementeret, den nuværende løsning evalueres i efteråret 2021, og det forventes at yderligere indkøb kan understøttes allerede fra 1. kvartal 2022)*
- Konkrete forbedringer i brugerfladen og søgefunktionen i Kvantum, så brugerne nemmere og hurtigere finder det de søger *(løbende forbedringer i de kommende 18 måneder)*
- Øget dialog med kommunens leverandører om forbedrede og mere informative kataloger i webshoppen, samt mere informative fakturaer, der letter godkendelses- og konteringsopgaven *(løbende indsats i forbindelse med alle udbud og kontraktopfølgingsmøder)*
- Mere støtte til lederne i forhold til opfølgning på indkøbsområdet, herunder læsevejledning til compliance-rapporter, forslag til prioriterede indsatsområder, der giver størst effekt m.v. *(forventes implementeret omkring sommerferien 2022)*

De ovenstående løsninger er både noget der arbejdes med internt i BUF og også på tværs af forvaltningerne, hvor Center for Indkøb i ØKF er den

vigtigste samarbejdspartner. Handleplanen bør især forbedre oplevelsen af brugervenligheden i indkøbsløsningen, samt fjerne de mest komplekse indkøb fra de decentrale enheder, og give bedre støtte til at løse de øvrige indkøb nemmere.