



## Interne udbudsjurister

**Kort resumé:** Ansættelse af to udbudsjurister i Børne- og Ungdomsforvaltningen kan frigøre ressourcer, reducere brugen af eksterne konsulenter og skabe effektiviseringer på 0,8 mio. kr. årligt ved fuld indfasning i 2027.

**Fremstillende forvaltning:** Børne- og Ungdomsforvaltningen

### 1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Børne- og Ungdomsforvaltningens (BUF) medarbejdere i centralforvaltningen, områdeforvaltningerne og på skoler og i dagtilbud bruger unødigt mange ressourcer på håndtering af udbuds- og indkøbssager. Der spildes medarbejdertid på at navigere i komplekse processer uden den nødvendige viden, og det resulterer i ineffektiv ressourceanvendelse, hvor medarbejdere skal bruge tid på tovholderopgaver, opfølgning og afklaring, som kunne være reduceret eller undgået helt med specialistkompetencer i organisationen.

Indkøb i Københavns Kommune er igennem de fortløbende business cases "Styrket Indkøb" og "Fremtidens Indkøb" opdelt i kategorier. Det er særligt de specialiserede indkøbsområder, der ligger uden for kategoriorganisationen i de to cases, samt IT-indkøb og mindre udbud- og indkøbsopgaver, der skaber administrative byrder i BUF.

Koncernservice har ikke ressourcer til eller ansvaret for at lave forvaltningsspecifikke kontrakter og udbud, og de skal derfor laves i de enkelte forvaltninger. I andre forvaltninger eksisterer en intern udbudskompetence, som ikke eksisterer i BUF. Der er dermed ikke en funktion i forvaltningen, der autoritativt kan udføre, rådgive i og vejlede om udbuds- og indkøbsprocesser af denne type.

Ved at ansætte jurister, der er specialiserede i udbud og indkøb - og samspillet mellem de to områder - kan man reducere den tid og de ressourcer, andre medarbejdere bruger på udbudsprocesser.

Specialisterne vil kunne samle indkøbsvolumen på tværs af skoler og dagtilbud, hvilket skaber bedre forudsætninger for at opnå mere fordelagtige priser og vilkår gennem større samlede indkøb. Dette vil også sikre, at indkøbsaftalerne udnyttes optimalt, hvilket minimerer risikoen

for dyre ad hoc-indkøb uden for aftalerne. Derudover vil specialisterne have den nødvendige viden til at gennemføre præcise og målrettede udbud, som er skræddersyet til forvaltningens behov. De vil kunne sikre bedre behovsafdækning, korrekt kontraktstyring og mere effektiv opfølgning på leverancer. Dette reducerer spildtid og fejl i indkøbsprocesserne samt sikrer, at forvaltningen får den rette kvalitet til den bedste pris. Alle disse aspekter vil samlet set bidrage til en forbedring af forvaltningens compliance.

Resultatet vil være en proces, hvor andre medarbejdere bruger mindre tid på opgaven, hvilket fører til administrative besparelser. Samtidig reduceres risikoen for compliance-problemer og brugen af eksterne juridiske rådgivere, hvilket medfører yderligere besparelser.

#### Reduktion af administrative opgaver.

Ansættelsen af interne udbudsjurister i Børne- og Ungdomsforvaltningen vil reducere administrative opgaver i centralforvaltningen og områdeforvaltningerne. I centralforvaltningen vil juristerne overtage opgaver som udarbejdelse af udbudsmateriale, fejlhåndtering, genforhandlinger og koordination med eksterne rådgivere, hvilket frigør tid og sikrer korrekt og effektiv håndtering.

I områdeforvaltningerne vil de interne jurister forenkle og støtte udbuds- og indkøbsprocesser og aflaste lokale medarbejdere, som i dag bruger betydelige ressourcer på vanskelige indkøbsprocesser, de ikke er rustet til. Det vurderes, at investeringen fordeler sig med cirka halvdelen på hvert niveau og samlet svarer til to AC-årsværk på hver 0,8 mio. kr. årligt.

#### Omkostninger til implementering

Disse omkostninger estimeres til at udgøre 0,2 mio. kr. i 2025. Implementeringen af interne udbudsjurister indebærer en styrkelse af organisationens evne til at håndtere udbud og kontraktstyring mere effektivt og professionelt. Investeringen vil blive anvendt til udvikling og optimering af arbejdsgange og processer, herunder udarbejdelse af nye standarder og retningslinjer, der sikrer mere smidige og effektive udbudsforløb samt overholdelse af EU-lovgivning og gældende regler.

Derudover investeres i forandringsledelse og kommunikation, der kan skabe ejerskab og en fælles forståelse for formålet med indsatsen og de forventede resultater. Samlet set er investeringen nødvendig for at reducere risici, sikre en effektiv og bæredygtig forandring og realisere de ønskede effektiviseringer. Den vil styrke organisationens kapacitet, sikre overholdelse af lovgivning og fremme en mere professionel tilgang til udbud og kontraktstyring på tværs af enheder.

#### Reduceret behov for ekstern rådgivning

Interne udbudsjurister vil reducere afhængigheden af dyre eksterne konsulenter og rådgivning og skabe langsigtede besparelser centralt ved at opbygge intern viden og kompetence. Udgifter til ekstern juridisk bistand kan, baseret på udgifter i 2023 og 2024, beskæres med 0,8 mio. kr.

årligt. Effektiviseringen ligger i Børne- og Ungdomsforvaltningen, da det drejer sig om indkøb uden for kategori.

## 2. Økonomi

### Investering og omkostninger

Der skal ansættes to udbudsjurister, hvilket medfører øgede årlige udgifter på 1,7 mio. kr. De forventes ansat medio 2025, hvor der er afsat 50% af de forventede årlige udgifter. De samlede engangsomkostninger relateret til implementeringen vurderes at være 0,2 mio. kr. i 2025. Det samlede investeringsbehov udgør således 1 mio. kr. i 2025 og 1,7 mio. kr. i 2026.

Effektiviseringen gennem reduktion af administrative opgaver vil blive gradvist indfaset med 50% i 2026, hvorefter fuld effekt opnås. Det samme gælder effektiviseringen, der kommer med det reducerede behov for ekstern rådgivning. Tilbagebetalingstiden for investeringen vil dermed være 4 år.

### Effektivisering

Det samlede potentiale for årlige besparelser beløber sig til 2,4 mio. kr. årligt ved fuld indfasning. Besparelsen vedrører dels den administrative ramme og dels rammer for undervisning, dagtilbud, special. Nettoeffektiviseringen er 0,8 mio. kr. årligt ved fuld indfasning i 2027.

**Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser**

	1.000 kr. 2026 p/1					
	Styrings- område	2025	2026	2027	2028	2029
Reduktion af administrative opgaver centralt, i områdeforvaltningerne og i decentrale enheder.	Service		-840	-1680	-1680	-1680
Reduceret behov for ekstern rådgivning	Service		-375	-750	-750	-750
Ansættelse og aflønning af to udbudsjurister	Service			1.680	1.680	1.680
<i>Samlet varig ændring, service</i>			-1.215	-750	-750	-750
<b>Samlet varig ændring</b>		<b>0</b>	<b>-1.215</b>	<b>-750</b>	<b>-750</b>	<b>-750</b>
Ansættelse og aflønning af to udbudsjurister	Service	840	1.680			
Organisatorisk tilpasning, arbejds gange, kompetenceudvikling og opkvalificering	Service	200				
<i>Samlede implementeringsomkostninger, service</i>		1.040	1.680			
<b>Samlede implementeringsomkostninger</b>		<b>1.040</b>	<b>1.680</b>			
<b>Samlet økonomisk påvirkning</b>		1.040	465	-750	-750	-750

Tilbagebetalingstid baseret på serviceeffektivisering	4						
Tilbagebetalingstid baseret på totaløkonomi	4						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2026 p/1, men forslag der udmøntes i overførselssagen udmøntes i 2025 p/1, mens forslag der udmøntes med budgettet udmøntes i 2026 p/1.

Alle effektiviseringer er angivet med negativt fortegn (-).

### 3. Implementering og opfølgning

Kortlægning og udvikling af anbefalinger til ny organisering af udbudsopgaver, udvikling af nye forretningsgange samt omorganisering påbegyndes medio 2025. Det vurderes, at den nye organisering forventes i drift primo 2026.

**Tabel 2. Opfølgningsmål**

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Udvikling og beskrivelse af nye forretningsgange	Ny organisering og forretningsgange er udviklet og beskrevet.	Administrativt Resource Center, styregruppe	Ultimo 2025
Nye jurister ansat og onboardet i organisationen	To nye udbudsjurister er ansat og kørt ind i stillingerne og opgaver.	Administrativt Resource Center, styregruppe	Ultimo 2025
Realisering af effektiviseringer			
Administrative opgaver er reduceret centralt, i områderne og i decentrale enheder som skoler og dagtilbud.	Mindsket ressourceforbrug på tværs af forvaltningen.	Administrativt Resource Center, styregruppe	Ultimo 2026, årligt derefter
Udgifter til eksterne jurister i forbindelse med udbudssager er reduceret markant i Børne- og Ungdomsforvaltningen.	Mindsket ressourceforbrug i Jura, Strategisk Indkøb samt øvrige relevante afdelinger og enheder.	Administrativt Resource Center, styregruppe	Ultimo 2026, årligt derefter
Øget compliance på indkøb	Det er en forventning at indsatsen vil bidrage til bedre compliance på indkøb.	Administrativt Resource Center, styregruppe	Ultimo 2026, årligt derefter

### 4. Risikovurdering

Forslaget rummer nogle risici, men disse kan håndteres med de rette tiltag.

Der kan være en risiko for udfordringer med rekruttering, da udbudsjurister er en eftertragtet ressource med høj efterspørgsel og begrænset udbud. Denne risiko nedbringes gennem investering i opkvalificering og løbende kompetenceudvikling af medarbejdere for at sikre, at nødvendige specialistkompetencer kan udvikles og fastholdes i organisationen. Samtidig investeres der aktivt i ledelsesstøtte, forandringsledelse og organisatorisk forankring for at skabe de bedst mulige rammer for de nye jurister.

På baggrund af disse tiltag vurderes den samlede risiko ved forslaget som middel, men håndterbar, hvilket giver gode forudsætninger for en succesfuld implementering.

## Administrative bilag til investeringsforslag

Forslaget udspringer af et innovationsforslag:

- Ja  
 Nej

### 5. Effektivisering på administration

Ansættelsen af interne udbudsjurister i Børne- og Ungdomsforvaltningen vil reducere administrative opgaver bredt i forvaltningen samt reducere behovet for ekstern juridisk bistand til udbudsopgaver markant. Selve besparelsen fordeler sig på de forskellige budgetrammer, og vedrører dermed ikke kun den administrative ramme.

**Tabel 3. Varige ændringer, administration**

Nettoeffekt på administrative udgifter	1.000 kr. 2026 p/1					
	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Effekt på øvrige administrative udgifter	0	-1.215	-750	-750	-750	-750
<b>Varige ændringer totalt, administration</b>	<b>0</b>	<b>-1.215</b>	<b>-750</b>	<b>-750</b>	<b>-750</b>	<b>-750</b>

### 6. Hvem er hørt?

**Tabel 4. Godkendelse af Center for Økonomi**

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	15. januar 2025

**Tabel 5. Inddragede samarbejdspartnere**

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget
---

Center for Indkøb, samt andre relevante parter i ØKF, er inddraget for at kvalificere hvordan forslaget adskiller sig fra *Fremtidens Indkøb*.

Relevante afdelinger og enheder centralt og i områdeforvaltningerne har bidraget med data og cases, der illustrerer behovet for en investering.

Advokatfirmaet Horten, Jura og Indkøb i BUF har bidraget med oversigter over eksterne konsulenttydelser i 2023 og 2024, der viser det nuværende niveau af forbrug af ydelser.

**Tabel 6. Høring og inddragelse af kredse og udvalg**

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
Ejendomsfaglig vurdering	Nej	
IT-kredsen	Nej	
Koncern-IT	Nej	
MED-udvalg	Nej	
HR-kredsen	Nej	
Velfærdsanalytisk vurdering	Nej	