

# Verksamhetsplan för upphandlingsnämnden 2019-2021

*100%*

*Upphandling*

*E-handel*

*Fossilfria transporter*



**Fastställt av:** Kommunfullmäktige 20xx-xx-xx, § xxx

**Fastställt av:** XX-nämnden 20xx-xx-xx, § xxx

**Dokumentet gäller från:** 2019-01-01

**Dokumentet gäller för:** upphandlingsnämnden

**Dokumentansvarig:** ordf Dieter Wagner, förvaltningschef Harrieth Forsberg

## Innehåll

|  |    |
|--|----|
| Nämndens uppdrag enligt reglemente .....           | 3  |
| Organisationsbeskrivning .....                     | 3  |
| Uppdragets omfattning .....                        | 3  |
| Förändringar, utveckling och trender .....         | 4  |
| Strategier och metoder.....                        | 6  |
| Nämndsmål.....                                     | 7  |
| Ekonomi .....                                      | 10 |
| Driftbudget 2019 samt –plan 2020-2021.....         | 10 |
| Investeringsbudget 2019 samt –plan 2020-2023 ..... | 10 |
| Övriga nyckeltal .....                             | 11 |
| Personal .....                                     | 11 |
| Omsättningstal och nyckeltal .....                 | 11 |

## Nämndens uppdrag enligt reglemente

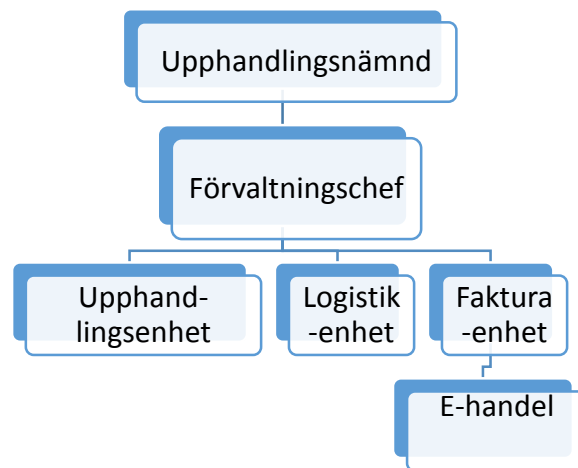
Upphandlingsnämnden ansvarar för kommunens upphandlingsverksamhet samt att upphandlingarna genomförs enligt gällande upphandlingslagstiftning samt i enlighet med kommunens särskilda föreskrifter/beslut/delegationer.

Upphandlingsnämnden har det strategiska och övergripande ansvaret för konkurrensfrågorna inom kommunen.

Upphandlingsnämnden ansvarar för logistikplanering, administration och skötsel av kommunens fordon.

Upphandlingsnämnden ansvarar för kommunens samtliga leverantörsfakturer och elektronisk handel.

## Organisationsbeskrivning



## Uppdragets omfattning

### Upphandlingsenhet

Ansvarar för:

- Kommunövergripande och förvaltningsspecifika inköp, upphandlingar och uppföljning av kommunens avtal.
- Inköp och upphandlingskompetens för kommunens delegater och beställare, avseende lagen om offentliga upphandlingar (LOU) och kommunens riktlinjer och policies.
- Samordna kommunens inköpsbehov för att tillvarata konkurrensen på marknaden på bästa sätt.

### Fakturaenhet

- leverantörsfakturer och elektronisk handel

### Logistikenhet

- kommunens distributionslösning av varor till och från kommunens enheter samt ansvar för kommunens fordon
- Sammanlagt har kommunen omkring 250 fordon och en stor del av dessa fordon hanteras praktiskt med bland annat tvätt, service och däckbyten av logistikenhet.

## Förändringar, utveckling och trender

### Organisationsöversyn

Upphandlingsförvaltningen bildades 2011 och består idag av följande verksamhetsområden upphandling, logistik, faktura och e-handel.

Vi har idag en bra kompetensnivå och bredd för upphandlings- och inköpsfrågor och ligger väl framme när det gäller logistik, frågor kring elektronisk handel och beställningssystem. En fortsatt satsning både vad gäller kompetensutveckling och lönenivå är nödvändig så att vi är konkurrenskraftiga i samband med rekrytering.

Upphandlingsförvaltningen står inför ett antal förändringar, såväl i omvärlden som organisatoriskt och måste vara väl rustade med både adekvat kompetens i inköps-, e-handel och logistikfrågor samt framtida bemanning.

Rekrytering av personal på ledande befattningar inom förvaltningen har skett och kommer att ske under 2018. Införande av 100% e-handel under en treårsperiod från och med 2018 liksom byte av ekonomisystem med tillhörande e-handelsplattform från och med 2019 är ytterligare förändringar som kommer att påverka organisationen.

Upphandlarens roller har utvecklats och omfattar numera ett antal olika kompetensområden såsom projektlednings, juridik, förhandling, behovs- och marknadsanalys och controlleruppgifter. Hanteringen kring varje upphandling och avtal har också ökat. Inköpsanalysen visar att förvaltningarnas beställarorganisationer har behov av information, stöd och vägledning för inköp och avrop. Upphandlingsförvaltningen vill avlasta upphandlarna från delar av de administrativa och informativa arbetsuppgifterna och skapa ett inköps- och beställarstöd i form av inköpssamordnare.

Under 2018 har en projektledartjänst inrättats, tjänsten innefattar idag projektledning för ”100 % e-handel” samt enhetsledaransvar för fakturaenheten med strategiskt och operativt arbete. Arbetsuppgifterna kommer att bestå av att leda, samordna och utveckla inköps- och e-handelsarbetet inom kommunen. Tjänsten kommer också ansvara för implementering av nya effektivare funktioner och arbetssätt kopplat till upphandlingsförvaltningens löpande arbete.

Projekt 100 % e-handel påverkar organisationen, större fokus på e-handel kräver nya arbetssätt och rutiner. Införande av nytt ekonomi- och inköpssystem innebär ökad belastning på personalstyrkan framförallt på fakturaenheten.

Upphandlingsförvaltningen har en budgetram som inte ger något utrymme för satsningar på personal och fortsatt utveckling av verksamheten. Vi begär utökad budgetram från 2019.

### Plan för upphandling

Strategiska inköp omfattar hela inköpsprocessen från behovsanalys till uppföljning och förvaltning av avtal. För att inköpsstrategin ska fungera som en vägvisare för arbetet, bör den koppla politiska förväntningar till planering av både upphandling och dagliga inköp, identifiera och prioritera vilka mål som kan uppnås genom inköp. Förslag till en handlingsplan har utarbetats för implementering av en inköpsstrategi inför 2019.

Planen innehåller strategier inom områdena hållbarhet, sociala hänsyn och innovativa lösningar. Avtalskategorisering används för att frigöra resurser till att arbeta mer strategiskt .

Förvaltningen ser behov av att arbeta med en tidig dialog som innebär att upphandlande myndigheter träffar potentiella leverantörer, branschorganisationer, experter och andra aktörer innan kraven utformas i den kommande upphandlingen. Syftet med dialogen är att få kunskap om de lösningar marknaden kan erbjuda eller utveckla utifrån det specifika behovet i upphandlingen. Tidig dialog medför en högre effektivitet och kvalitet i den offentliga verksamheten samtidigt som de offentliga tjänsterna ger ökad nytta för medborgarna.

### **Juridiska tjänster**

De överprövningsärenden och skadeståndsärenden som är kopplade till upphandlingslagstiftningen hamnar på upphandlingsförvaltningen. Diskussion uppstår vilken förvaltning kostnaden ska belasta. För att kunna driva och ta ett helhetsansvar för dessa frågor, då de ofta är av övergripande natur för kommunen, ser vi att det finns fördelar med att utöka budgetramen för upphandlingsförvaltningen och minska för förvaltningarna i motsvarande grad.

### **Lokal och regional samverkan**

Upphandlingsförvaltningen har sedan många år samarbetat med GGVV-kommunerna, de kommunala bolagen men också med regionen i Jönköpings län i upphandlingsfrågor, utbildningsfrågor och erfarenhetsutbyte. Gemensamma eller likartade rutiner för direktupphandlingar, miljökrav har bland annat utarbetats i regionen.

En förstudie har genomförts angående upphandlingssamarbetet i GGVV. Ett förslag till samverkansavtal är utarbetat. Målsättning med samverkansavtalet är att de fyra kommunerna ska verka för ett fördjupat samarbete i upphandlingsfrågor och se över förutsättningarna för gemensamma plattformar inom upphandlingsområdet såsom exempelvis upphandlingssystem och inköpsanalyssystem.

Vi ser en ökad efterfrågan både regionalt och inom kommunen på upphandling av tjänster, bl.a. inom handledning, konsulttjänster och utbildning. En mindre del uppdrag kan täckas upp av upphandlingskonsulttjänster men dessa är i första hand tanken att använda vid nya upphandlingsområden eller när det kommer många uppdrag samtidigt. Under den senaste tolv månadersperioden köpte upphandlingsförvaltningen ca 500 konsulttimmar (å 875kr/h).

De kommunala bolagen omfattas inte av kommunens upphandlingsverksamhet och det blir därför en prioriterings- och resursfråga huruvida vi kan bistå bolagen med upphandlingar.

För att kunna ta sig an ett fortsatt ökat behov från samverkansansorgan i regionen, förvaltningar och kommunala bolag av att upphandla ramavtal, objektsupphandlingar, arbeta mer med avtalsuppföljning och dialog, måste upphandlingsförvaltningen förstärkas med en upphandlare from 2019.

### **Inköpsanalyssystemet**

Upphandlingsförvaltningen fortsätter utvecklingen av avtalsuppföljning med hjälp av arbete med analysdata, avtalskategorisering och löpande dialograpporter till kommunens verksamheter. Målet för arbetet är att öka avtalstroheten genom utökad dialog med övriga förvaltningar, effektivisera priskontrollen samt underlätta och förbättra utformningen av förfrågningsunderlag i framtida upphandlingar.

### **Logistikenhet**

Upphandlingsförvaltningen kommer att titta på förutsättningarna för att utveckla spårbarheten av gods, föravisering av inkommande gods, streckkods-system som hanteras i den samordnade varudistributionen, för en utökad kontroll och framtida möjligheter till uppföljning av avvikelser i godstransporterna.

En helhetsöversyn och projektering av laddinfrastruktur i kommunen har påbörjats. En plan på hur vi succesivt övergår till en delvis eldriven fordonsflotta är ett första led i detta projekt (Värnamo laddar upp).

## Strategier och metoder

### Processkartläggning

Upphandlingsförvaltningen kommer att ta fram en strategisk kartläggning av hela processen som verksamheterna får ta del av. Vi kommer att ta fram hur man på bästa sätt arbetar med inköp och var inköpsprocessen startar. Vad man bör fokusera på när man planerar sina inköp och vad som är grundpelare.

### Utredningar och översyn

Upphandlingsförvaltningen föreslår en förstudie vad gäller beställarorganisationen. Förstudien ska undersöka hur mycket tid förvaltningarna lägger på direktupphandlingar, inköp- och avropsfrågor i dagsläget. Förstudien ska ge underlag för behovet av tjänster som inköpsamordnare placerade centralt på upphandlingsförvaltningen.

Arbete med översyn av fakturaskanning och upphandling av sådan påbörjas under 2018.

Vi kommer att titta på förutsättningarna att agera som inköpscentral för att öka möjligheterna till mer samarbete med andra kommuner och bolag.

Förutsättningarna för konkurrensutsättning av frakterna mellan leverantörer och distributionscentralen kommer att utredas under 2019.

En behovsinventering och eventuell ny upphandling av vårt fordonssystem kommer att ske under 2019.

### Riktlinjer för fordon

Logistikenheten ska uppdatera gällande riktlinjer för fordon innehållande kravspecifikationer och hanteringsrutiner för kommunens fordonspark med koppling till policy för fordon under 3.5 ton.

### Plan för e-handel

Utifrån Värnamo kommuns ”Policy för upphandling och inköp” tas ett ramverk fram, plan för e-handel, för ett strategiskt arbetssätt kring e-handel förankrat övergripande i kommunen.

### Kommunikationsplan

För att stärka arbetet med dialog med förvaltningens intressenter kommer upphandlingsförvaltningen att arbeta efter en för förvaltningen framtagen kommunikationsplan under 2019.

### Avtalskategorisering

För att prioritera resurserna i upphandlingsarbetet kategoriserar upphandlingsförvaltningen alla ramavtal utifrån den etablerade Kraljic-modellen. Modellen används som ett verktyg för att definiera vilken inköpsstrategi som ska tillämpas i respektive upphandling, något som bidrar till en strategisk upphandlingsprocess.

### Kompetensutvecklingsplan

Vi har specialistkompetens inom upphandling, e-handel och logistik och tillgodoser vidareutveckling av våra medarbetare. En kompetensutvecklingsplan för varje medarbetare utarbetas i samråd med förvaltningens intressenter.

## Nämndsmål

### KVALITET – grunduppdrag av god kvalitet för den vi är till för

Det visar verksamhetens nytta för medborgaren. Vi får ett underlag för verksamhetsutveckling, att vi följer och säkrar verksamhetens kvalitet.

Det ger goda underlag till ledning och nämnd för beslut om resurser och insatser.

Kvalitetsmål formuleras utifrån respektive nämnds/bolags grunduppdrag i förhållande till medborgarna.

Nämndernas och bolagens kvalitetsmål, för sitt grunduppdrag, ska visa god måluppfyllelse inom ekonomiskt given budgetram.

### Nämndsmål: Kvalitetssäkra processen från behov till slutanvändande

| Indikatorer   | Nuläge: |      | Målnivåer: |      |      |
|---|---------|------|------------|------|------|
|   | 2017    | 2018 | 2019       | 2020 | 2021 |
| Andelen ramavtal som avropas via e-handel                             | 4.5%    | 6%   | 40%        | 60%  | 70%  |
| Andelen e-fakturor  | 78%     | 80%  | 85%        | 90%  | 100% |
| Avvikelserapportering kvarlämnat gods DC (Leveranssäkerhet)           | 2 %     | 2%   | 1,9%       | 1,8% | 1,8% |
| Av den upphandlingsbara upphandlingsvolymen är redovisad % upphandlad | 80%     | 85%  | 90%        | 92%  | 94%  |
| Andelen upphandlingar med minst 2 anbud                               | 80%     | 87%  | 90%        | 90%  | 90%  |
| Tillgänglighet och förståelse av anbudsunderlag (enkät)               | Ej känt |      |            |      |      |

### DELAKTIGHET - medborgare och medarbetare är delaktiga i kommunens utveckling

Vi vill kommunicera och ge återkoppling avseende mål, resultat och kvalitet. Vi vill att medborgare och medarbetare ska ha möjlighet att påverka kommunens utveckling.

Externt mål: Värnamo kommun kommunicerar och för dialog om mål och resultat med sina medborgare.

- Medborgare får svar på sina frågor
- Medborgarna har möjlighet att påverka kommunens utvecklingsarbete

Internt mål: Verksamhetsuppföljning av mål, resultat, kvalitet, personal och ekonomi rapporteras sammanhållet.

- Medarbetarna är insatta i målen för sin arbetsplats och Värnamo kommuns målstyrning
- Medarbetarna är delaktiga i arbetet

| <b>Nämndsmål: Nämndens verksamhet kännetecknas av en professionell och rättssäker handläggning</b> |                |                   |             |             |             |
|--|----------------|-------------------|-------------|-------------|-------------|
|  | <b>Nuläge:</b> | <b>Målnivåer:</b> |             |             |             |
| <b>Indikatorer</b>   | <b>2017</b>    | <b>2018</b>       | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> |
| Tillgänglighetsmätning telefoni:<br>Procent besvarade samtal<br>(Meridixstudio)                    | 87%            | 92%               | 93%         | 94%         | 94%         |
| Medarbetarundersökning,<br>kvalitetsområde Mål och uppföljning                                     | 3,9            |                   | 4,4         |             | 4,5         |
| Medarbetarundersökning HME<br>(Hållbart Medarbetar Engagemang)<br>Styrning                         | 73             |                   | 87          |             | 88          |
| Medarbetarundersökning,<br>kvalitetsområde Arbetsplatsträffar                                      | 4,0            |                   | 4,4         |             | 4,5         |

#### **KOMPETENSFÖRSÖRJNING – arbetsgivare kan anställa de medarbetare de behöver**

Genom samverkan kan Värnamo kommun och andra arbetsgivare rekrytera och behålla medarbetare. Medarbetare, vars erfarenheter och kompetens tas till vara och utvecklas, trivs och stannar.

Externt: Värnamo kommun samverkar aktivt med externa aktörer för att främja och underlätta rekrytering för alla arbetsgivare i kommunen.  
Människors erfarenheter och kompetens tas tillvara.

Internt: Som en attraktiv arbetsgivare utvecklar och behåller vi våra medarbetare. Värnamo kommun upplevs som en attraktiv arbetsplats.

| <b>Nämndsmål: Medarbetarna på förvaltningen ska vara nöjda med sin upplevda arbetssituation i frågor som delaktighet, respektfullt bemötande, ledarskap och personlig utveckling.</b> |                |                   |             |             |             |
|---|----------------|-------------------|-------------|-------------|-------------|
|   | <b>Nuläge:</b> | <b>Målnivåer:</b> |             |             |             |
| <b>Indikatorer</b>  | <b>2017</b>    | <b>2018</b>       | <b>2019</b> | <b>2020</b> | <b>2021</b> |
| Medarbetarundersökning: Hållbart medarbetarengagemang HME, Ledarskap  | 74             |                   | 77          |             | 80          |
| Medarbetarundersökning: Hållbart medarbetarengagemang HME, Motivation   | 72             |                   | 75          |             | 80          |
| Exempel: Medarbetarundersökning: den enskilda frågan ”Vad tror du, har du bytt arbetsgivare om ett år?”   | 65             |                   | 70          |             | 75          |



### KLIMAT – klimatsmarta val underlättas

Klimatet är vår viktigaste framtidsfråga, där allas insats behövs och är viktig. Vi ska skapa goda förutsättningar att göra val som minskar vår klimatpåverkan.

Externt: Kommunens medborgare, företag, föreningar och besökare har stora möjligheter att leva och bedriva verksamhet klimatsmart.

Internt: Värnamo kommun minskar sin klimatpåverkan inom områdena resande och energianvändning.

### Nämndsmål: Skapa goda förutsättningar för att minska klimatpåverkan

| Indikatorer   | Nuläge:   | Målnivåer: |           |          |          |
|---|-----------|------------|-----------|----------|----------|
|   | 2017      | 2018       | 2019      | 2020     | 2021     |
| Andel personbilar och lätta lastbilar som drivs med förnybara drivmedel | 28 %      | 39 %       | 45 %      | 50 %     | 60%      |
| Antal biogas/elhybrid/ elbilar  | 20 st     | 30 st      | 40 st     | 60 st    | 70 st    |
| Genomsnittligt koldioxidutsläpp per fordon (Kolla med Henrik D)         | 138 gr/km | 120 gr/km  | 100 gr/km | 80 gr/km | 60 gr/km |
|   |           |            |           |          |          |

## Ekonomi

### Driftbudget 2019 samt –plan 2020-2021

| <b>DRIFTVERKSAMHET</b>                | <b>Bokslut<br/>2016</b> | <b>Bokslut<br/>2017</b> | <b>Budget<br/>2018<br/>Kf171130</b> | <b>Prel<br/>Budget<br/>2019</b> | <b>Prel<br/>Budget<br/>2020</b> | <b>Prel<br/>Budget<br/>2021</b> |
|---------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| <i>Nettobelopp i tkr utan decimal</i> |                         |                         |                                     |                                 |                                 |                                 |
| Upphandlingsförvaltningen (045)       | 7 284                   | 7 470                   | 8 969                               |                                 |                                 |                                 |
| Fordonshanteringen (046)              | 1 071                   | 1 499                   | 754                                 |                                 |                                 |                                 |
| Upphandlingsnämnd (048)               | 415                     | 412                     | 498                                 |                                 |                                 |                                 |
|                                       |                         |                         |                                     |                                 |                                 |                                 |
|                                       |                         |                         |                                     |                                 |                                 |                                 |
|                                       |                         |                         |                                     |                                 |                                 |                                 |
|                                       |                         |                         |                                     |                                 |                                 |                                 |
| <b>NETTOKOSTNAD</b>                   | <b>8 770</b>            | <b>9 381</b>            | <b>10 221</b>                       | <b>10 353</b>                   | <b>10 237</b>                   | <b>9 500</b>                    |

### Investeringsbudget 2019 samt –plan 2020-2023

(vid många projekt, gruppera upp projekten till grupper i nedanstående tabell)

| <b>Projektnamn/Projektgruppering</b> | <i>Projektblad<br/>nr</i> | <b>Budget<br/>2019</b> | <b>Plan<br/>2020</b> | <b>Plan<br/>2021</b> | <b>Plan<br/>2022</b> | <b>Plan<br/>2023</b> |
|--------------------------------------|---------------------------|------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <i>Belopp i tkr utan decimal</i>     |                           |                        |                      |                      |                      |                      |
| Inventarier                          | UN001                     | 82                     | 82                   | 82                   | 82                   | 100                  |
| Lösen av förvaltningens minibussar   | UN002                     | 80                     | 80                   | 80                   | 80                   | 0                    |
| Fordon understigande 3,5 ton         | UN003                     | 0                      | 300                  | 0                    | 0                    | 0                    |
| Upphandlingssystem                   | Ny                        | 0                      | 200                  | 0                    | 0                    | 0                    |
| Inköpsanalyssystem                   | Ny                        | 0                      | 200                  | 200                  | 0                    | 0                    |
| Fordonsadministrationssystem         | Ny                        | 0                      | 100                  | 0                    | 0                    | 0                    |
|                                      |                           |                        |                      |                      |                      |                      |
|                                      |                           |                        |                      |                      |                      |                      |
|                                      |                           |                        |                      |                      |                      |                      |
| <b>SUMMA INVESTERINGAR</b>           |                           | <b>162</b>             | <b>962</b>           | <b>362</b>           | <b>162</b>           | <b>100</b>           |

## Övriga nyckeltal

### Personal

| Nyckeltal   | 2016  | 2017  | Förändring<br>% 2016-17 |
|---|-------|-------|-------------------------|
| Antal årsarbetare (per xx1231)                                    | 15    | 16    | +6,7%                   |
| Sjukfrånvaro i % (helår)  | 12,34 | 11,29 | -1,05<br>procentenheter |
| Medelsysselsättningsgrad i % (per<br>xx1231 tillsvidareanställda) | 94,1  | 94,4  | +0,3<br>procentenheter  |
| Personalomsättning i % (helår,<br>tillsvidareanställda)           | 6,9   | 18,9  | 12<br>procentenheter    |

| Pensionsavgångar (beräknat vid 65<br>års ålder) | 2016 | 2017 | Prognos<br>2018 | Prognos<br>2019 | Prognos<br>2020 | Prognos<br>2021 |
|---|------|------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Antal   | 0    | 1    | 1               | 0               | 2               | 0               |

### Omsättningstal och nyckeltal

*(Används för att ytterligare beskriva verksamhetens omfattning, frivillig att använda)*

|                                    | Bokslut<br>2016 | Bokslut<br>2017 | Budget<br>2018 | Budget<br>2019 | Plan<br>2020 | Plan<br>2021 |
|------------------------------------|-----------------|-----------------|----------------|----------------|--------------|--------------|
| Totalt antal leverantörfakturor    | 85 187          | 86 541          | 87 000         | 90 000         | 92 000       | 94000        |
| varav elektroniska fakturor        | 63 258          | 64 933          | 73 000         | 88 000         | 90 000       | 92000        |
| Antal upphandlingar i egen regi    | 55              | 49              | 70             | 70             | 72           | 68           |
| Antal samverkansupphandlingar *    |                 | 23              | 25             | 27             | 28           | 30           |
| Antal anslutna upphandlingar **    |                 | 9               | 15             | 18             | 20           | 22           |
| Antal direktupphandlingar >100 kkr | 29              | 30              | 70             | 70             | 80           | 80           |
| Antal avtalsförlängningar          | 96              | 95              | 65             | 80             | 80           | 80           |
| Antal elfordon                     |                 | 4               | 15             | 20             | 30           | 40           |
| Antal gasfordon                    |                 | 20              | 30             | 40             | 50           | 60           |
| Antal laddhybrider                 |                 | 7               | 20             | 20             | 20           | 25           |

\* = Samverkansupphandlingar = Upphandlingar i samarbete med GGvV, regionen eller andra upphandlande myndigheter.

\*\* = Anslutna upphandlingar (Avtal där vi ansluter till inköpscentraler så som SKL, Kammarkollegiet eller HBV-avtal)