

EFFEKTIVISERINGSFORSLAG

BUDGET 2023

Forslagets titel: Bedre administrativ understøttelse af decentrale indkøb

Kort resumé: Med afsæt i en række pilotprojekter implementeres nye indkøbsprocesser i Børne- og Ungdomsforvaltningen. Det indebærer en mere professionel tilgang til indkøb, hvor enhederne understøttes bedre og får mere tid til kerneopgaven. Derigennem kan der effektiviseres på indkøb.

Fremstillende forvaltning: Børne- og Ungdomsforvaltningen

Berørte forvaltninger:

☐ Økonomiforvaltningen
☐ Kultur- og Fritidsforvaltningen
☒ Børne- og Ungdomsforvaltningen
☐ Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

☐ Socialforvaltningen
☐ Teknik- og Miljøforvaltningen
☐ Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2023 p/l	Styrings- område	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Varige ændringer							
Stordriftsfordele og øget udnyttelse af indkøbsaftaler	Drift		-2.500	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
Øgede ressourcer i AF	Drift		700	700	700	700	700
Samlet varig ændring			-1.800	-1.800	-1.800	-1.800	-1.800

Note til alle tabeller: Alle *besparelser* er angivet med negativt (-) fortegn.

1. Baggrund og formål

Ved at samle indkøb på færre og mere specialiserede medarbejdere i de administrative fællesskaber (AF) kan antallet af indkøb og leverandører, der handles med reduceres. Forslaget skal dermed styrke den administrative understøttelse på indkøbsområdet. Kommunens indkøbsløsning udnyttes bedst, hvis de der køber ind, har en stor rutine i at benytte systemet, et godt kendskab til kommunens indkøbsaftaler og idet indkøb puljes i færre men større ordrer. Samtidig vil forslaget give mere tid til kerneopgaven decentralt.

Forslaget udspringer af en leder-arbejdspladsvurdering (APV) gennemført i Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF) i 2019 samt en brugeranalyse gennemført hos alle kommunens medarbejdere med autorisation til indkøb. Her gav de decentrale ledere udtryk for, at indkøb er tungt og tidskrævende. Især brugen af kommunens indkøbsløsning i Kvantum kræver administrative kompetencer og tid, hvis mulighederne i den skal udnyttes. Ønskerne peger på, at der er behov for en større og mere fokuseret administrativ støtte til de decentrale enheders indkøb.

2. Forslagets indhold

Der er siden gennemførslen af leder-APV'en og brugerundersøgelsen arbejdet med en konkret handleplan for at implementere løsninger, der imødekommer ledernes og medarbejdernes kritikpunkter. Første led i dette var effektiviseringsforslaget 'Professionalisering af indkøb i BUF' (Budget 2022), som indebar en midlertidig opnormering og varige midler til indkøbsorganisationen. Formålet var bl.a. udarbejdelse af konkrete planer for complianceopfølgning. Det har resulteret i identificeringen og igangsættelsen af en række pilotprojekter allerede i november 2021. Dette investeringsforslag beskriver planen for pilotprojekterne og peger samtidigt på de yderligere gevinster, der kan hentes, ved at gøre den midlertidige indsats fra pilotprojekterne permanente og eventuelt udvide indsatsen til yderligere områder.

Inddragelse af de decentrale enheder igennem pilotprojekter

Da BUF køber varer og ydelser ind på en bred vifte af forskellige indkøbskategorier, og der er stor variation i antallet og størrelsen af enhedernes indkøb, vil det ikke vil være hensigtsmæssigt at løse udfordringerne via

centralt fødte og designede løsninger. For at sikre lokalt ejerskab, samt indkøbsprocesser, der harmonerer med de decentrale indkøbsbehov, er det planen at teste en række nye eller forbedrede indkøbsprocesser af i pilotprojekter på udvalgte indkøbsområder, og i begrænset omfang i enkelte klynger eller områder. De decentrale enheders egne ideer og forslag vil dermed være centrale i udvælgelsen af hvilke områder, der laves pilotprojekter på.

Projekterne præsenteres for klyngeledere og skoleledere i starten af 2022. Klynger og skoler inviteres til at byde ind på projekter, de mener vil være enten særligt hensigtsmæssige eller interessante at afprøve i netop deres område. Herefter faciliterer forvaltningens en række workshops for relevante pilotprojekter, som forventes at løbe indtil august 2022. I efteråret 2022 beslutter forvaltningen, hvilke pilotprojekter, der gøres til faste forretningsprocesser for hele forvaltningen.

De administrative fællesskaber (AF) får en central rolle i de nye processer. Langt flere indkøb end i dag skal håndteres af indkøbsmedarbejderne i AF. De decentrale enheder skal på en række udvalgte områder kunne bede AF om at foretage selve indkøbet i indkøbssystemet på deres vegne. Dette kunne f.eks. handle om central oprettelse og fakturahåndtering på købekort til bl.a. dagligvarebutikker, byggemarkeder mv., indkøb af inventar og møbler, bestilling af håndværkerydelser mv.

Det vil være muligt i 2022 at tage stilling til igangsættelse af nye eller beslægtede pilotprojekter, der kan køre i 2023.

3. Økonomi

Forslagets effekt er på -2,5 mio. kr. i 2023 og frem. Gevinsten er vurderet ud fra forvaltningens erfaring og viden om anvendelsesgraden af indkøbsaftaler decentralt samt mulighederne for at styrke indkøbene gennem bedre planlægning og større indkøb. Effektiviseringen bliver således først og fremmest realiseret ved, at en øget mængde indkøb foretages gennem indkøbssystemet og hos de rette aftaleleverandører. Samtidigt forventes det, at forslaget vil medføre en øget konsolidering af forvaltningens indkøb i færre men større bestillinger, hvilket vil mindske leveringsomkostninger, ekspeditionsgebyrer mv.

Det er desuden vurderingen, at en øget central bestilling og fakturahåndtering medfører færre rykkergebyrer mv. grundet fakturaer fra leverandører kommunen ikke har indkøbsaftaler med, og som derfor langt oftere oplever, at deres fakturaer afvises eller stranded hos forkerte fakturabehandlere, fordi fakturaerne ikke lever op til kommunens fakturabetingelser.

De 700 t.kr. i form af varige midler er sat af til at gøre det midlertidige ÅV fra sidste års effektiviseringsforslag permanent. Det er tanken at årsværket tilfalder AF, og det skal sikre øremærkede ressourcer til at arbejde med de nye processer, der vil placere flere administrative opgaver hos AF, end de har i dag. Der er som sagt allerede sat midler af til dette ÅV i 2022, hvorfor forslaget alene indeholder et behov fra 2023 og frem. Dermed sikres effektiviseringen varigt.

Tabel 2. Varige ændringer, service

1.000 kr. 2023 p/l	Bevilling, profitcenter	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Stordriftsfordele og øget udnyttelse af indkøbsaftaler			-2.500	-2.500	-2.500	-2.500	-2.500
Øgede ressourcer i AF			700	700	700	700	700
Varige ændringer totalt, service			-1.800	-1.800	-1.800	-1.800	-1.800

Der er ingen varige ændringer på administration forbundet med dette forslag. AF er finansieret ved administrationsbidrag fra enhederne til AF. Det betyder, at medarbejderne i AF ikke er finansieret på bevillingsrammen administration.

4. Implementering af forslaget

Tidsplan:

- November 2021: Identificering af pilotprojekter
- December-januar 2021: Overordnet beskrivelse af pilotprojekter i samarbejde mellem AF og forvaltningens centrale indkøbsenhed med udgangspunkt i de decentrale enheders tidligere indmeldinger i brugeranalyser, APV'er m.v. De overordnede beskrivelser indeholder en forventning til

pilotprojekternes indhold, omfang, succeskriterier samt opmærksomhedspunkter, der skal afklares forud for igangsættelse af projektet.

- Februar 2022: Klynger og skoler inviteres til at byde ind på projekter, de mener vil være enten særligt hensigtsmæssige eller interessante at afprøve i netop deres område.
- Marts-april 2022: Opstart af projekter i form af workshops indenfor samt færdiggørelse af projektbeskrivelse for pilotprojekterne. Denne skal beskrive samspillet mellem de decentrale enheder og AF, fastsætte de konkrete opfølgings- og evalueringspunkter, der senere skal afgøre om projektet bør rulles ud til hele forvaltningen, samt sikre at der er en klar plan for samarbejdet med eksterne samarbejdspartnere såsom leverandører, samt interne partnere såsom Center for Indkøb, kreditorenheden i KS eller lignende.
- August/udgangen af 2022: Afslutning af pilotprojekter. Der er mulighed for at projekter, der forventes at have en længere implementeringstid, eller hvor det i august er usikkert om opfølgingskriterierne er opfyldt, kan forlænges til udgangen af 2022.
- September/oktober: Udarbejdelse af en opfølgingsrapport i samarbejde mellem den centrale indkøbsenhed og AF. Denne indebærer en vurdering af de enkelte pilotprojekter i forhold til de konkrete opfølgingskriterier og en anbefaling af hvilke pilotprojekter, der bør gøres til faste forretningsprocesser for hele forvaltningen.
- November/december: Direktionen træffer beslutning om implementeringen af de faste forretningsprocesser.

Det vil være muligt i 2022 at tage stilling til igangsættelse af nye eller beslægtede pilotprojekter, der enten kan køres sideløbende med de allerede igangsatte projekter, eller køre separat i 2023, såfremt det vurderes at være hensigtsmæssigt.

5. Inddragelse af samarbejdspartnere

De decentrale enheder i BUF inddrages både igennem de allerede gennemførte brugeranalyser og Leder-APV'er, men også gennem de workshops, der skal gennemføres forud for igangsættelse af pilotprojekterne i foråret 2022. Det vil desuden for flere af pilotprojekterne være relevant at sætte emner som brugertilfredshed og evalueringsforløb hos de decentrale medarbejdere ind som væsentlige opfølgingskriterier.

6. Forslagets effekt

Forslaget vil fjerne kompleksitet og mindske ressourceforbruget forbundet med indkøb er reduceret væsentligt for de decentrale enheder. Dette skal komme til udtryk i forbedrede tilbagemeldinger om indkøbsområdet i fremtidige APV'er og lignende målinger. Det er forventningen, at forslaget vil medføre færre leverancer og dermed mindre tung trafik i byen, til fordel for både trafiksikkerhed, kommunens miljømålsætninger, samt en reduktion i forvaltningens fragtomkostninger.

7. Opfølgning

Der skal forud for igangsættelse af pilotprojekterne laves en række baseline målinger på fakturastørrelse, antallet af fakturaer pr. enhed mv., der kan belyse forvaltningens nuværende indkøbsmønstre og adfærd.

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Brugertilfredshed med indkøbsområdet i APV skal øges	Via den almindelige APV og Leder-APV	HR enheden i CPH	I det regelmæssige APV-forløb
Antallet af fakturaer skal reduceres	Via kommunens indkøbs-analysesystem	Indkøbsteamet i ARC	Kvartalsvist fra Q3 2022 og frem.
Gennemsnitlig fakturastørrelse skal øges	Via kommunens indkøbs-analysesystem	Indkøbsteamet i ARC	Kvartalsvist fra Q3 2022 og frem.
Mindst 50% af pilotprojekterne skal blive til varige forretningsprocesser i BUF	Den oprindelige bruttoliste med projektforslag opdateres løbende med status på de enkelte projekter	Indkøbsteamet i ARC	Kvartalsvist fra Q3 2022 og frem.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

☐ Ja [Angiv titel på innovationsforslag] [Angiv vedtagelsestidspunkt (budget/OFS)]

☒ Nej

8. Risikovurdering

De primære risici for forslaget består bl.a. i usikkerhed omkring ressourceforbruget hos AF. Det er usikkert om de tilførte ressourcer til AF er tilstrækkelige, hvis enten omfanget af organisationens ønske om understøttelse viser sig større end forventet, eller hvis udefrakommende faktorer såsom corona eller økonomiske udfordringer lægger beslag på indkøbsmedarbejderne i AF til andre opgaver.

Samtidigt forudsætter projekterne et vist niveau af engagement og opbakning fra de decentrale enheder, og hvis projekterne kommer dårligt fra land, eller ikke er tilstrækkeligt konkret beskrevet, kan opbakningen sive ud, og føre til et ufuldstændigt grundlag at vurdere pilotprojekterne på.

9. Hvem er hørt?

	Ja/Nej/Ikke relevant	Dato for godkendelse og evt. høringssvar (Høring skal være afsluttet inden udvalgsgodkendelse)
HR-kredsen	Ikke relevant	
IT-kredsen	Ikke relevant	