

Handläggare:
Sara Feinberg, 08-508 29 097
Peter Kvarnhem, 08-508 29 390

Till
Finansroteln

Remissen om Förstärkt gemensam upphandlings och inköpsorganisation

Svar på remiss från Finansroteln (dnr 171-1308/2016).

Sammanfattning

Sammantaget välkomnar koncernledningen med bolagen att staden tar ett samlat grepp om upphandling och inköp, men med höjd för de synpunkter som koncernledningen sammanfattat i detta remissärende.

Koncernledningen vill inledningsvis lyfta Finansavdelningens upphandlingsenhets arbetssätt. Det gav koncernledningen möjlighet att redan i början få information om arbetssättet och samtidigt kunna diskutera olika infallsvinklar för gemensam organisation.

Det finns dock delar som koncernledningen ser behov av att upphandlingsenheten arbetar vidare med, alternativt förtydligar. Några exempel anges i det följande.

- **Analysera effekterna av nyttan med "större" gemensamma upphandlingar.** Koncernledningen upplever att i takt med att upphandlingarna inom staden blir större, desto fler överprövningar sker.
- **Analys av effekterna av el-upphandlingen och fordonsupphandlingen.** Staden har två pilotprojekt i form av upphandling av el samt fordon, där man testat delar av det arbetssätt som föreslås i ärendet.
- **Bolagens inköps-/upphandlingschefer ska få möjlighet att delta i det kommande Inköpsrådet.**
- **Bolagen måste få möjlighet att delta i och påverka kategoristyrningsarbetet** för att verksamhetens behov ska kunna påverka uppdelning av kategorier/underkategorier.

- **Se över bemannings- och kompetensbehov** redan initialt för att säkerställa en effektiv Kategoriorganisation.
- **Beslutsmandaten hos de beslutsforum** som nämns i remissbilagan behöver övervägas och förtydligas i förhållande till bl.a. aktiebolagslagen.
- **Säkerställ att berörda bolag får delta i strategiarbete** som följer av nya arbetssätt.
- **Säkerställa att rätt verksamhet har rätt inflytande** över kategorier och inköp som är kritiska för förmågan att genomföra bolagets/verksamhetens uppdrag.
- **Förtydliga de konkreta konsekvenserna** för det dagliga upphandlingsarbetet, dess organisation och interna styrning.
- **Vid kommande införande** av Kategoristyrning bör övriga, pågående centrala (system)förändringar beaktas.

Ärendet

Finansroteln har remitterat "Förstärkt gemensam upphandlings och inköpsorganisation" till bl.a. Stockholms Stadshus AB, som i sin tur remitterat vidare till samtliga dotterbolag. Stockholm Parkering har inga synpunkter på remissen. S:t Erik Försäkring och S:t Erik Livförsäkring har valt att inte svara på remissen. Bostadsförmedlingen står bakom förslaget och har inget ytterligare att tillägga. Nedan följer en redovisning av bolagens remissvar i huvudsak. Remissvaren i sin helhet återfinns i bilagorna.

Underremisser

AB Svenska Bostäders remissvar har i huvudsak följande lydelse:

Svenska Bostäder har några generella synpunkter, som bolaget anser bör beaktas:

- Bolagens inköps-/upphandlingschefer skall delta i det kommande Inköpsrådet.
- Kategoristyrningsarbetet måste ta hänsyn till fastighetsbolagen behov på uppdelning av kategorier/underkategorier
- Bolagens olika nivåer på system- och affärsmässig utveckling får inte påverkas negativt.
- För att säkerställa en effektiv Kategoriorganisation så måste en översyn av bemannings- och kompetensbehov genomföras (*bilaga 1*).

AB Familjebostäders remissvar har i huvudsak följande lydelse:

AB Familjebostäder har inga invändningar i sak avseende denna remiss. Det är dock väsentligt att stor hänsyn tas till att olika verksamheter kan ha helt olika behov av varor eller tjänster som initialt kan synas likartade. Som exempel kan man tro att rekryterings-, jurist- eller städtjänster kan handlas upp på samma sätt och från samma leverantörer till hela kommunkoncernen. Den som har insyn i respektive verksamhet inser dock snart att behoven i verkligheten kan vara mycket varierande och att detta får betydelse både för

hur förfrågningsunderlagen behöver utformas och för vilka leverantörer som lämpar sig bäst för uppdraget.

Familjebostäder har även nedanstående generella synpunkter:

- Bolagens inköps-/upphandlingschefer måste sitta med i det s.k. Inköpsrådet.
- Det bör tas hänsyn till att respektive bolag kommit olika långt inom kategoristyrningsarbetet.
- Det arbete som lagts ner inom respektive bolag bör tas till vara.
- Det krävs en viss flexibilitet inom kategoriprocessen samt kategoriträdet utifrån bolagets/förvaltningens förutsättningar.
- Det bör genomföras en översyn av bemannings- och kompetensbehov för att säkerställa en effektiv Kategoriorganisation (*bilaga 2*).

AB Stockholms shems remissvar har i huvudsak följande lydelse:

Stockholms hem har inga konkreta invändningar i denna remiss mer än att bolaget vill betona följande:

- Det blir avgörande för bolaget och den centrala organisationens framgång att upphandlingschefer/inköpschefer i bolagen är delaktiga i implementeringen och medlemmar av det s.k. Inköpsrådet.
 - Kategoristyrningsarbetet måste ta hänsyn till fastighetsbolagens behov på uppdelning av kategorier/underkategorier
 - Hänsyn bör tas till att respektive bolag/förvaltning kommit olika långt inom inköpsområdet så att utvecklingen, affärsmässigheten eller systemstödet i bolaget inte påverkas negativt.
 - Bemanning per kategori/bolag/förvaltning samt kompetensbehov bör kartläggas.
 - Det bör klargöras hur organisationen ska styras så att bolagsledning kan förstå vilken styrning den kan utöva på den egna inköpsenheten.
- (*bilaga 3*).

Micasa Fastigheter i Stockholm AB:s remissvar har i huvudsak följande lydelse:

Micasa Fastigheter ser positivt på förslaget från stadsledningskontoret om en förstärkt och gemensam upphandlings- och inköpsorganisation.

Såväl en effektivare användning av inköpsresurser och verksamhetsresurser som förväntade besparingar främjar bolaget och staden i sin helhet (*bilaga 4*).

Skolfastigheter i Stockholm AB:s (SISAB) remissvar har i huvudsak följande lydelse:

SISAB tillstyrker i huvudsak den beskrivning och de förslag som anförs i tjänsteutlåtande rubricerat Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation, Dnr 171-1308/2016. Beträffande beslutsmandat hos de beslutsforum som nämns i remissbilagan behöver detta övervägas och förtydligas i förhållande till bolagens egna beslutande forum, som följer av aktiebolagslag och dylikt, samt bolagens självbestämmanderätt för att vara ändamålsenliga i utförandet av sina uppdrag.

Beträffande kategoriarbetet generellt behöver ändamålsenlighet för respektive verksamhet särskilt beaktas, så att administration och funktionalitet optimeras utifrån

respektive förvaltnings och bolags inköpsbehov. Det är nödvändigt att verksamhetsnyttan överordnas ökad administration, även ur enskilda bolags perspektiv. Det merarbete som följer av införandet av ett nytt arbetssätt bör vägas mot nyttan och kontinuerligt synliggöras för att visa om detta ger önskad effekt. Risk för förseningar i beslut eller beslut som inte stödjer enskilda verksamheter bör särskilt beaktas, i kategoristrategiarbetet. Både koncern- och verksamhetsperspektiv behöver beaktas.

SISAB vill också tillförsäkra sig inflytande över de kategorier och inköp som är kritiska för förmågan att genomföra bolagets uppdrag. Av detta skäl ser bolaget fram emot att delta i det strategiarbete som följer av detta nya arbetssätt. SISAB hoppas få möjlighet att ta en aktiv roll i de forum som beslutar om kategorier inom bolagets kärnuppdrag, såsom tekniska konsulter, byggtreprenader, fastighetsförvaltning, byggvaror m.m. (bilaga 5).

Stockholm Vatten och Avfall AB:s remissvar har i huvudsak följande lydelse:

Stockholm Vatten och Avfall ställer sig positiva till förslaget om att införa ett gemensamt arbetssätt enligt kategoristyrning. Bolagets uppfattning är att Stadsledningskontorets förslag till beslut är väl genomarbetat och pekar på både möjligheter och utmaningar med införandet av det gemensamma arbetssättet.

SVOA har starkt teknik- och entreprenadfokus och ser många fördelar med ökat samarbete och gemensamt strategiskt angreppssätt inom områden av särskilt stor betydelse för bolagets verksamhet. Vidare är bedömningen att det för enskilda medarbetare upplevs intressant, engagerande och stimulerande att arbeta över organisationsgränserna, i team och grupper med olika kompetenser och erfarenheter.

Vissa farhågor finns att det nya arbetssättet ska leda till minskade möjligheter att på ett bra sätt möta de specifika behoven i bolagets verksamhet. Vidare är det svårt att urskilja de konkreta konsekvenserna för det dagliga upphandlingsarbetet, dess organisation och interna styrning. Som en del av förberedelserna för implementering är bolagets uppfattning att det vore en fördel om resurser kunde läggas på att informera och utbilda ett urval chefer och medarbetare inom Stadens nämnder och bolag om det nya arbetssättet och ge input till de förändringar som behöver genomföras inom respektive organisation (bilaga 6).

Stockholms Hamn AB:s remissvar har i huvudsak följande lydelse:

Stockholms Hamn ställer sig positiv till remissen, dvs bolaget medverkar gärna till att effektivisera och underlättar både för bolaget som beställare men även för att medverka till att vara en attraktiv avtalspartner. Bolaget ser fram emot en fortsatt medverkan i projektet Verksamhetsnära inköp (bilaga 7).

AB Stokabs remissvar har i huvudsak följande lydelse:

Stokab arbetar redan idag med ett arbetssätt enligt kategoristyrning, då inköpen delas in i en kategoristruktur med kategoriansvarig och inköpschef som kategoriteam. Upphandling och inköp utgör en strategisk del i Stokabs effektiviseringsarbete. Under 2017 beräknas Stokabs inköp av varor och tjänster uppgå till ca 330 mnkr, varav ca 200 mnkr avser investeringar avseende Stokabs passiva fibernät. En stor del av de varor och tjänster som Stokab upphandlar är således hänförliga till fibernätet och avser bl.a.

entreprenörer för anläggning och underhåll av nätet, materialkostnader (t.ex. fiberkablar, kanalisationsrör, brunnar etc.) m.m. Då Stokab är ensam inom kommunkoncernen om att driva denna typ av verksamhet, återfinns dessa och snarlika avtalsområden endast i mycket liten utsträckning hos förvaltningar och andra bolag i kommunkoncernen. Detta medför enligt Stokabs uppfattning att en stor del av de varor och tjänster som Stokab upphandlar inte kommer att ingå i någon kategori där samordningsmöjligheten inom kommunkoncernen förväntas vara betydande.

Stokab anser därför att det är viktigt att det gemensamma arbetssättet enligt kategoristyrning, och då särskilt den gemensamma kategoriprocess som ska etableras, utformas på ett sådant sätt att en bra balans mellan insats och nytta för respektive bolag uppnås. Det bör således främst vara de bolag med inköp inom de kategorier där samordningsmöjligheten inom kommunkoncernen förväntas vara betydande som har att tillämpa det gemensamma arbetssättet fullt ut (*bilaga 8*).

Stockholms Stadsteater AB:s remissvar har i huvudsak följande lydelse:

Kulturhuset Stadsteatern delar stadsledningskontorets bedömning att kategoristyrning av kommunkoncernens inköp ger förutsättningar för struktur och ökad gemensamma aktiviteter avseende inköpen samt möjlighet att fatta strategiska och taktiska beslut på kommunkoncernnivå inom inköpsområdet.

Vad gäller kostnaderna för den föreslagna förstärkningen framgår det av punkt 4 i stadsledningskontorets förslag till beslut, att Stockholms Stadshus AB finansierar den del som avser stadens bolag, vilket ej ytterligare berörs i tjänsteutlåntag. För de fall att kostnaderna därefter fördelas mellan stadens bolag förespråkar Kulturhuset Stadsteatern att fördelningen för respektive bolags kostnadsandel ska beräknas baserat på bolagets omsättning, alltså ej enligt IT-prislistan eller annan fördelningsnyckel (*bilaga 9*).

Stockholm Globe Arena Fastigheter AB:s remissvar har i huvudsak följande lydelse:
SGA Fastigheter ställer sig bakom Stadsledningskontorets förslag till beslut. Som helhet så är det bra att genomföra denna typ av utveckling inom en organisation (*bilaga 10*).

S:t Erik Markutveckling AB:s remissvar har i huvudsak följande lydelse:

Mot bakgrund av de mycket stora volymer som staden och bolagskoncernen tillsammans årligen handlar upp har S:t Erik Markutveckling stor förståelse för behovet av att förbättra och effektivisera inköps- och upphandlingsorganisationen. Bolaget känner inte närmare till det av Stadsledningskontoret föreslagna och etablerade arbetssättet med *kategoristyrning*, men förstår att metoden tidigare har prövats. Införandet av kategoristyrning förutsätter att fem grundläggande komponenter först ska sättas på plats. Dessa är Inköpsråd och kategorikontor, Kategoriorganisation, Kategoritråd, Analyser av inköpsutgifterna samt Kategoriprocess.

S:t Erik Markutveckling har i dagsläget svårt att överblicka när och hur dessa inledande fem komponenter kommer att påverka bolaget. Det förefaller behövas en betydande initialt arbetsinsats för att starta upp och organisera det hela. S:t Erik Markutveckling kan också föreställa sig att själva uppstarten av det nya Kategorikontoret kommer medföra betydande insatser även för dotterbolagen inom koncernen. Bolagets erfarenheter från att nyligen ha anslutits till ekonomisystemet Agresso - Ocra, samt

pågående förberedelser inför e-dok och GDPR-lagstiftningen är att dessa centralt initierade förändringar - som var och en är viktig och ökar effektiviteten mm - är mycket arbetskrävande. Vid kommande införande av Kategoristyrning inom staden och bolagskoncernen bör Stadsledningskontoret således beakta övriga, pågående centrala systemförändringar. Avslutningsvis vill bolaget understryka betydelsen av bolagens ansvar för sin egen kärnverksamhet, t ex hur bolaget är organiserat och om man väljer att handla upp vissa tjänster eller ha egen personal. Ett nytt Kategorikontor etc med förbättrad styrning och ökad samordning av upphandlingar bör också ha som mål att utgöra en resurs och förstärkning av bolagens upphandlingsverksamheter, och bör inte i väsentliga delar ta över bolagens specialistkunskaper och kärnverksamheter.

Bolaget har i övrigt inga andra synpunkter eller invändningar mot förslaget (*bilaga 11*).

Stockholm Business Region AB:s (SBR) remissvar har i huvudsak följande lydelse:
SBR delar stadsledningskontorets uppfattning att det för kommunkoncernen, genom att arbeta med identifierade utvecklingsområden, finns goda möjligheter för kommunkoncernens upphandlings- och inköpsorganisation att i högre utsträckning kunna bidra till uppfyllelse av kommunfullmäktiges mål. Införandet av kategoristyrning medför också att stadsledningskontorets uppdrag att leda, styra och följa upp kommunkoncernens inköps- och upphandlingsverksamhet förstärks. SBR ser positivt på förslaget till förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation och har inget övrigt att anföra (*bilaga 12*).

Koncernledningens synpunkter

Koncernledningen vill inledningsvis lyfta Finansavdelningens upphandlingsenhetens arbetssätt med att i ett tidigt skede involvera koncernledningen i arbetet med ärendet. Det gav koncernledningen möjlighet att redan i början få information om arbetssättet och samtidigt kunna diskutera olika infallsvinklar för gemensam organisation. Vissa delar har upphandlingsenheten tagit hänsyn till, andra kommer koncernledningen även fortsättningsvis att vilja bevaka för att ett nytt angreppssätt kring inköp- och upphandling ska bli effektiv för hela kommunkoncernen, inklusive bolagen. Där ser dock koncernledningen att det finns bra förutsättningar genom den goda dialog och samarbete mellan koncernledningen och upphandlingsenheten.

I stort ställer sig bolagskoncernen positiv till att staden tar ett helhetsgrepp kring upphandling och inköp, införandet av ett beprövat arbetssätt som kategoristyrning samt att man så långt som möjligt vill att det ska finnas en inbyggd flexibilitet i metoden utifrån behov och effektivitet. Med kommunkoncernens stora inköpsvolym och de problem som verksamheterna behöver hantera utifrån lagen om offentlig upphandling är utveckling av styrning, samordning, stöd och uppföljning nödvändigt i enlighet med finansavdelningens förslag.

Det finns dock delar som koncernledningen ser behov av att upphandlingsenheten arbetar vidare med alternativt förtydligar:

- **Analys av effekterna av nyttan med "större" gemensamma upphandlingar.** Koncernledningen upplever

att i takt med att upphandlingarna inom staden blir större, desto fler överprövningar sker. Därför behöver upphandlingsenheten undersöka alternativt redogöra för om det fortfarande är effektivt med "större" upphandlingar och var eventuell nytta avtar.

- **Analys av effekterna av el-upphandlingen och fordonsupphandlingen.** Staden har två pilotprojekt i form av upphandling av el samt fordon, där man testat delar av det arbetssätt som föreslås i ärendet. Upphandlingsenheten behöver utvärdera och/eller redogöra för nytta och utmaningarna kring dessa upphandlingar.
- **Bolagens inköps-/upphandlingschefer** ska få möjlighet att delta i det kommande Inköpsrådet.
- **Ta till vara de erfarenheter** och det arbetet som redan genomförts på bolagssidan kring kategoristyrning.
- **Bolagen måste få möjlighet att delta i** och påverka kategoristyrningsarbetet för att verksamhetens behov ska kunna påverka uppdelning av kategorier/underkategorier. Det krävs en viss flexibilitet inom kategoriprocessen samt för kategorirådet utifrån bolagets/förvaltningens förutsättningar.
- **Se över bemannings- och kompetensbehov** redan initialt för att säkerställa en effektiv Kategoriorganisation, med såväl ett kommunkoncernperspektiv som verksamhetsperspektiv.
- **Beslutsmandaten hos de beslutsforum** som nämns i remissbilagan behöver övervägas och förtydligas i förhållande till bolagskoncernens samt bolagens egna beslutande forum, som följer av bl.a. aktiebolagslagen med bolagens självbestämmanderätt.
- **Säkerställ att berörda bolag får delta i strategiarbete** som följer av nya arbetssätt. Bl.a. SISAB behöver få möjlighet att ta en aktiv roll i de forum som beslutar om kategorier inom bolagets kärnuppdrag, såsom tekniska konsulter, byggentreprenader, fastighetsförvaltning, byggvaror mm
- **Säkerställ att rätt verksamhet har rätt inflytande** över kategorier och inköp som är kritiska för förmågan att genomföra bolagets/verksamhetens uppdrag.
- **Förtydliga de konkreta konsekvenserna** för det dagliga upphandlingsarbetet, dess organisation och interna styrning.

- **Informera och utbilda ett urval chefer och medarbetare** inom bolag och nämnder om det nya arbetssättets metod för att både ge och få input till de förändringar som behöver genomföras, såväl inom respektive verksamhet som stadsövergripande.
- **Eventuellt merarbete som följer av införandet av ett nytt arbetssätt** bör kontinuerligt vägas mot nyttan för att löpande visa om det ger önskad effekt. Risk för förseningar i beslut eller beslut som inte stödjer enskilda verksamheter bör särskilt beaktas, i kategoristrategiarbetet. Både koncern- och verksamhetsperspektiv behöver beaktas.
- **Kategoriarbetets generella ändamålsenlighet** för respektive verksamhet behöver beaktas, så att administration och funktionalitet optimeras utifrån respektive bolags och nämnds inköpsbehov. Det är nödvändigt att verksamhetsnyttan överordnas den ökade administration, även ur enskilda bolags/nämnders perspektiv.
- **Det gemensamma arbetssättet**, särskilt den gemensamma kategoriprocess som ska etableras, bör utformas på ett sådant sätt att en bra balans mellan insats och nytta för respektive bolag/nämnd uppnås.
- **Det förefaller behövas en betydande initialt arbetsinsats** både centralt och för de enskilda verksamheterna för att starta upp och organisera det hela. Vid kommande införande av Kategoristyrning inom staden och bolagskoncernen bör övriga, pågående centrala (system)förändringar beaktas.
- **Koncernledningen vill understryka betydelsen av bolagens ansvar** för sin egen kärnverksamhet, t ex hur bolaget är organiserat och om man väljer att handla upp vissa tjänster eller ha egen personal. Ett nytt Kategorikontor etc. med förbättrad styrning och ökad samordning av upphandlingar bör också ha som mål att utgöra en resurs och förstärkning av bolagens upphandlingsverksamheter, och bör inte i väsentliga delar ta över bolagens specialistkunskaper och kärnverksamheter.

Sammantaget välkomnar koncernledningen, tillsammans med bolagen, att staden tar ett samlat grepp om upphandling och inköp. Det är dock av flera skäl viktigt att beakta de aspekter som framkommit koncernens remissvar och som sammanfattats i detta ärende. Koncernledningen ser fram emot ett fortsatt samarbete i dessa frågor.



Jonas Schneider
Vice VD

Bilagor

1. Remissvar AB Svenska Bostäder
2. Remissvar AB Familjebostäder
3. Remissvar AB Stockholmshem
4. Remissvar Micasa Fastigheter i Stockholm AB
5. Remissvar Skolfastigheter i Stockholm AB
6. Remissvar Stockholm Vatten och Avfall AB
7. Remissvar Stockholms Hamn AB
8. Remissvar AB Stokab
9. Remissvar Stockholms Stadsteater AB
10. Remissvar Stockholm Globe Arena Fastigheter AB
11. Remissvar S:t Erik Markutveckling AB
12. Remissvar Stockholm Business Region AB



Handläggare Håkan Jansson

Yttrande över remiss – Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation

Bakgrund

Bostadsbolagen har av Stadsledningskontoret inbjudits att lämna synpunkter avseende rubricerat ärende. Svenska Bostäder, Stockholmshem och Familjebostäder har arbetat tillsammans i stora delar och formulerat ett enskilt svar för denna remiss.

Sammanfattning av synpunkter

AB Svenska Bostäder har ingen invändning i denna remiss. Vi har några generella synpunkter, som vi anser bör beaktas:

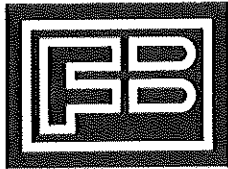
- Bolagens inköps-/upphandlingschefer skall delta i det kommande Inköpsrådet.
- Kategoristyrningsarbetet måste ta hänsyn till fastighetsbolagen behov på uppdelning av kategorier/underkategorier
- Bolagens olika nivåer på system- och affärsmässig utveckling får inte påverkas negativt.
- För att säkerställa en effektiv Kategoriorganisation så måste en översyn av bemannings- och kompetensbehov genomföras.

Rekommendation

AB Svenska Bostäder tillstyrker förslagen gällande – Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation. Viktigt är att även AB Svenska Bostäders synpunkter ovan beaktas.

AB SVENSKA BOSTÄDER

Pelle Björklund
VD



Remissvar - Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation

Bakgrund

AB Familjebostäder har inbjudits att lämna synpunkter på rubricerad remiss. Svenska Bostäder, Stockholmshem och Familjebostäder har arbetat tillsammans och i stora delar formulerat ett gemensamt svar på denna remiss.

Sammanfattning av synpunkter

AB Familjebostäder har inga invändningar i sak avseende denna remiss. Det är dock väsentligt att stor hänsyn tas till att olika verksamheter kan ha helt olika behov av varor eller tjänster som initialt kan synas likartade. Som exempel kan man tro att rekryterings-, jurist- eller städtjänster kan handlas upp på samma sätt och från samma leverantörer till hela kommunkoncernen. Den som har insyn i respektive verksamhet inser dock snart att behoven i verkligheten kan vara mycket varierande och att detta får betydelse både för hur förfrågningsunderlagen behöver utformas och för vilka leverantörer som lämpar sig bäst för uppdraget.

Vi har även nedanstående generella synpunkter:

- Bolagens inköps-/upphandlingschefer måste sitta med i det s k Inköpsrådet.
- Det bör tas hänsyn till att respektive bolag kommit olika långt inom kategoristyrningsarbetet.
- Det arbete som lagts ner inom respektive bolag bör tas till vara.
- Det krävs en viss flexibilitet inom kategoriprocessen samt kategoriträdet utifrån bolagets/förvaltningens förutsättningar.
- Det bör genomföras en översyn av bemannings- och kompetensbehov för att säkerställa en effektiv Kategoriorganisation.

AB FAMILJEBOSTÄDER

Anette Sand
VD

Stockholmshem

Remissvar - Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation

AB Stockholmshem (bolaget) får härmed avge följande remissvar över rubricerat ärende.

Bakgrund

Stadsledningskontoret föreslår i ett tjänsteutlåtande till kommunstyrelsen att besluta om att implementera kategoristyrning genom en förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation.

Sammanfattning av bolagets synpunkter

Stockholmshem har inga konkreta invändningar i denna remiss mer än att vi vill betona följande:

- Det blir avgörande för bolaget och den centrala organisationens framgång att upphandlingschefer/inköpschefer i bolagen är delaktiga i implementeringen och medlemmar av det s.k. Inköpsrådet.
- Kategoristyrningsarbetet måste ta hänsyn till fastighetsbolagens behov på uppdelning av kategorier/underkategorier
- Hänsyn bör tas till att respektive bolag/förvaltning kommit olika långt inom inköpsområdet så att utvecklingen, affärsmässigheten eller systemstödet i bolaget inte påverkas negativt.
- Bemanning per kategori/bolag/förvaltning samt kompetensbehov bör kartläggas.
- Det bör klargöras hur organisationen ska styras så att bolagsledning kan förstå vilken styrning den kan utöva på den egna inköpsenheten.

Bolagets synpunkter

Bolaget ser positivt på utvecklingen av en upphandlings- och inköpsorganisation med kategoristyrning. Arbetssättet bidrar till affärsmässighet och god översyn ur ett koncernperspektiv.

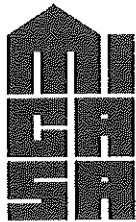
Stockholmshem har under senare tid utvecklat ett liknande arbetssätt internt med nära samarbete mellan inköp och verksamhet. Emellertid ser bolaget vissa risker vid införande av beskriven kategoristyrning i en så stor och mångfacetterad organisation som Stockholms stad. Bland annat till följd av att bolagets upphandlingsenhet i praktiken ej till fullo kommer vara underställd Stockholmshem vilket kan orsaka styrningsproblem internt. Stockholmshem har arbetat för att integrera inköps- och upphandlingsarbetet med övrig verksamhet även om det leds av bolagets inköpsenhet och ser det som en framgångsfaktor. I en centralt ledd kategori kan det bli svårare att förstå de olika verksamhetsdelarnas behov och navigera i dessas olika organisationer, vi vill uppmäna att ta hänsyn till utmaningen det innebär att leda många olika organisatoriska enheter i en kategori samt vilken kompetens som krävs för ett sådant arbete.

Vidare ska kategoriteam formas primärt utifrån köp- och användarmönster. Bolaget vill i detta hänseende belysa att upphandling och inköp relaterat till kärnverksamhet inte nödvändigtvis behöver vara en av de största inköpskostnaderna. Därmed bör inte enbart köp- och användarmönster bedömas i etableringen av kategoriteam, utan även vilka kategorier som tillhör ett bolags/förvaltnings kärnverksamhet. Exempelvis kan Stockholm stads inköpsvolym för städtjänster vara stor och Stockholmshems inköpsvolym i relativa termer vara liten. Men i ett fastighetsbolag är städning en kärnverksamhet som direkt påverkar kundnöjdheten. Det gör att vi prioriterar denna kategori.

Det blir avgörande för bolaget och den centrala organisationens framgång att upphandlingschefer/inköpschefer i bolagen/förvaltningarna är delaktiga i implementeringen och medlemmar av det s.k. Inköpsrådet. I utvecklingen av det nya arbetssättet bör hänsyn tas till att respektive bolag/förvaltning kommit olika långt inom kategoristyrningsarbetet. Vi förespråkar att positiva exempel lyfts och tas till vara i syfte att stärka hela koncernen.

Stockholm, 2017-10-04

Linus Johansson
Tf VD



Remissvar avseende förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation

Micasa Fastigheter har fått rubricerat ärende på underremiss från Stockholms Stadshus AB för yttrande senast 17-10-11.

Ärendet

I mars 2015 gav stadsledningskontoret en utredare i uppdrag att genomföra en översyn av kommunkoncernens organisation för inköp och upphandling. Översynen visar, bland annat, att det saknas ett koncernperspektiv inom området. Varje förvaltning och bolag ansvarar för sin verksamhet och sin budget. Ingen samordnar och analyserar kommunkoncernens samlade kostnader inom olika inköpskategorier. Ingen hittar samordningsfördelar eller hjälper till att sätta strukturer för att uppnå identifierade samordningsfördelar. Översynen visar vidare att en bristande koncernövergripande överblick gör det svårare att utnyttja inköp och upphandling som verktyg för att nå de politiska målen.

I kommunfullmäktiges budget 2016 beslutades att kommunstyrelsen, med översynen som utgångspunkt, skulle ta fram ett förslag till förstärkt gemensam inköps- och upphandlingsorganisation samt en genomförandeplan för detta.

För att arbeta fram detta förslag initierades projekt Verksamhetsnära Inköp (VI) av stadsdirektören. Projektet har utvecklat och prövat ett inom inköp etablerat arbetssätt, kategoristyrning¹, och anpassat detta till Stockholms stads förutsättningar. Med effektmålen *"rätt kvalitet enligt verksamhetens behov"*, *"lägre totalkostnad"* och *"staden ska vara en attraktiv avtalspart"* har projektet adresserat potentialen inom ett antal olika inköpskategorier, med en sammanlagd årlig inköpsutgift om ca 6,2 miljarder kronor. Projektet har visat att det finns möjlighet för staden att inom de utpekade inköpskategorierna frigöra mer än 200 miljoner kronor inom fyra år från etablerandet.

Stadsledningskontoret bedömer att staden har goda möjligheter till ökad måluppfyllelse genom en mer aktiv och samordnad inköps- och upphandlingsverksamhet. Kontoret föreslår därför att ett arbetssätt, som är baserat på kategoristyrning, införs, då detta ger staden förutsättningar att på ett strukturerat sätt omsätta upphandlingsprogrammet till praktisk tillämpning.

Kategoristyrning innebär att verksamhet och inköp knyts samman i kategoriteam och tillsammans arbetar fram strategier och förbättringsförslag för inköpskategorier utifrån

¹ Kategoristyrning är ett etablerat arbetssätt där verksamhet och inköp arbetar tillsammans i tvärfunktionella team som ges förutsättningar att specialisera sig och mandat att arbeta fram och implementera faktabaserade strategier som gäller för hela organisationen.

en vedertagen metodik. Detta syftar även till att lyfta inköp till att bli en strategisk ledningsfråga och ge kommunkoncernens ledning verktyg att påverka strategiska och taktiska beslut inom inköpsområdet. Exempel på kategorier på olika nivåer är lokalvård, vård- och omsorg, tekniska konsulter eller livsmedel. För att förankra de kategoristategier som kategoriteamen arbetar fram tvärs stadens förvaltningar och bolag krävs att en organisation med kategoriråd och ett kommunkoncernövergripande inköpsråd etableras. Som stöd till inköpsrådet och till verksamheterna föreslås även att ett kategorikontor etableras med uppgift att styra, stödja och följa upp kategoriarbetet. Kategorikontoret inrättas enligt förslaget på stadsledningskontoret.

Det ska framhållas att införande av kategoristyrning inte innebär en organisatorisk centralisering av resurser, eller ska likställas med att etablera stora centrala avtal, även om det i vissa enskilda fall kan vara det bästa sättet att tillvarata kommunkoncernperspektivet. I andra fall kan strategierna peka på det motsatta, dvs. lokala eller samordnade avtal, men med exempelvis delvis gemensam kravställning och uppföljning.

Ett införande enligt stadsledningskontorets förslag skulle göra upphandlings- och inköpsorganisationen mer överblickbar samt tydliggöra roller och ansvar. Införandet av kategoristyrning som arbetssätt förutsätter att fem grundläggande komponenter sätts på plats.

- Ett **inköpsråd** samt ett **stödjande kategorikontor**.
- En **kategoriorganisation** med tvärfunktionella kategoriteam och kategoriråd inom utpekade kategorier.
- Ett komplett **kategoritråd** som beskriver hur kommunkoncernens inköp delas in i kategorier.
- Löpande **analyser av inköpsutgifterna** som beskriver vad, vem, hur, av vem och hur mycket kommunkoncernen köper inom varje kategori.
- En gemensam **kategoriprocess** som definierar en kommunkoncernsövergripande metodik för hur kategoriarbetet ska bedrivas.

Initialt kommer staden vara beroende av konsultstöd, innan kommunkoncernens medarbetare upparbetar erforderlig kompetens för att kunna upprätthålla arbetet med det nya arbetssättet. Ansvaret för, och deltagandet i, kategoriteam som fördelas till enskilda nämnder och bolagsstyrelser, underställs kommunfullmäktiges beslut för respektive kategori. Arbetet sker inom ramen för befintlig budget. Införandet kommer enligt planen genomföras under en treårsperiod och kräva stöd av extern specialistkompetens inom kategoristyrning och inköpsutbildning samt insatser av kommunkoncernens medarbetare. Kostnaden för införandet beräknas till 20 miljoner kronor.

Att införa och upprätthålla det nya arbetssättet kommer kräva omfattande förändringsledning och engagemang från kommunkoncernens chefer och medarbetare.

Erfarenheterna från andra organisationer som har infört kategoristyrning är att organisationen blivit effektivare genom att verksamheten blivit bättre på att använda såväl inköpsresurser som verksamhetsresurser, fått större möjligheter att påverka

marknaden och lyckats realisera besparingar om 2-5 % av inköpsvolymen. Stadsledningskontoret uppskattar att potentialen i Stockholms stads kommunkoncern, avseende besparingar som kan realiseras och användas till satsningar inom exempelvis skola, jobb, bostäder och integration, uppgår till ca 4 % inom de genomlysta kategorierna. Detta baserat på erfarenhet och genomförda workshops med verksamheterna.

Micasa Fastigheters synpunkter

Micasa Fastigheter ser positivt på förslaget från stadsledningskontoret om en förstärkt och gemensam upphandlings- och inköpsorganisation.

Såväl en effektivare användning av inköpsresurser och verksamhetsresurser som förväntade besparingar främjar bolaget och staden i sin helhet.

Med vänlig hälsning

Maria Mannerholm
VD



Skolfastigheter i Stockholm AB

Remiss av Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation

Finansroteln har översänt rubricerad remiss till Stockholms stadshus AB med möjlighet för dotterbolagen att yttra sig i frågan.

Remissyttrande från Skolfastigheter i Stockholm AB, SISAB

SISAB tillstyrker i huvudsak den beskrivning och de förslag som anförs i tjänsteutlåtande rubricerat Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation, Dnr 171-1308/2016.

Beträffande beslutsmandat hos de beslutsforum som nämns i remissbilagan behöver detta övervägas och förtydligas i förhållande till bolagens egna beslutande forum, som följer av aktiebolagslag o dyl, samt bolagens självbestämmanderätt för att vara ändamålsenliga i utförandet av sina uppdrag.

Beträffande kategoriarbetet generellt behöver ändamålsenlighet för respektive verksamhet särskilt beaktas, så att administration och funktionalitet optimeras utifrån respektive förvaltnings och bolags inköpsbehov. Det är nödvändigt att verksamhetsnyttan överordnas ökad administration, även ur enskilda bolags perspektiv. Det merarbete som följer av införandet av ett nytt arbetssätt bör vägas mot nyttan och kontinuerligt synliggöras för att visa om detta ger önskad effekt. Risk för förseningar i beslut eller beslut som inte stödjer enskilda verksamheter bör särskilt beaktas, i kategoristrategiarbetet. Både koncern- och verksamhetsperspektiv behöver beaktas.

SISAB vill också tillförsäkra sig inflytande över de kategorier och inköp som är kritiska för förmågan att genomföra vårt uppdrag. Av detta skäl ser vi fram emot att delta i det strategiarbete som följer av detta nya arbetssätt. SISAB hoppas få möjlighet att ta en aktiv roll i de forum som beslutar om kategorier inom bolagets kärnuppdrag, såsom tekniska konsulter, byggentreprenader, fastighetsförvaltning, byggvaror mm.

Claes Magnusson
VD



Bilaga 7

DNR

VÅR HANDLÄGGARE
JENNY BENGTTSSON
UPPHANDLINGSCHEF

REMISSVAR

Till: Stockholms Stadshus AB
Att: Sara Wallin
105 35 Stockholm
sara.wallin@stadshusab.se
remiss@stadshusab.se

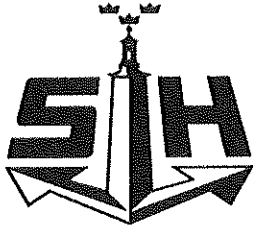
Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation

Stockholm Vatten och Avfall ställer sig positiva till förslaget om att införa ett gemensamt arbetssätt enligt kategoristyrning. Vår uppfattning är att Stadsledningskontorets förslag till beslut är väl genomarbetat och pekar på både möjligheter och utmaningar med införandet av det gemensamma arbetssättet.

SVOA har starkt teknik- och entreprenadfokus och ser många fördelar med ökat samarbete och gemensamt strategiskt angreppssätt inom områden av särskilt stor betydelse för vår verksamhet. Vidare är bedömningen att det för enskilda medarbetare upplevs intressant, engagerande och stimulerande att arbeta över organisationsgränserna, i team och grupper med olika kompetenser och erfarenheter.

Vissa farhågor finns att det nya arbetssättet ska leda till minskade möjligheter att på ett bra sätt möta de specifika behoven i vår verksamhet. Vidare är det svårt att urskilja de konkreta konsekvenserna för det dagliga upphandlingsarbetet, dess organisation och interna styrning. Som en del av förberedelserna för implementering är vår uppfattning att det vore en fördel om resurser kunde läggas på att informera och utbilda ett urval chefer och medarbetare inom Stadens nämnder och bolag om det nya arbetssättet och ge input till de förändringar som behöver genomföras inom respektive organisation.

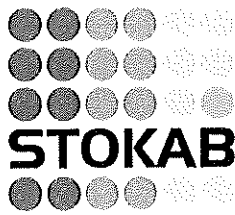
Krister Schultz
Verkställande direktör



Bilaga 8

Stockholms Hamn ställer sig positiv till remissen, dvs Stockholms Hamn medverkar gärna till att effektivisera och underlättar både för oss som beställare men även för att medverka till att vara en attraktiv avtalspartner.

Vi ser fram emot en fortsatt medverkan i projektet Verksamhetsnära inköp.



Yttrande över remiss avseende "Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation"

Stokabs uppgift är att bygga, hyra ut samt underhålla ett passivt fibernät i Stockholm. Syftet med infrastrukturen och verksamheten är att stimulera en positiv utveckling för Stockholm genom att bidra till goda förutsättningar för IT-utvecklingen i regionen.

Det kan inledningsvis nämnas att Stokabs verksamhet, att tillhandahålla ett öppet nät på likvärdiga och konkurrensneutrala villkor, medför att samtliga kontrakt är undantagna lagen om offentlig upphandling (LOU) enligt 1 kap. 4 §. LOU är således inte tillämplig på Stokabs upphandlingar och det finns inte heller någon legal grund att få Stokabs upphandlingar överprövade i domstol. Oavsett nämnda undantag gäller stadens ägardirektiv alltså för bolaget.

I det remitterade tjänsteutlåtandet föreslås ett gemensamt arbetssätt enligt en modell för kategoristyrning med fem grundläggande komponenter som behöver etableras för att kategoristyrning ska kunna införas;

- i) Ett **inköpsråd** samt ett stödjande kategorikontor.
- ii) En **kategoriorganisation** med tvärfunktionella kategoriteam och kategoriråd inom utpekade kategorier.
- iii) Ett komplett **kategoriträd** som beskriver hur kommunkoncernens inköp delas in i kategorier.
- iv) Löpande **analyser av inköpsutgifterna** som beskriver vad, vem, hur, av vem och hur mycket kommunkoncernen köper inom varje kategori.
- v) En gemensam **kategoriprocess** som definierar en kommunkoncernsövergripande metodik för hur kategoriarbetet ska bedrivas.

Inrättande av en kategoristyrning på lämplig nivå, har förutsättningar att skapa en kompetenshöjning vad gäller såväl kravställning som marknadsförståelse inom kategorierna, vilket kan resultera i höjd kvalitet på de upphandlingar som genomförs. Stokab arbetar redan idag med ett arbetssätt enligt kategoristyrning, då inköpen delas in i en kategoristruktur med kategoriansvarig och inköpschef som kategoriteam.

Upphandling och inköp utgör en strategisk del i Stokabs effektiviseringsarbete. Under 2017 beräknas Stokabs inköp av varor och tjänster uppgå till ca 330 mnkr, varav ca 200 mnkr avser investeringar avseende Stokabs passiva fibernät. En stor del av de varor och tjänster som Stokab upphandlar är således hänförliga till fibernätet och avser bl.a. entreprenörer för anläggning och underhåll av nätet, materialkostnader (t.ex. fiberkablar, kanalisationsrör, brunnar etc.) m.m. Då Stokab är ensam inom kommunkoncernen om att driva denna typ av verksamhet, återfinns dessa och snarlika avtalsområden endast i mycket liten utsträckning hos förvaltningar och andra bolag i kommunkoncernen. Detta medför enligt Stokabs uppfattning att en stor del av de varor och tjänster som Stokab upphandlar inte kommer att ingå i någon kategori där samordningsmöjligheten inom kommunkoncernen förväntas vara betydande.

Stokab anser därför att det är viktigt att det gemensamma arbetssättet enligt kategoristyrning, och då särskilt den gemensamma kategoriprocess som ska etableras, utformas på ett sådant sätt att en bra balans mellan insats och nytta för respektive bolag uppnås. Det bör således främst vara de bolag med inköp inom de kategorier där samordningsmöjligheten inom kommunkoncernen förväntas vara betydande som har att tillämpa det gemensamma arbetssättet fullt ut.

Med vänlig hälsning

AB Stokab

Staffan Ingvarsson
Verkställande direktör

Till

Stockholms Stadshus AB

Remissvar "Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation"

Dnr 171-1308/2016

Övergripande synpunkter

Kulturhuset Stadsteatern delar Stadsledningskontorets bedömning att kategoristyrning av kommunkoncernens inköp ger förutsättningar för struktur och ökad gemensamma aktiviteter avseende inköpen samt möjlighet att fatta strategiska och taktiska beslut på kommunkoncernnivå inom inköpsområdet.

Kostnadsfördelning

Vad gäller kostnaderna för den föreslagna förstärkningen framgår det av punkt 4 i Stadsledningskontorets förslag till beslut, att Stockholms Stadshus AB finansierar den del som avser stadens bolag, vilket ej ytterligare berörs i tjänsteutlåntag. För de fall att kostnaderna därefter fördelas mellan stadens bolag förespråkar Kulturhuset Stadsteatern att fördelningen för respektive bolags kostnadsandel skall beräknas baserat på bolagets omsättning, alltså ej enligt IT-prislistan eller annan fördelningsnyckel.

Stockholm den 10 oktober 2017

Stockholms Stadsteater AB

Benny Fredriksson, VD



Remiss gällande Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation

Bakgrund

I kommunfullmäktiges budget för 2016 gavs kommunstyrelsen i uppdrag att, ”med utgångspunkt från analysen i utredningen om kommunkoncernens inköp och upphandling, ta fram ett förslag till förstärkt gemensam inköps- och upphandlingsorganisation samt en genomförandeplan för detta”.

Ärendet

Stadsledningskontorets förslag till beslut.

1. Ett gemensamt arbetssätt enligt kategoristyrning ska införas i stadens nämnder med hänvisning till vad som föreslås i stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.
2. Kommunstyrelsen ska under perioden 2018, 2019 och 2020 utveckla och implementera det gemensamma arbetssättet i stadens nämnder med hänvisning till vad som föreslås i stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.
3. Stockholms Stadshus AB uppmanas att anta och ge bolagen i uppdrag att anta det gemensamma arbetssättet enligt kategoristyrning med hänvisning till vad som föreslås i stadsledningskontorets tjänsteutlåtande.
4. Finansiering av stadens kostnader för åren 2018, 2019 och 2020 ska beaktas i samband med upprättande av kommunfullmäktiges budget för år 2018, 2019 respektive år 2020. Stockholm Stadshus AB finansierar den del som avser stadens bolag.
5. Beslut om särskild ansvarsfördelning mellan nämnder, som kommer av införandet av kategoristyrning, ska underställas kommunfullmäktige.

Ärendets beredning

Detta ärende har beretts inom SGA Fastigheter. Frågan har inte behandlats i SGA Fastigheters styrelse.

SGA Fastigheters synpunkter

SGA Fastigheter ställer sig bakom Stadsledningskontorets förslag till beslut. Som helhet så är det bra att genomföra denna typ av utveckling inom en organisation.

Mats Vikér
Vd

Underremissvar över "Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation"

Finansroteln har remitterat "Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation" till koncernledningen. Ärendet har av Stockholm Stadshus AB tillsänts S:t Erik Markutveckling för yttrande.

Bakgrund

I budget för 2016 uppdrog kommunfullmäktige till kommunstyrelsen att ta fram ett förslag till förstärkt gemensam inköps- och upphandlingsorganisation samt en genomförandeplan för detta.

I föreliggande remiss föreslår Stadsledningskontoret att ett gemensamt arbetssätt som kallas *kategoristyrning* införs.

Synpunkter

S:t Erik Markutveckling AB:s uppgift är att äga och förvalta fastigheter/aktier i fastighetsbolag i syfte att främja stadens förmögenhetsförvaltning och utveckling. Bolaget har en relativt liten egen organisation som kombineras med upphandling av tjänster från externa leverantörer t ex inom fastighetsförvaltning och drift, mindre byggentreprenader – hyresgästpassningar, specialiserade konsulttjänster inom värdering, affärsutveckling, tekniska tjänster mm.

Mot bakgrund av de mycket stora volymer som staden och bolagskoncernen tillsammans årligen handlar upp har bolaget stor förståelse för behovet av att förbättra och effektivisera inköps- och upphandlingsorganisationen. Bolaget känner inte närmare till det av Stadsledningskontoret föreslagna och etablerade arbetssättet med *kategoristyrning*, men förstår att metoden tidigare har prövats. Införandet av kategoristyrning förutsätter att fem grundläggande komponenter först ska sättas på plats. Dessa är Inköpsråd och kategori kontor, Kategoriorganisation, Kategori råd, Analyser av inköpsutgifterna samt Kategori process.

S:t Erik Markutveckling har i dagsläget svårt att överblicka när och hur dessa inledande fem komponenter kommer att påverka bolaget. Det förefaller behövas en betydande initialt arbetsinsats för att starta upp och organisera det hela. S:t Erik Markutveckling kan också föreställa sig att själva uppstarten av det nya Kategori kontoret kommer medföra betydande insatser även för dotterbolagen inom koncernen. Bolagets erfarenheter från att nyligen ha anslutits till ekonomisystemet Agresso - Odra, samt pågående förberedelser inför e-dok och GDPR-lagstiftningen är att dessa centralt initierade förändringar - som var och en är viktig och ökar effektiviteten mm - är mycket arbetskrävande. Vid kommande införande av Kategori styrning inom staden och bolagskoncernen bör Stadsledningskontoret således beakta övriga, pågående centrala

systemförändringar. Avslutningsvis vill bolaget understryka betydelsen av bolagens ansvar för sin egen kärnverksamhet, t ex hur bolaget är organiserat och om man väljer att handla upp vissa tjänster eller ha egen personal. Ett nytt Kategorikontor etc med förbättrad styrning och ökad samordning av upphandlingar bör också ha som mål att utgöra en resurs och förstärkning av bolagens upphandlingsverksamheter, och bör inte i väsentliga delar ta över bolagens specialistkunskaper och kärnverksamheter.

Bolaget har i övrigt inga andra synpunkter eller invändningar mot förslaget.

Marie Wallhammar, VD

Stockholm

Business Region

Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation

Svar på remiss

Stockholm Business Regions förslag till beslut

Stockholm Business Region överlämnar följande tjänsteutlåtande som svar på remiss av "Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation".

Ärendet anmäls som kontorsyttrande på styrelsens sammanträde den 5 december 2017.

Olle Zetterberg

Lena Häggdahl

Bakgrund

Finansroteln har remitterat "Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation" till Stockholms Stadshus AB. Stadshus AB har sänt remissen vidare i en underremiss till Stockholm Business Region AB (SBR). Svar på remissen ska vara Stadshus AB tillhanda senast den 11 oktober 2017.

Ärendet

I mars 2015 gavs en utredare i uppdrag att genomföra en översyn av kommunkoncernens organisation för inköp och upphandling. Översynen visar, bland annat, att det saknas ett koncernperspektiv inom området. Varje förvaltning och bolag ansvarar för sin verksamhet och sin budget. Ingen samordnar och analyserar kommunkoncernens samlade kostnader inom olika inköpskategorier. Ingen hittar samordningsfördelar eller hjälper till att sätta strukturer för att uppnå identifierade samordningsfördelar. Översynen visar vidare att en bristande koncernövergripande överblick gör det svårare att utnyttja inköp och upphandling som verktyg för att nå de politiska målen.

I kommunfullmäktiges budget 2016 beslutades att kommunstyrelsen, med översynen som utgångspunkt, skulle ta fram ett förslag till förstärkt gemensam inköps- och upphandlingsorganisation samt en genomförandeplan för detta.

För att arbeta fram detta förslag initierades projekt Verksamhetsnära Inköp (VI) av stadsdirektören. Projektet har utvecklat och prövat ett inom inköp etablerat arbetssätt, kategoristyrning, och anpassat detta till Stockholms stads förutsättningar.

Projektet har adresserat potentialen inom ett antal olika inköpskategorier, med en sammanlagd årlig inköpsutgift om ca 6,2 miljarder kronor. Projektet har visat att det finns möjlighet för staden att inom de utpekade inköpskategorierna frigöra mer än 200 miljoner kronor inom fyra år från etablerandet.

Stadsledningskontoret bedömer att staden har goda möjligheter till ökad måluppfyllelse genom en mer aktiv och samordnad inköps- och upphandlingsverksamhet. Kontoret föreslår därför att ett arbetssätt, som är baserat på kategoristyrning, införs, då detta ger staden förutsättningar att på ett strukturerat sätt omsätta upphandlingsprogrammet till praktisk tillämpning.

Bolagets analys och bedömning

SBR delar stadsledningskontorets uppfattning att det för kommunkoncernen, genom att arbeta med identifierade utvecklingsområden, finns goda möjligheter för kommunkoncernens upphandlings- och inköpsorganisation att i högre utsträckning kunna bidra till uppfyllelse av kommunfullmäktiges mål. Införandet av kategoristyrning medför också att stadsledningskontorets uppdrag att leda, styra och följa upp kommunkoncernens inköps- och upphandlingsverksamhet förstärks. SBR ser positivt på förslaget till förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation och har inget övrigt att anföra.