

# KL

> TEMA  
FÆLLESKOMMUNAL INDKØBSSTRATEGI

STRATEGIPAPIR



# INDKØB HANDLER OM VELFÆRD

## FÆLLESKOMMUNAL INDKØBSSTRATEGI 2017-2020

# INDKØB HANDLER OM VELFÆRD – OG LEDELSE

Når en kommune køber varer og tjenesteydelser fra private leverandører, skal det foregå så effektivt og professionelt som muligt. Hermed frigøres ressourcer, der kan anvendes til mere borgernær service.

En krone brugt mindre på indkøb af computere eller møbler, er en krone, der kan bruges på mere borgernær service. Kommunerne køber hvert år varer og tjenesteydelser for ca. 100 mia. kr. Der er derfor god grund til at sætte fokus på gode og effektive indkøb.

Effektive indkøb kommer imidlertid ikke af sig selv. Det kræver ledelsesfokus, hvis en hel organisation skal købe effektivt og fornuftigt ind. Det er i sidste ende de enkelte indkøbere på skolerne, dagtilbuddene og plejecentrene, der foretager de konkrete indkøb, mens det er kommunens ledelse, der skal udstikke tydelige rammer for, hvordan man generelt køber ind i kommunen. Samtidig skal det sikres, at det også er nemt for den enkelte medarbejder at købe ind på en hensigtsmæssig måde.

Siden kommunalreformen har kommunerne professionaliseret og effektiviseret indkøbet på en række punkter. Med denne strategi tager kommunerne de næste fælleskommunale skridt på indkøbsområdet frem mod 2020.

## Stærkere samarbejde om indkøb

Professionaliseringen af det kommunale indkøb afspejler sig bl.a. i, at kommunerne i højere grad end tidligere samler volumen i fælles aftaler. Det sikrer kommunerne bedre priser, og det reducerer ressourceforbruget til langvarige og dyre udbudsprocesser for den enkelte kommune. Disse gode erfaringer danner grundlag for en ambition om at styrke samarbejdet på indkøbsområdet kommunerne imellem yderligere.

Både de kommunale indkøbsfællesskaber og Staten og Kommunerne Indkøbsservice (SKI) skal fortsat være grundpiller i de fremadrettede samarbejder. Samtidig vil kommunerne søge fællesoffentlige indkøbsløsninger på de områder, der vurderes egnede hertil.

### Målsætninger

- Indkøbssamarbejdet mellem kommunerne skal styrkes yderligere ved, at kommunerne som udgangspunkt altid tilslutter sig fælles forpligtende aftaler i SKI.
- De kommunale indkøbsfællesskaber skal styrkes og videreudvikles.
- Der skal skabes en klar og handlingsanvisende arbejdsdeling mellem SKI, de kommunale indkøbsfællesskaber og de

lokale indkøbsfunktioner. Det skal være tydeligt, hvilke indkøbsområder og hvilke øvrige opgaver ift. implementering mv. der i udgangspunktet løftes på de forskellige niveauer.

- Der etableres et fælleskommunalt datagrundlag for alle kommuners indkøbsdata til brug for mere datadrevet opgaveløsning og sammenlignelige nøgletal.
- Med henblik på at udnytte den offentlige sektors købekraft og opnå størst mulige gevinster til kommunerne etableres på udvalgte områder indkøbsaftaler på tværs af kommuner, stat og regioner.

## Bedre digital understøttelse af indkøbsopgaven

I dag bruger kommuner meget tid på de manuelle arbejdsgange, som knytter sig til indkøbsopgaven. Disse omfatter bl.a. bestilling, varemottagelse, fakturakontrol og bogføring. Kommunerne vil frem mod 2020 styrke digitaliseringen, så der bliver sat strøm til processerne.

Digitale løsninger reducerer tidsforbruget og dermed udgifterne til de manuelle processer (transaktionsomkostninger), der er forbundet med indkøbet. Samtidig kan systemunderstøttede indkøb styrke anvendelsen af indgåede indkøbsaftaler (compliance).

### Målsætninger

- Alle kommuner skal inden udgangen af 2020 have implementeret og anvende E-handel som en naturlig del af indkøbsopgaven.
- Med henblik på at øge graden af e-handel vil kommunerne derfor sætte lokale målsætninger og måltal for brugen af e-handel. KL vil understøtte dette arbejde med tværgående opsamlings.
- Det skal i dialog med markedet sikres, at systemerne til E-handel bliver endnu mere brugervenlige og intuitive, så de kommunale indkøbere oplever E-handel som en enkel og tidsbesparende indkøbsform.
- Sortiment og volumen i E-handlen skal øges, så medarbejderne har mulighed for at E-handle alle de produkter, der er E-handelsegnede.

## Professionel indkøbsadfærd i hele organisationen

Kommunerne har i stigende grad professionaliseret deres indkøbsorganisationer. Der bliver i vid udstrækning indgået indkøbsaftaler

med gode priser. Men de gode priser i indkøbsaftalerne omsættes først til reelle gevinster, når aftalerne rent faktisk anvendes i indkøbssituationen. Der er derfor behov for at styrke indkøbsadfærd og sikre højere anvendelse (compliance). Det kræver gennemsigthed og ledelsesopfølgning.

#### Målsætninger

- Kommunerne vil frem mod 2020 hæve compliance på de fælles forpligtende aftaler, så den størst mulige del af indkøbet sker på aftalerne. Der skal i den forbindelse sættes konkrete måltal for compliance på hver enkelt forpligtende aftale ud fra det givne indkøbsområdes karakteristika. Samtidig vil hver enkelt kommune sætte lokale målsætninger for compliance på egne aftaler og sikre løbende opfølgning.
- Kommunerne vil skabe en mere enkel indkøbsorganisering i den enkelte kommune, hvor indkøbsansvar og -kompetencer samles på færre hænder. KL vil formidle nøgletal for indkøbsorganisering og -adfærd til brug for kommunernes arbejde.
- Kontraktstyringen skal styrkes, så hver enkelt kommune får bedre overblik over eksisterende kontrakter, får bedre forudsætninger for at indgå gode kontrakter for skabt sikkerhed for at kommunen får de ydelser og den service, som er aftalt i kontrakterne til den aftalte pris.

#### Bedre indkøb af tjenesteydelser

Der har traditionelt været stort fokus på effektive indkøb af varer, og der er derigennem opnået betydelige gevinster. Tjenesteydelser som fx sprogundervisning, tolkeydelser, facility management m.v. er ofte mere komplekse og mindre standardiserede ydelser.

Der er derfor behov for erfaringsudveksling og fokusering for at understøtte effektive indkøb af tjenesteydelser. Potentialer er stort, da tjenesteydelser udgør ca. 3/4 af den samlede indkøbsvolumen i kommunerne.

#### Målsætninger

- Der skal hentes markante effektiviseringsgevinster gennem bedre indkøb af tjenesteydelser ved, at hver enkelt kommune sætter lokale strategiske mål for bedre indkøb på området.
- Kommunerne og KL vil styrke erfaringsudvekslingen på indkøb af tjenesteydelser ved i fællesskab at skabe overblik og kategorisering af de forskellige typer af opgaver og dermed understøtte en fokuseret tilgang til udvalgte tjenesteydelser.

#### Styrket udviklingsperspektiv på indkøbsområdet

Indkøb af varer og tjenesteydelser er ikke en statisk størrelse. Der sker hele tiden nye teknologiske landvindinger og dermed udvikling i de velfærdsløsninger, som kommunerne leverer til borgerne. Det er centralt, at disse nye muligheder og udviklingstendenser afspejles i de varer og tjenesteydelser, som kommunerne køber. Det er derfor relevant med et bredere og mere udviklingsorienteret perspektiv på de kommunale indkøb.

#### Målsætninger

- Dialogen med markedet om innovative løsninger og udnyttelse af de teknologiske muligheder skal styrkes med henblik på at sikre både tidssvarende og fremtidssikrede indkøb i kommunerne.
- Der skal i stigende grad anlægges et totalomkostningsperspektiv på de kommunale indkøb, hvor der tages højde for dels de samlede omkostninger i produktets levetid og dels afledte økonomiske fordele og ulemper.
- Kommunerne vil stille krav om, at kommunale leverandører forpligter sig til at sikre overholdelse af de grundlæggende arbejdstagerrettigheder. Leverandørerne skal således efterleve internationalt anerkendte CSR-krav.



**KL**

KL  
Weidekampsgade 10  
2300 København S  
Tlf. 3370 3370  
kl@kl.dk  
www.kl.dk

Produktionsnr. 830220