



Diarienummer: 0034/16

Handläggare: Peter Berggren
Tel: 031 368 54 56
E-post: peter.berggren@gshab.goteborg.se

Uppföljning av handlingsplan 2016 ägardialog Upphandlingsbolaget

Förslag till beslut i styrelsen för Göteborgs Stadshus AB

1. Anteckna rapporterna från Göteborgs Stads Upphandlings AB som information i enlighet med beslutad handlingsplan
2. Tillstyrka Göteborgs Stads Upphandlings AB hemställan till kommunstyrelsen om en översyn av mandat och finansiering av Strategiforum för upphandling och inköp
3. Överlämna ärendena till kommunstyrelsen

Sammanfattning

Styrelserna i Göteborgs Stadshus AB (nedan Stadshus AB) och Göteborgs Stads Upphandlings AB (nedan UHB) genomförde i februari 2016 en ägardialog. Som en del av handlingsplanen från denna ägardialog fick UHB ett antal uppdrag. Av dessa har UHBs styrelse löpande under året beslutat att återrapportera följande:

- Taktisk samverkansprocess
- Resurs- och kompetensutveckling
- Organisationsutveckling
- Stöd till upphandling av Hem för Vård eller Boende (HVB) och konsulentledda familjehem

Stadshus AB gör bedömningen att rapporterna utgör ett bra underlag för den fortsatta beredningen.

Slutsatserna i rapporterna, tillsammans med resultaten från ägardialogen 2015, är goda underlag i det fortsatta arbetet med att utveckla upphandlings- och inköpsarbetet i Staden, under ledning av Upphandlingsnämnden, även från 2017 och framåt.

Speciellt uppmärksammas de uppdrag, som även beskrivs i UHBs mål- och inriktningsdokument för 2017, att utveckla Stadens förmåga kring upphandling av komplexa projekt och innovation.



Som en del av slutsatsen kring taktisk samverkansprocess har UHB initierat och drivit ett arbete att utarbeta en gemensam inköpsprocess för Staden, GiP. För att kunna ta nästa steg i denna utveckling krävs ökad finansiering relaterad till dagens Strategiforum för upphandling och inköp.

I sin återrapport hemställer UHB därför till kommunstyrelsen för att genomföra en översyn av mandat och finansiering av Strategiforum. Denna hemställan är väl i linje med de ambitioner som uttryckts i ägardialogen och även slutsatserna från analysen kring taktisk samverkans- och gemensam inköpsprocess.

Stadshus AB tillstyrker hemställan till kommunstyrelsen om en sådan översyn.

Ekonomiska konsekvenser

Ärendet bedöms inte få några ekonomiska konsekvenser utöver eventuella konsekvenser från lagd hemställan till kommunstyrelsen gällande en översyn av mandat och finansiering av Strategiforum.

Olika perspektiv

Ärendet bedöms inte få några effekter inom barnperspektivet, jämställdhetsperspektivet, mångfaldsperspektivet, miljöperspektivet respektive omvärldsperspektivet.



Bakgrund

Av ”Riktlinjer och direktiv för Göteborgs Stads bolag” framgår att Stadshus AB ska genomföra ägardialog med moderbolagen och de interna bolagen minst en gång per år. Stadshus AB ska också genomföra ägardialog med BoPlats Göteborg AB och de regionala bolagen, i nära samverkan med övriga ägare.

Ägardialogen ska ta sin utgångspunkt i möten där styrelse möter styrelse i syfte att stärka och tydliggöra den politiska styrningen av bolagen. I uppdraget att företräda ägaren ligger också att vid behov tydliggöra ägarens mål med verksamheten och att stödja bolagen i genomförandet.

Efter genomförd ägardialog fastställer Stadshus AB en handlingsplan utifrån vad som framkommit under dialogen. Av handlingsplanen framgår vilka aktiviteter som ägardialogen gett upphov till och vilken återrapportering som förväntas ske.

Ärendet

Styrelsen i Stadshus AB genomförde den 22 februari 2016 en ägardialog med styrelsen för UHB. Under dialogen diskuterades ett antal frågor av strategisk karaktär.

Med anledning av diskussionen beslutade Stadshus AB att i handlingsplanen efter ägardialogen uppdraga åt UHB att återkomma till Stadshus AB med redovisningar av taktisk samverkansprocess, resurs- och kompetensutveckling, organisationsutveckling samt stöd till upphandling av HVB och konsulentledda familjehem.

Styrelsen i UHB har under sommaren och hösten beslutat på styrelsemöten om återrapportering av dessa fyra frågeställningar, en sammanfattning av tidpunkterna för respektive styrelsehantering återfinns i bilaga 1.

Taktisk samverkansprocess samt resurs- och kompetensutveckling

I återrapporteringen gällande den taktiska samverkansprocessen har UHB utarbetat, i nära samverkan med Stadens förvaltningar och bolag, ett grundläggande förslag på en gemensam inköpsprocess, GiP. Denna har även testats med gott resultat inom några inköpsområden. Som en resultat av detta arbete hemställer även UHB till kommunstyrelsen om att ta nästa steg i att utveckla ett Strategiforum för inköp och upphandling, med ansvar för ett genomförande av GiP.

I arbetet med att utveckla GiP har även beaktats de resurs- och kompetensbehov som finns inom bolaget för att kunna ta nästa steg. Detta ligger även till grund för den hemställan som bolaget gör till kommunstyrelsen.

Förslag till GiP och dess nästa steg är beskriven i bilaga 2 och 3.



Organisationsutveckling

Under året har UHB arbetat hårt med att hantera de påfrestningar organisationen har haft, dels i den pågående flytten från bolag till nämnd, dels att ett antal nyckelpersoner lämnat verksamheten.

Som utgångspunkt för de aktiviteter som genomförts har resultaten från bolagets medarbetarenkät 2015 använts. I sin rapport, se bilaga 4, belyser UHB dessa utmaningar samt beskriver de steg som vidtagits gällande både organisationsutveckling och rekrytering för att mitigera risken.

Stöd till upphandling av HVB-hem och konsulentledda familjehem

Under vintern 2016-16 var det ett mycket hårt tryck på UHB att stödja Stadens verksamheter i upphandling av HVB-hem samt konsulentledda familjehem. Under 2015 och 2016 har UHB utarbetat principer och upprättat nya ramavtalsavtalsområden. Kring HVB-hem för ensamkommande flyktingbarn har även ett samarbete SKL Kommentus Inköpscentral (SKI) initierats. Se bilaga 5 för en detaljerad rapport kring arbetet.

Stadshus ABs synpunkter

Stadshus AB gör bedömningen att rapporterna utgör ett bra underlag för den fortsatta beredningen. Den hemställdan UHB gör till kommunstyrelsen för att genomföra en översyn av mandat och finansiering av Strategiforum är väl i linje med ambitioner och diskussioner från ägardialogen och även slutsatserna från analysen kring taktisk samverkans- och gemensam inköpsprocess.

Stadshus AB tillstyrker hemställdan till kommunstyrelsen om en sådan översyn.

Då UHB från 1/1 2017 övergår i nämndform kommer Stadshus AB fortsättningsvis inte att följa utvecklingen av frågorna i handlingsplanen. Bedömningen är dock att rapporter från 2015 och 2016 utgör goda underlag i nämndens fortsatta arbete med att utveckla Stadens samlade inköps- och upphandlingsförmåga.

Expedieras

1. Kommunstyrelsen
2. Göteborgs Stads Upphandlings AB

Bilagor

1. Rapportering av handlingsplaner 2016, UHB
2. Hemställdan och rapport från UHB - Gemensam inköpsprocess, GiP (Taktisk samverkansprocess samt Resurs- och kompetensutveckling)
3. Kartläggning, gemensam inköpsprocess, GiP
4. Rapport från UHB - Organisationsutveckling
5. Rapport från UHB - Stöd till upphandling av HVB och konsulentledda familjehem

Återkoppling till Handlingsplan från Ägardialog mellan Göteborgs Stadshus AB och Göteborgs Stads Upphandlings AB, 22 februari 2016.

Följande aktiviteter beslutades av Stadshus styrelse efter dialogen, 21/3 2016.

- Taktisk samverkansprocess
- Resurs och kompetens utveckling
- Organisationsutveckling
- Stöd till upphandling av HVB hem samt konsulentledda familjehem

Aktiviteter har hanterats inom Upphandlingsbolaget och rapporterats till Bolagets styrelse vid olika tillfällen.

Frågan om Taktisk samverkansprocess har hanterats inom ett angränsades utredningsuppdrag kring Gemensam Inköpsprocess, GIP. Denna fråga behandlades i Bolagets styrelse vid flera tillfällen, 26/10 §8, 22/9 §6 samt 14/6 §6.

Frågan om Resurs och kompetensutveckling, har integrerats i ovanstående arbete med Gemensam inköpsprocess, GIP.

Frågan om Organisationsutveckling, har behandlats i Bolagets styrelse 14/6 §6 samt 26/10 §10.

Frågan om Stöd till upphandling av HVB hem samt konsulentledda familjehem, har behandlats i Bolagets styrelse 14/6 §5.

Göteborg 2016-11-16

Nils-Gunnar Ernstson

tf vd Upphandlingsbolaget

Till Styrelsen

Bolagets uppdrag kring Gemensam inköpsprocess, GiP och Taktisk samverkansprocess

Bakgrund

Vid Upphandlingsbolagets styrelsemöte i juni i år, presenterades ett förslag till en Gemensam Inköpsprocess, GiP. Syftet med GiP är att staden som helhet ska kunna samordna sina upphandlingar på strategisk, taktisk och operativ nivå där det bedöms finnas ett gemensamt behov.

Göteborgs stad står inför utmaningar när det gäller att inom vissa områden, täcka Stadens behov av varor och tjänster. Därför efterfrågades i början av 2015, ett mer samordnat och strategiskt angreppssätt på för Staden gemensamma behov inom inköp/upphandling.

Strategiforum för upphandlings- och inköpsfrågor påbörjade därför ett utvecklingsarbete under hösten 2015 och Upphandlingsbolaget fick i uppdrag att tillsammans med några utvalda verksamheter i staden bilda ett så kallat kategoriteam. Området som valdes var måleritjänster och under våren testades och utvärderades ett pilotprojekt. Erfarenheterna från projektet var goda. Arbetsmetoden skapade involvering, tydlighet och resultat. Under hösten har ytterligare ett pilotprojekt startat inom vård och omsorg i syfte att ytterligare testa metoden samt att öka förankringen inom staden, (se bifogat GiP dokument).

Projektet har löpande avrapporterats till Strategiforum.

Ägardialog med Stadshus AB

Gemensam inköpsprocess, var också en del i den ägardialog som ägde rum i februari i år mellan Bolagets företrädare och Stadshus AB under rubriken Taktisk samverkansprocess. Där konstaterades att under 2015 hade Upphandlingsbolaget ökat andelen av stadens inköp där man hade en samordnande roll. I det arbetet har man identifierat en större potential att utveckla en roll där man även arbetar med taktisksamordning inom områden där man idag inte bidrar, så som entreprenader. Beslutet från dialogen blev att bolaget ska inarbeta dessa möjligheter och ambitioner i affärsplanarbetet inför 2017.

Process

Styrelsen för Upphandlingsbolaget var i juni positiva till förslaget att införa GiP och betonade särskilt vikten av en tydlig förankring och mandat som förutsättningar för ett lyckat utfall. I beslutet noterades bland annat behovet av resursförstärkning med två heltidstjänster och möjligheter att få medfinansiering från berörda verksamheter.

Styrelsens beslut blev ett uppdrag till tf vd att under förutsättning av medfinansiering, gå vidare och presentera förslaget kring GiP för kommunstyrelsen i december i år.

Efter avstämning med Strategiforum i augusti kring behovet av medfinansiering konstaterades att någon sådan kunde för närvarande inte påräknas. Strategiforums beslut blev att Upphandlingsbolaget bör mer generellt lyfta frågan om finansiering och Strategiforums mandat i samband med framtagande av reglemente för den nya nämnden för inköp och upphandling.

Övervägande

Ett införande av en Gemensam inköpsprocess i Staden, skulle medföra att flera delar i Upphandlingsbolagets ägardirektiv kan infrias, t.ex. förstärkt samverkan med andra bolag och förvaltningar, uppföljning av stadens samlade inköp och upphandlingar, uppföljning av avtalstrohet.

För att Upphandlingsbolaget skall kunna ge stöd för en sådan utveckling till Strategiforums arbete, är bedömningen att det krävs ett kommunstyrelsebeslut, eventuellt ett fullmäktigebeslut, som förtydliga Upphandlingsbolagets styrelses mandat och resurser att ge stöd till ett proaktivt Strategiforum för upphandlings- och inköpsfrågor. Här finns en parallell till tidigare kommunstyrelsebeslut om införande av en gemensam byggprocess i staden, (GBP)

Förslag till beslut

Med hänvisning till vad som ovan anförts föreslås

Styrelsen för Upphandlingsbolaget besluta

att överlämna bifogad rapport till Stadshus AB med en hemställan om att rapporten överlämnas till kommunstyrelsen för en översyn av mandat och finansiering av Strategiforum för upphandling och inköp samt

att rapporten utgör styrelsens svar till Stadshus på frågor i ägardialogen februari 2016, kring Taktisk samverkansprocess och Resurs- och kompetensutveckling.

För Upphandlingsbolaget

Tf vd Nils-Gunnar Ernstson



Underlag för beslut om en

Gemensam inköpsprocess i Göteborgs Stad



MISSION

Göteborgs Stads gemensamma inköpsprocess ska genom aktiv samverkan på ett ansvarsfullt och effektivt sätt skapa bättre förutsättningar för ett nära samspel med leverantörsmarknaden. Detta möjliggör hållbar utveckling, innovation, tillväxt och en god service.

En professionell inköpsverksamhet bidrar till att utveckla Göteborgs Stad!

ÖNSKAT LÄGE

Genom att införa en gemensam inköpsprocess för Göteborgs Stad bidrar vi till att uppfylla stadens mål och hanterar på ett effektivt och professionellt sätt de utmaningar som vi står inför. Följande punkter beskriver det läge som stadens inköpsverksamhet bör ha inom en treårsperiod.

- Göteborgs Stad har en affärsmässig och ansvarsfull inköpsverksamhet som tillför reellt värde till verksamheten i linje med övergripande mål och värderingar.
- Vi agerar genom samverkan som en stad och kan därmed utveckla relationen med leverantörsmarknaden.
- Vi är en professionell kund och därmed attraktiv som affärspartner.
- Vi tar hjälp av leverantörsmarknaden för att utveckla staden och på så sätt når vi en högre måluppfyllnad och bättre medborgarservice.
- Vi har god styrning över de 20 miljarder som vi årligen köper tjänster och varor för.
- Vi planerar med god framförhållning vilket ger oss flexibilitet på kort sikt och möjligheter att långsiktigt utveckla en hållbar leverantörsmarknad.
- Vi undviker suboptimering genom att dra nytta av stadens samlade resurser på ett effektivt sätt.
- Vi har professionella resurser med den kompetens som krävs för en effektiv och kvalitativ inköpsverksamhet.
- Vi har tydliga och fokuserade roller inom inköp både på strategisk, taktisk och operativ nivå.



NULÄGE

Göteborgs Stad gör årligen inköp för ca 20 miljarder kronor. Varje förvaltning och bolag i staden ansvarar för sina egna inköp. Stadens ramavtal omsätter ca 6 miljarder och upphandlas av Upphandlingsbolaget. Verksamhetsspecifika behov som inte tillgodoses av stadens ramavtal köps in av respektive förvaltning eller bolag själva.

STADENS UTMANINGAR

Göteborg växer kraftigt och folkmängden kommer att öka till nästan 700 000 år 2035. En befolkningstillväxt på 150 000 innebär att Göteborg kommer att förändras.

Göteborgs Stad står inför:

- Storskalig tillväxt av bostäder och lokaler.
- Genomförande av Vision Älvstaden - centrala Göteborg ska växa till dubbel storlek.
- Den lokala arbetsmarknaden förväntas växa med 80 000 arbetstillfällen till år 2035.
- Staden behöver stärka sitt företagsklimat med ökande sysselsättning och låg arbetslöshet som följd.
- Staden behöver göra insatser för att motverka social segregation.
- Antalet barn i skolålder antas öka kraftigt de närmaste åren.
- Från och med 2020 och framåt förväntas gruppen äldre öka kraftigt och därmed behovet av äldreomsorg och boenden anpassade för äldre.
- Staden ska göra en omställning i en mer hållbar riktning när det gäller miljö och klimat.
- Kollektivtrafiken måste byggas ut för att nå målen om ett hållbart resande – Västsvenska paketet.
- Staden ska stärka innovationsklimatet där olika aktörer samspelar.
- Staden ska vara ledande i landet och vara pådrivande för en social och ekologisk utveckling av svensk upphandlingslagstiftning och praxis.



PÅVERKANDE FAKTORER INOM OFFENTLIGT INKÖP

Stadens inköpsverksamhet påverkas i olika hög grad av faktorer i vår omvärld som vi inte själva råder över. Dessa måste vi förhålla oss till i vårt arbete, både i utformning av processer och i det praktiska arbetet.

- Ny lagstiftning/nya EU direktiv från 2017
- Regeringens nationella upphandlingsstrategi
- Upphandling som verktyg för att uppnå samhällspolitiska mål
- Paradigmskifte – går från egen regi till att ta större hjälp av marknaden att täcka medborgarnas behov
- Mer frekventa konflikter kopplat till intressenter med olika mål
- Ökade krav på affärsmässighet både på leverantörer och beställare
- Lågt förtroende för den offentliga upphandlingen på leverantörsmarknaden (Företagsklimatet)
- Ökad tidig dialog med leverantörsmarknaden
- Fokus på uppföljning av avtal och leverantörer
- Det finns en förbättringspotential i offentliga inköp – idag låg inköpsmognad
- Kraven på upphandlingskompetens blir allt högre och svårigheter att få tag på rätt kompetens

PROBLEMBILD

Utifrån stadens mål och utmaningar samt det önskade läget har ett antal problemområden identifierats:

- Inom staden finns mål som kan komma i konflikt med varandra. De finns även inom de egna organisationerna. Det uppstår problem när de övergripande målformuleringarna ska brytas ner av respektive organisation.
- Det finns behov att stärka insikten om vad inköp kan bidra med till verksamheternas måluppfyllnad och därmed prioritera inköp som en strategisk fråga.
- Staden arbetar inte metodiskt och med gemensamma processer, vilket försvårar samverkan och ger inte optimal effektivitet. Detta leder till att staden inte kan agera som en kund gentemot leverantörsmarknaden, t ex. konkurrens om samma leverantörer.
- Det finns idag inte tillräcklig kompetens, framför allt på den strategiska nivån, för att på ett optimalt sätt hantera de nya utmaningarna och ökade kraven på inköp, ex innovationsinköp.
- Staden har idag inte möjlighet att ta fram de analysunderlag som behövs för att kunna arbeta strategiskt samt att göra nödvändiga uppföljningar pga olika system, processer och arbetssätt. Det saknas tillräcklig återkoppling från operativ nivå till taktisk och strategisk nivå.

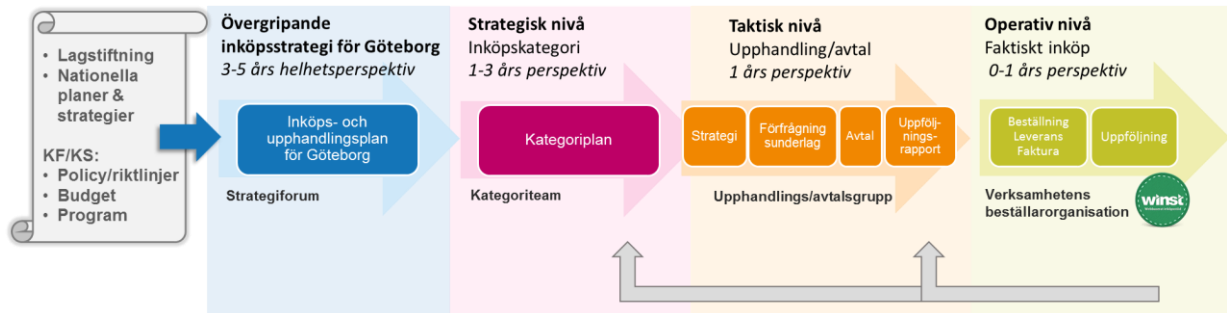
Vi klarar inte utmaningarna genom att göra mer av samma, utan vi måste tänka nytt!



FÖRSLAG TILL LÖSNING

Att etablera en gemensam inköpsprocess för Göteborgs Stad som tar ett samlat grepp om stadens totala inköp.

Gemensam inköpsprocess (GIP) utgår från ett gemensamt synsätt och bygger på gemensamt ramverk, gemensam metodik, styrmodell, resurser i nätverk med rätt kompetens samt tydliga roller och beslutsmandat.



BESKRIVNING AV INKÖSPROCESSEN

Övergripande inköpsstrategi för Göteborgs Stad

Den övergripande inköpsstrategin ska skapa långsiktiga förutsättningar för en gemensam bild kring övergripande och principiella frågor som rör stadens inköp och upphandlingar. Med utgångspunkt från politiska beslut, mål och budget ska en inköps- och upphandlingsplan tas fram av strategiforum. Planen ska ha ett helhetsperspektiv (3-5 år) och ska utgöra övergripande styrning inom de kategoriområden som ska prioriteras och där mer detaljerade strategier ska tas fram. Planen ska även täcka metod- och processutveckling inom inköpsområdet. Planen uppdateras årligen.

Strategisk inköpsnivå

Den strategiska inköpsnivån handlar om att i tidig fas (1-3 års sikt) utarbeta effektiva och hållbara inköpsstrategier i väl definierade områden i form av kategoriplaner. Det strategiska perspektivet skapar framförhållning i inköpsarbetet och möjliggör större förändringar som ger större nytta och värde för staden. Kategoriplanen är ett viktigt underlag för de nästföljande stegen i processen. I kategoriplanen ingår mål, nulägesanalys, behovsanalys, omvärldsanalys, handlingsplan och riskanalys. Inköpsstrategier i de kategorier som prioriterats av Strategiforum tas fram av tvärfunktionella kategoriteam med samlad kompetens från berörda förvaltningar och bolag.

Taktisk inköpsnivå

Den taktiska inköpsnivån omfattar arbetet med att effektuera kategoriplanen och optimera anskaffningslösningar. Det är här själva upphandlingen sker, oavsett upphandlingsform. I upphandlingen ingår inriktning för upphandlingen, förfrågningsunderlag, avtal och uppföljningsrapport. På den taktiska inköpsnivån kan det även handla om att ändra policies, skapa nya beställningslösningar etc. Arbetet på denna nivå lägger grunden för en effektiv operativ verksamhet.



Operativ inköpsnivå

Den operativa inköpsnivån är inriktad på beställning, leveransbevakning, fakturahantering samt annat dagligt problemlösande. Den operativa nivån ansvarar för uppföljning av inköp och leveranser; att vi köper rätt saker från rätt leverantörer och håller den kvalitet som har upphandlats. Den strategiska och taktiska nivån är beroende av att information från denna nivå återspeglaras.

På den här nivån avgörs hur väl de mål som satts på tidigare nivåer uppfylls.

VAD KRÄVS FÖR EN GEMENSAM INKÖSPROCESS?

KOMMUNIKATION OCH FÖRANKRING

- Förståelse att detta är ett förändringsprojekt – vi måste ändra vårt sätt att se på inköp. Det handlar inte om att köpa varor och tjänster utan total försörjning till staden.
- Vara förankrat på högsta ledningsnivå i staden, dvs. hos politiker.
- Det måste finnas insikt hos och aktivt stöd från samtliga ledningsgrupper i stadens förvaltningar och bolag.

METODIK OCH SYSTEM

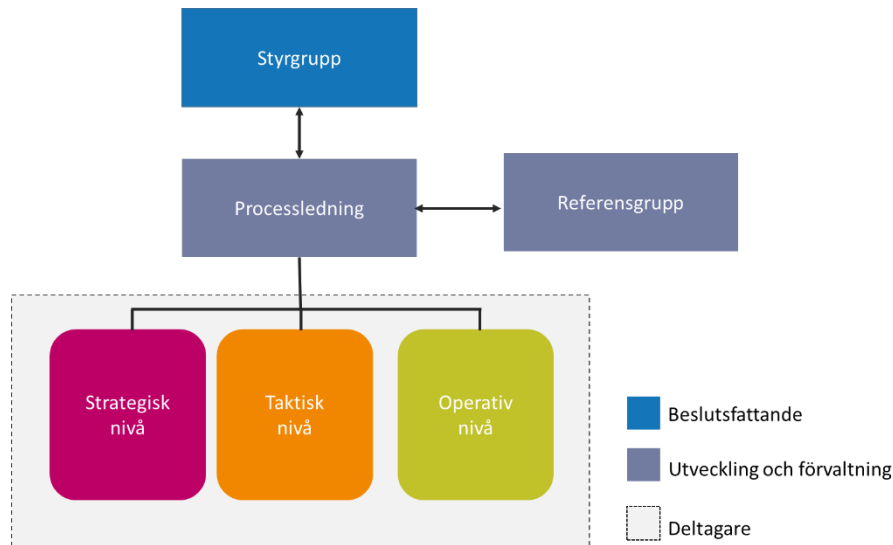
- En gemensam metodik med beskrivna aktiviteter och beslutspunkter. Till stöd för detta ska det finnas verktyg, mallar och dokument.
- Metodiken ska beskriva gemensamma gränssnitt mellan strategisk, taktisk och operativ nivå.
- Ett systemstöd för att på ett systematiskt och effektivt sätt inhämta och sammanställa information för analys och uppföljning från förvaltningarnas och bolagens egna system.

RESURS OCH KOMPETENS

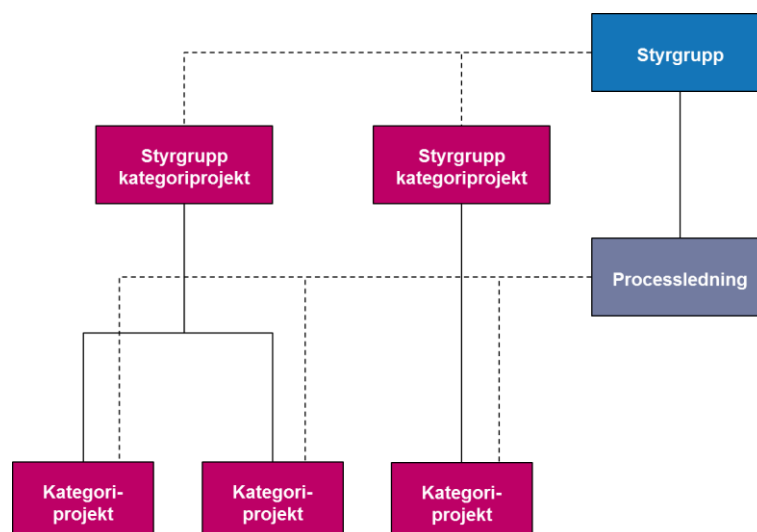
- Det måste finnas väl beskrivna roller på alla nivåer.
- Alla deltagare i processens olika nivåer måste ha ett mandat och rätt kompetens för sin uppgift
- Att det finns resurskontrakt för de som deltar i kategoriteamen för att säkerställa att de kan avsätta den tid som behövs.
- Kategoriledare måste utses med rätt kompetens på strategisk nivå.



ORGANISATION & STYRNING



- Stygruppen tar beslut om övergripande prioriteringar, strategier och satsningar i form av en inköps- och upphandlingsplan.
- Processledningen för GIP sköter utveckling, förvaltning och underhåll av den gemensamma inköpsprocessen. Processledningen består av flera personer för att täcka samtliga delar i processen. Processledningen rapporterar till stygruppen.
- Processledningen har en referensgrupp med bred förankring i staden för att kunna stämma av och diskutera olika frågeställningar med.

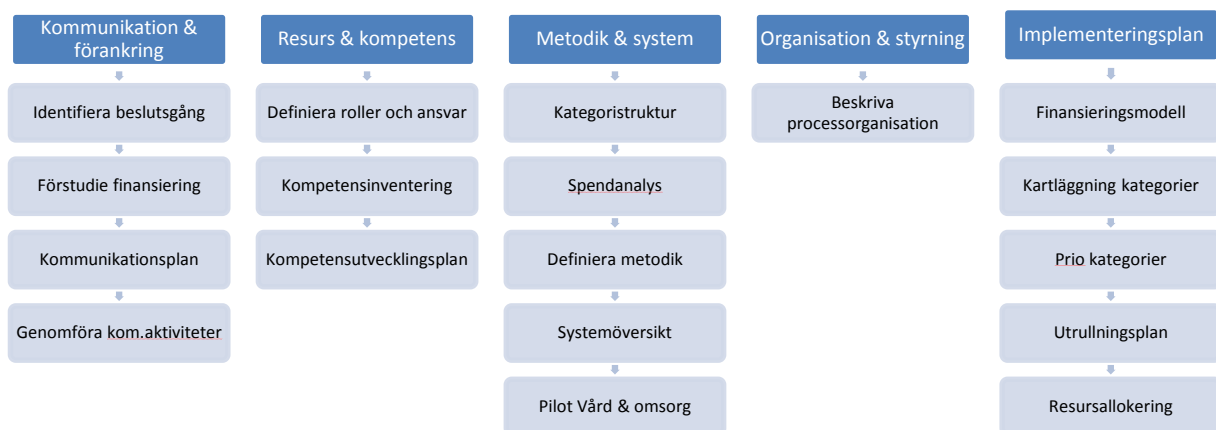




- På den strategiska nivån etableras specifika styrgrupper för respektive kategori eller grupp av kategorier. Styrgrupperna tar beslut om kategoriplaner.
- Kategoriprojekten ansvarar för att ta fram kategorispecifika strategier i form av kategoriplaner. Arbetet görs av ett kategoriteam som består av representanter med sakkunskap. Teamet leds av en kategoriledare och rapporterar till styrgrupp för kategoriprojekt.

NÄSTA STEG

Detta är de aktiviteter som projektet identifierat för att kunna implementera GIP. Ytterligare aktiviteter kan tillkomma. Både intern och extern hjälp kommer att behövas för att åstadkomma detta.



KOMMUNIKATION & FÖRANKRING

Projektet behöver få klarhet var beslut tas för att utveckla och implementera GIP. Projektet behöver också få klarhet i hur finansieringen av GIP ser ut i första steget med fokus på utvecklingsarbetet (dvs. genomföra ovanstående aktiviteter). Efter dessa klargöranden behövs kommunikation och bred förankring inom staden för att lyckas med implementeringen.

RESURS & KOMPETENS

Alla roller och kompetenser som krävs måste identifieras och beskrivas. En kartläggning om vilka kompetenser som finns genomförs och därefter en GAP-analys för att ta fram en kompetensutvecklingsplan.



METODIK & SYSTEM

En kategoriplan inom Vård & omsorg ska utföras, för att ytterligare testa metodiken och bredda förankringen av det strategiska perspektivet.

För att kunna identifiera och prioritera kategorier för uttullningen behöver en spendanalys för hela staden genomföras. Detta förutsätter en kategoristruktur för hela staden.

En gemensam metodik för alla nivåer behöver utvecklas och beslutas.

För att stödja metodiken behöver en kartläggning av system genomföras för att identifiera anpassningar och/eller kompletteringar.

ORGANISATION & STYRNING

Projektet behöver utveckla och detaljbeskriva hur GIP ska förvaltas och styras. Detta omfattar beslutsordningar, rapportering, tidsåtgång etc. Vi behöver även få en uppskattning i vad förvaltningen av GIP kräver i form av resurser.

IMPLEMENTERINGSPLAN

För att politiken ska kunna fatta beslut om att införa GIP så behöver projektet ta fram utkast till implementeringsplan i form av förslag till prioriterade kategorier, bemanning och utvecklingsinsatser (t ex. system). Beräkningar av kostnader för framtagandet av GIP samt implementering av densamma behöver göras, samt förslag på hur det ska finansieras. Dessutom behöver en beräkning göras av driftskostnader när GIP i full drift samt hur den kostnaden föreslås fördelas.

Denna implementeringsplan kommer sedan att lyftas för beslut.



Göteborgs Stadshus AB

Redovisning utifrån beslutad handlingsplan från ägardialog 22 februari 2016 avseende aktivitet organisationsutveckling

Göteborgs stadshus AB har efter ägardialog med Upphandlingsbolaget beslutat om en handlingsplan med tillhörande aktiviteter. Skrivelsen är ett svar på hur Upphandlingsbolaget har och fortsatt kommer att hantera de utmaningar som Stadshus AB beskriver:

Organisationsutveckling

Hård arbetsbelastning har varit bidragande till hög sjukfrånvaro och osäkerheten kring framtida organisationsform har sannolikt påverkat den stora personalomsättningen. Bolaget ska återkomma med en beskrivning av hur man löpande hanterar dessa utmaningar.

Avseende den höga sjukfrånvaron så konstaterades i en utredning som genomfördes hösten 2015 att ökningen i sjukfrånvaron till viss del beror på arbetsrelaterade orsaker. Det som lyftes fram i utredningen som delvis vara orsaker, var otydlighet i uppdrag, bristande samarbete mellan avdelningar, otydlighet i roller och bristande helhetssyn. Denna bild bekräftades vidare i resultatet av medarbetarenkäten 2015. Bolaget har påbörjat ett arbete både på organisatorisk och individuell nivå samt både proaktivt och efterhjälpande för att komma till rätta med detta.

Bolaget arbetar med resultatet av medarbetarenkäten med en hög delaktighet från samtliga medarbetare. Detta sker i workshops där den första omgången syftade till att lyfta fram de problem som finns för att i nästa omgång tillsammans arbeta med lösningsförslag med fokus på kultur- och kundperspektiv. De lokala skyddsombuden är med i planeringen av insatserna.

Vidare har samtliga avdelningar parallellt med detta fått lista olösta problem som behöver hanteras innan övergången till nämnd. Utifrån detta kommer bolaget under hösten arbeta vidare med fyra områden: tydligare målstruktur och målstyrning, mer ändamålsenlig organisation, ökat kundfokus samt bolagets organisationskultur.

Ledningsgruppen har ökat medvetenheten i hur vi kommunicerar till medarbetarna i syfte att öka förtroendet och skapa större delaktighet. Exempel på insatser är att anteckningar från ledningsgruppsmöten är öppna, frukostmöten med information från VD har hållits, en heldag med all personal är inplanerad där vi tillsammans arbetar utifrån mål- och inriktningsdokumentet.





Handläggare
Nils-Gunnar Ernstson VD, 031-334 13 01

Datum
2016-08-16

Referens
0034/16

Att arbeta proaktivt är naturligtvis av yttersta vikt men det är också centralt att bolaget arbetar aktivt och har en hög kompetens kring det rehabiliterande perspektivet. Här togs en handlingsplan fram i början av året som bland annat syftade till ett mer aktivt rehabiliteringsarbete. Temat kring ohälsa och arbetsbelastning varit uppe på samtliga APT både i syfte att informera om nya rutiner men också i kompetenshöjande syfte och möjlighet att ha en dialog kring dessa frågor, då det många gånger väcker mycket oro. De medarbetare som är sjukskrivna har alla en rehabiliteringsplan. Samtliga har också, utifrån individuella behov, olika insatser. Det kan handla om arbetsträning, anpassade arbetsuppgifter, stödsamtal med mera. De flesta av de som idag är långtidssjukskrivna har partiella sjukskrivningar. För flera är planen att de ska gå upp i tid succesivt under hösten.

Att skapa en ändamålsenlig organisation, med färre organisatorisk enheter, kommer bidra till att det blir lättare att fördela arbetet och styra resurser dit de behövs. Det kommer också skapa en bättre helhetssyn i bolaget med mindre gränsdragningsproblematik till följd. Detta arbete tar sin början i samband med att den nya upphandlingschefen tillträder i början av augusti. Samtliga medarbetare, berörda chefer och fackliga har tidigare fått muntlig information om förslaget. Förslag på ny organisation kommer behandlas på BSG i slutet på augusti.

Avseende den kommande verksamhetsövergången är korrekt och löpande information och kommunikation centralt. Det initiala arbetet har bestått i att etablera kontakter med Stadsledningskontoret samt att stötta dem med underlag. Vi har även beslutat att ha tätare samverkansmöte och har fördubblat antalet möten i höst. Utöver samverkansforum kommer vi fortlöpande att informera på vårt intranät samt vid behov vid frukostmöte. Inplanerat är att representanter från SLK kommer i början av september för att informera om de delar som rör personalen. Individuella samtal kommer hållas längre fram i processen.

Bolaget och styrelsen står givetvis till förfogande om förtydliganden önskas.

GÖTEBORGS STADS UPPHANDLING AB

Nils-Gunnar Ernstson
VD

Eva Ternegren
Ordförande

Postadress
Box 1111
405 23 GÖTEBORG

Org.nr: 556070-5054

Telefon
031-334 37 00

Telefax
031-13 05 51

Hemsida
www.uhb.goteborg.se

E-post
uhb@uhb.goteborg.se





Handläggare, e-postadress
Marie Lindqvist, marie.lindqvist@uhb.goteborg.se

Datum
2016-08-23

Referens

Boende för ensamkommande barn/ungdomar samt Förstärkt konsulentstöd familjehemsvård

Boende för ensamkommande barn och ungdomar

Bakgrund och avtalsläge

Upphandlingsbolaget styrelse beslutade i början av februari 2015 att inrätta ett nytt ramavtalsområde, *Boende för ensamkommande barn och ungdomar*.

En avtalsgrupp bestående av representanter från stadens SDN, Stadsledningskontoret samt Social Resursförvaltning utsågs av respektive verksamhet. Upphandlingsarbetet startade i princip omgående och leddes av Upphandlingsbolaget. Krav på både tjänst och leverantör formulerades bl. a genom att se hur social resursförvaltning bedrev HVB-hem i egen regi samt hur andra kommuner ställt krav på både tjänst och leverantör.

Det som efterfrågades i aktuell upphandling var Boende för asylsökande barn/ungdomar, (Asylboende) samt Boende för barn/ungdomar med permanent uppehållstillstånd (PUT-boende). För båda dessa verksamheter krävs tillstånd från Inspektionen för vård och omsorg (IVO). Ytterligare en tredje boendeform efterfrågades och det var Utslussningsboende för ungdomar 18-20 år som tidigare bott i Boende för barn/ungdomar med permanent uppehållstillstånd, (Utslussningsboende). För denna verksamhet finns inga tillstånd från IVO att kräva men i upphandlingen reglerades att det endast var leverantörer som offererade PUT-boende som fick möjlighet att lämna anbud på Utslussningsboende.

Avtalsstart blev 1 augusti 2015. Avtal tecknades med 7 leverantörer totalt. Ramavtal har tecknats med en grundtid på 24 månader, 2015-08-01-2017-07-31, med möjlighet till maximal förlängning på 24 månader dvs. som längst till 2019-07-31.

SKL Kommentus Inköpscentral (SKI) kommer genomföra upphandling av HVB-hem för ensamkommande barn/ungdomar, med tänkt avtalsstart sommaren 2017. Göteborgs Stad har genom ”Strategisk köpgrupp för IFO/FH” aviserat att Göteborg ska vara med i upphandlingen. Upphandlingsbolaget har anmält Göteborgs Stad som avropsberättigad på SKI:s ramavtal inom aktuellt område. Detta kommer medföra att någon förlängning av de ramavtal som Upphandlingsbolaget nu har, och som går ut 2017-07-31, inte kommer att ske.

Postadress
Box 1111
405 23 GÖTEBORG
Besöksadress: Magasinsgatan 18A

Org.nr: 556070-5054

Telefon
031-334 37 00

Telefax
031-13 05 51

Hemsida
www.uhb.goteborg.se

E-post
uhb@uhb.goteborg.se





Göteborgs Stad

Upphandlingsbolaget

Handläggare, e-postadress
Marie Lindqvist, marie.lindqvist@uhb.goteborg.se

Datum
2016-08-23

Referens

Krav

I upphandlingen ställdes en mängd krav på leverantören och på tjänsten. Bland de krav som ställts på leverantören kan nämnas krav på ekonomisk stabilitet och finansiell ställning, krav på att leverantören fullgjort sina skyldigheter avseende inbetalning av skatter och socialförsäkringsavgifter, krav på tillstånd från IVO, krav på föreståndarens kompetens och erfarenhet, krav på bemanning och kompetens hos personalen, krav på att leverantören ska bedriva miljöarbete i sitt företag inom ramen av ett miljöledningssystem mm.

Vissa av ovan nämnda krav kontrolleras innan beslut om tilldelning av kontrakt, vissa kontrolleras innan avtalstecknande, vissa kontrolleras först efter ett år och vissa krav kontrolleras löpande.

Uppföljning och förtida upphörande

I ramavtalen är det reglerat att uppföljning kommer ske och att leverantören förbinder sig att medverka. Bl. a är det reglerat enligt följande:

”Leverantören förbinder sig att ge Beställaren full insyn i verksamheten och att tillhandahålla de uppgifter som Beställaren bedömer behövs för Stadens kontinuerliga uppföljning och kvalitetskontroll.

Vidare har placerande handläggare rätt att medverka i planering av barnets/ungdomens vård- och omsorgsinsatser och granskning av dokumentation rörande barnet/ungdomen.”

Beställaren är de myndigheter och enheter som beställer i enlighet med ramavtalet.

Upphandlingsbolaget planerar att göra en uppföljning som avser ekonomisk stabilitet, skatter och avgifter, miljöledningssystem mm under senare delen av 2016.

I ramavtalet är det reglerat att båda parter har rätt att säga upp ramavtalet om avtalsbrott har begåtts och rättelse inte skett inom skälig tid, eller om part begått avtalsbrott upprepade gånger. Det är även reglerat i avtalet att Upphandlingsbolaget kan ensidigt säga upp avtal under vissa omständigheter. Det finns 15 omständigheter och ett av dem är att avtalet kan sägas upp om leverantören inte upprätthåller ett obligatoriskt krav eller ett särskilt kontraktsvillkor under avtalsperioden.

Postadress
Box 1111
405 23 GÖTEBORG
Besöksadress: Magasinsgatan 18A

Org.nr: 556070-5054

Telefon
031-334 37 00

Telefax
031-13 05 51

Hemsida
www.uhb.goteborg.se

E-post
uhb@uhb.goteborg.se





Göteborgs Stad

Upphandlingsbolaget

Handläggare, e-postadress
Marie Lindqvist, marie.lindqvist@uhb.goteborg.se

Datum
2016-08-23

Referens

Konsulentstödda familjehem

Upphandlingsbolaget styrelse beslutade i början av maj 2016 att inrätta ett nytt ramavtalsområde ”Familjehemsvård”.

En arbetsgrupp, utsedda av ”Strategisk köpgrupp IFO/FH” kommer ta fram ytterligare uppdragsbeskrivning där det kommer framgå vilka delar inom området som Göteborgs Stad vill ska ingå i upphandlingen samt ev. volymer. Deltagare till avtalsgrupp kommer utses inom kort och arbetet med upphandlingen kommer starta i september/oktober 2016.

Inom detta område finns inte tillstånd från Inspektionen för vård och omsorg (IVO). Därför är det viktigt att avtalsgruppen i upphandlingsarbetet tar fram lämpliga krav. Vilka krav som andra kommuner ställt i motsvarande upphandlingar kommer att granskas. För att få information och kunskap från leverantörer och branschorganisationer använder Upphandlingsbolaget ibland metoden ”extern remiss” dvs. ett utkast till förfrågningsunderlag sänds ut på extern remiss till marknaden. Det blir som en del i den marknadsanalys som sker innan upphandlingen annonseras i skarpt läge. Detta kan vara som ett bra komplement till de kunskaper som avtalsgruppens representanter har om den aktuella tjänsten.

Krav kommer ställas på att leverantörerna medverkar vid uppföljning.

Postadress
Box 1111
405 23 GÖTEBORG
Besöksadress: Magasinsgatan 18A

Org.nr: 556070-5054

Telefon
031-334 37 00

Telefax
031-13 05 51

Hemsida
www.uhb.goteborg.se

E-post
uhb@uhb.goteborg.se

