

INLEDNING OCH METOD

VÅRD OCH OMSORG

BESLUTAD KS 2023-XX-XX

INNEHÅLLSFÖRTECKNING:

1.0	INLEDNING	3
1.1	BAKGRUND	3
1.2	SYFTE.....	3
1.3	PROCESSER KOPPLADE TILL UPPHANDLING OCH INKÖP	4
2.0	METOD	5
2.1	KATEGORITRÄD.....	5
2.2	ARBETSSÄTT.....	5

1.0 INLEDNING

Kategoriledaren har tillsammans med kategoriteamet analyserat inköpsområdet – vård och omsorg, vilket har resulterat i denna kategoriplan. Kategoriplanen beskriver de analyser som kategoriteamen genomfört av yttre och inre påverkansfaktorer, hur behoven inom inköpskategorin kommer att utvecklas med ledning av detta, aktiviteter som kategoriteamen utifrån genomförd analys ser behöver genomföras, samt strategier för nyttorealiserings av de potentialer som identifierats. Kategoriplanen kan också innehålla andra aktiviteter än upphandlingar, t ex förslag till organisatoriska förändringar med bäring på hur kommunen är organiserad runt det som köps. Kategoriplanen sträcker sig över fyra år, med start augusti 2023.

1.1 Bakgrund

Liksom övriga kommuner i landet kommer Huddinge att möta tuffa ekonomiska utmaningar de kommande åren. Andelen av befolkningen som ska bli försörjd ökar och andelen som ska försörja minskar, vilket skapar ett starkt demografityck. Ett stort fokus måste därför läggas på välfärdens kärna så att varje skattekrona används där den gör mest nytta.

Huddinge kommun har under hösten 2021 påbörjat ett arbete med införande av ett kategoristyrkt arbetssätt som en följd av de nya styrdokument som antagits för kommunens upphandling och inköp. Kategoristyrning är en strategisk metod som används för att bedriva ett proaktivt och värdeskapande inköpsarbete. Ett kategoristyrkt arbetssätt säkerställer en strategisk styrning av organisationens inköp. Arbetet sker i tvärfunktionella kategoriteam och värdeskapande aktiviteter sammanfattas i långsiktiga kategoriplaner. Kategoriplanerna beskriver hur arbetet ska genomföras utifrån organisationens målsättningar och vilka effekter som ska uppnås för aktuell kategori avseende ekonomiska effekter, hållbarhet och andra övergripande mål.

Ett kategoristyrkt arbetssätt ger därför ledningen direkta verktyg att fatta strategiska och taktiska beslut inom inköpsområdet.

Verksamhet och upphandlingssektionen knyts samman i kategoriteam som tillsammans tar fram strategier och förbättringsförslag för inköpskategorier utifrån vedertagen metodik. Genom att fokusera på en kategori kan den tvärfunktionella kategoriteamen få en god kännedom om marknaden och om organisationens potential till förbättringar. Det innebär inte en organisatorisk centralisering av resurser eller att arbetet likställs med att enbart etablera stora centrala avtal.

Vid enskilda upphandlingar kan upphandlaren sedan ta hjälp av den kunskap som utvecklats genom kategoristyrningsarbetet och framtagna kategoriplaner. I kategoriplanen har de viktigaste åtgärderna/aktiviteterna och målen för kategorin fastställts.

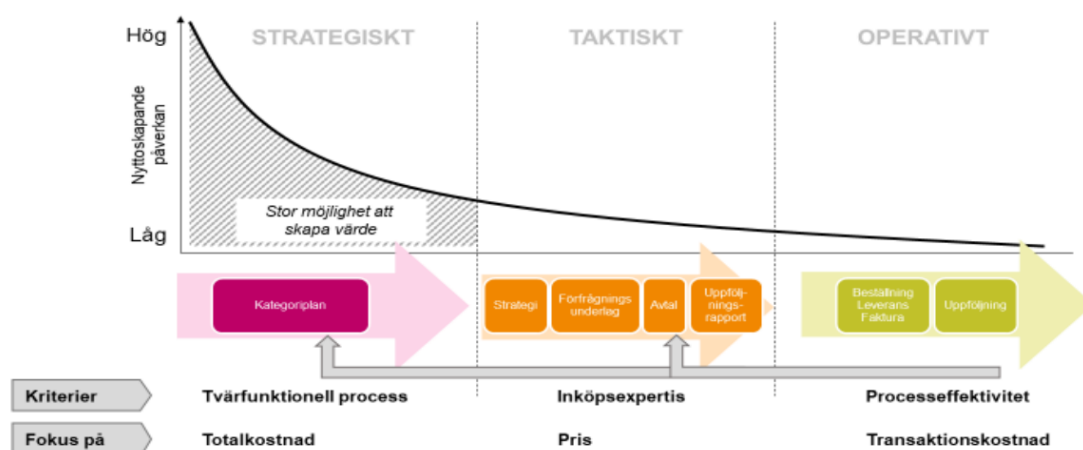
1.2 Syfte

Syftet för denna kategoriplan är att på ett systematiskt sätt ta fram strategier för anskaffning av kommunens varor och tjänster inom kategorin för att löpande realisera effektiviseringspotentialer samt skapa förutsättningar för att uppnå kommunens övergripande mål.

Detta gör vi genom att:

- Planera inköp med god framförhållning, vilket ger flexibilitet på kort sikt och möjligheter att långsiktigt utveckla kommunen på ett hållbart och innovativt sätt.
- samverka inom kommunen för att skapa bättre förutsättningar att utveckla relationen med leverantörsmarknaden i syfte att åstadkomma goda och hållbara offentliga affärer.
- Dra nytta av kommunens samlade resurser på ett effektivt sätt.
- Sänka totalkostnaden vid köp av varor och tjänster genom god styrning och faktabaserade analyser.

Nedan bild visar att de största möjligheterna att skapa värden sker i det tidiga strategiska arbetet.



1.3 Processer kopplade till upphandling och inköp

Nedanstående bild visualiserar de processer som är kopplade till upphandling och inköp, där kategoristyrningsprocessen långsiktiga och utvecklande processen - *den strategiska processen*. Kategoristyrningsprocessen styrs av kommunens övergripande mål och arbetet i processen ska hela tiden verka för att uppnå mål som formulerats och som berör upphandling och inköp.

Upphandlings- och inköspolicy för Huddinge kommun beskriver kommunens grundläggande hållning, värdering och vägledande principer inom upphandling och inköp.

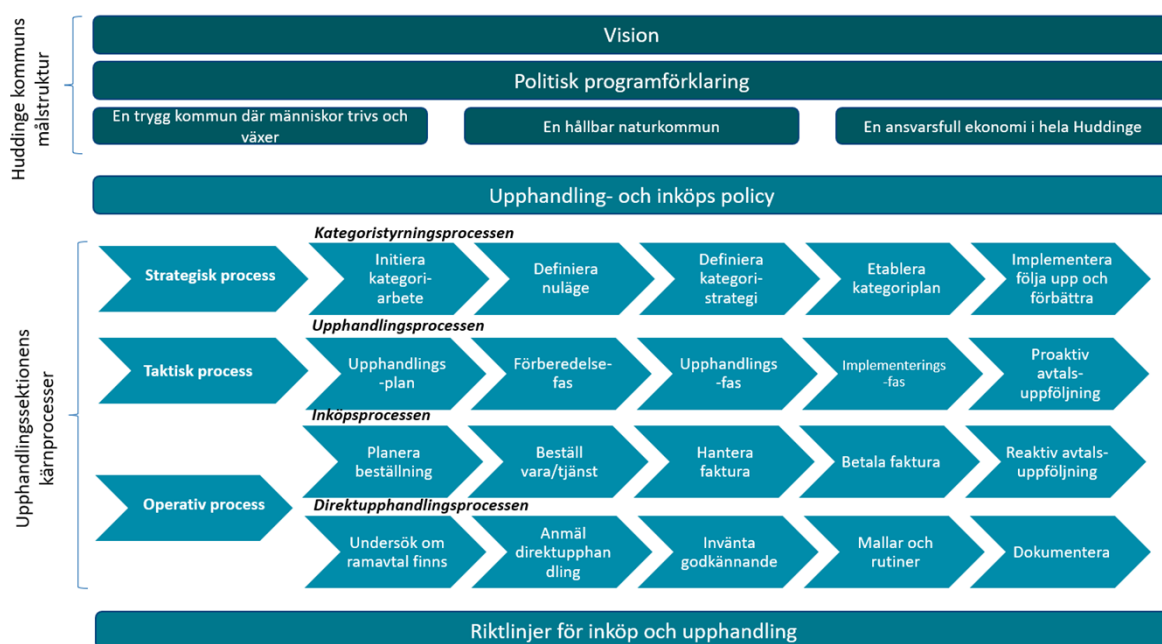
Kategoristyrningsprocessen ska vara styrande i de underliggande processerna, dvs. upphandlingsprocessen (taktisk process), inköpsprocessen och direktupphandlingsprocessen (operativa processer).

Den *taktiska upphandlingsprocessen* är inriktat på att planera för upphandlingar, genomföra upphandlingar, ansvara för avtalsförvaltning och uppföljning, hantera

affärsrelationer och processutveckla. Den taktiska processen utförs enligt de beslutade kategoristrategierna.

De *operativa processerna*, inköpsprocessen och direktupphandlingsprocessen, tillgodoser verksamhetens löpande behov av varor och tjänster. Det omfattar hantering av beställningar och daglig problemlösning med direkt koppling till dessa. Detta bedrivs till stor del utifrån förutsättningar som ges ifrån den taktiska upphandlingsprocessen.

Som stöd för kommunens arbete med upphandling och inköp finns riktlinjer för upphandling och inköp.



2.0 METOD

2.1 Kategoriträd

Kommunens inköp av varor och tjänster har delats in i kategorier baserat på inköpsmönster och leverantörsmarknad. Som komplement till leverantörsmarknadens sammansättning har även hänsyn tagits till vilken typ av vara eller tjänst som köps in.

Kategoriuppdelningen skapar förutsättningar för att fokusera på det inköpsstrategiska arbetet kring respektive leverantörsmarknad och därmed uppnå större kunskap och förståelse för marknaden.

2.2 Arbetsätt



1. Initiera kategoriarbetet

Initieringsfasen syftar till att initiera kategoriarbetet för kategorin genom att etablera kategoriteamet, tidplan och arbetsformer.

Kategoriteamet består av personer från kommunens verksamheter som tillsammans innehar kompetens inom områden såsom kravställning på varans/tjänstens funktionalitet, verksamhetskunskap, leverantörsmarknad, upphandling, hållbarhet, metod och analys. Kategoriteamet ges mandat att ta fram förslag på kategoriplaner.

2. Analysera nuläge

Inköpskategorin analyseras utifrån ett internt och ett externt perspektiv.

Den interna analysen syftar bl.a. till att förstå vilka av kommuns verksamheter som köper inom kategorin, vilka avtal som används och hur den framtida behovsbilden ser ut både från ett kvalitativt och kvantitativt perspektiv. Den syftar också till att klargöra hur kommunen är organiserad runt det som köps.

Den externa analysen syftar till att förstå marknaden såsom vilka leverantörer som finns inom kategorin, vilka utvecklingstrender som råder, om det finns nya innovativa lösningar att tillgå etc. Den externa analysen kan ske genom exempelvis dialog med branschorganisationer och leverantörer. Hållbarhetsaspekter integreras i både den interna och den externa analysen.

Spendanalys

En spendanalys har genomförts och syftar till att få en faktabaserad kontroll över antalet leverantörer och storleken på affären som görs inom ramen för en viss kategori. Spendanalysen skapar en förståelse för fakta och strukturer inom en kategori genom att analysera verksamhetens totala historiska köpbeteende. En väl genomförd spendanalys ger ofta stora möjligheter till att identifiera trender, avvikelser och möjligheter till affärsutveckling.

Förutom historiskt köpbeteende har även en analys över kategorins avtal genomförts.

Omvärldsanalys

En omvärldsanalys har genomförts och syftar till att kartlägga interna och externa förutsättningar och trender för att kunna identifiera möjligheter eller risker i affärerna inom kategorin eller underkategorin.

Den interna analysen syftar till att undersöka de interna förutsättningarna som påverkar kategorin och inköpsarbetet såsom mål eller värderingar inom Huddinge kommun.

Den externa analysen har genomförts från två perspektiv; leverantörer och marknaden.

Trender och förutsättningar har kartlagts. Syftet är har varit att identifiera rätt typ av leverantör från rätt marknad med den bästa affärsmodellen samt hitta externa och interna aspekter som påverkar den affär vi vill göra.

Hållbarhet

I kategoriarbetet har hållbarhet vägts in för att undersöka på vilket sätt kategorin kan bidra till att skapa goda och hållbara affärer. Analysen om hur kategorin påverkar kommunens hållbarhetsarbete har utgått från hållbarhetens ”tre ben”, ekologisk-, social- och ekonomisk hållbarhet.

Hållbarhetsanalysen har inkluderats i marknadsanalysen för att undersöka på vilket sätt marknaden kan bidra till kommunens hållbarhetsmål.

Likaså har det undersökts hur hållbarhetsaspekterna kommer att påverka totalkostnaden för kategorin.

3. Fastställa kategoristrategi

Kategoristrategin ska, utifrån nulägesanalysen, beskriva hur identifierade potentialer ska kunna realiseras, dvs vilka aktiviteter eller åtgärder som behöver genomföras för att nå uppsatta effektmål. Dessa hämtas i sin tur från, för kategorin, relevanta styrdokument.

4. Aktivitetslista

Kategoriledaren sammanställer aktiviteter som grundar sig i kategoristrategin. Aktivitetslistan ska omfatta aktiviteter som sträcker sig fyra år framåt. Dessa aktiviteter ska prioriteras, tidsättas, förankras tvärfunktionellt och följas upp.