

**Handläggare**  
Anette Eriksson  
Telefon: 08-508 29 290

**Till**  
Till Kommunstyrelsen

## **Upphandling av gemensamt upphandlings- och avtalshanteringsystem**

### **Förvaltningens förslag till beslut**

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar följande.

1. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att genomföra centralupphandling av nytt e-upphandlingsstöd och ett nytt avtalshanteringsystem.
2. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att besluta om förfrågningsunderlag, tilldelning av kontrakt, tecknande och löpande avtalshantering inklusive beslut om eventuella förlängningar, förändringar, kompletteringar och/eller tillägg till avtalen utifrån affärsmässiga grunder.
3. Kommunstyrelsen ges i uppdrag att implementera upphandlat e-upphandlingsstöd och avtalshanteringsystem.
4. Finansiering för den del av upphandlingarna som avser ett e-upphandlingsstöd och ett avtalshanteringsystem för stadens nämnder sker genom att kostnaderna beaktas i samband med upprättande av kommunfullmäktiges budget för år 2018 respektive år 2019.
5. Stockholms Stadshus AB uppmanas att för egen del ge fullmakt och uppmanas att ge alla bolagsstyrelser i uppdrag att ge fullmakt till kommunstyrelsen för genomförande av upphandling och avtalsförvaltning av ett gemensamt avtalshanteringsystem.
6. Stockholms Stadshus AB uppmanas att för egen del finansiera och uppmanas att ge alla bolagsstyrelser i uppdrag att finansiera den del av upphandlingen som avser stadens bolagsstyrelser.

Kommunstyrelsen beslutar för egen del, under förutsättning att kommunfullmäktige beslutar enligt ovan, följande.

1. Stadsdirektören får i uppdrag att genomföra centralupphandling samt införa ett nytt e-upphandlingsstöd och ett nytt avtalshanteringsystem.
2. Stadsdirektören får i uppdrag att besluta om förfrågningsunderlag, tilldelning av kontrakt, tecknande och löpande avtalshantering inklusive beslut om ev.

förlängningar, förändringar, kompletteringar och/eller tillägg till avtalen utifrån affärsmässiga grunder.

Ingela Lindh  
Stadsdirektör

Staffan Moberg  
Ekonomidirektör

### **Sammanfattning**

Stockholms stads program för upphandling och inköp med tillhörande anvisningar fokuserar på offentlig upphandling som ett strategiskt verktyg för att driva utvecklingen i en hållbar riktning. Kommunkoncernen Stockholms stad har årliga utgifter för inköp om cirka 32 miljarder kronor. Mer än hälften av kommunkoncernens samlade resurser används till köp av varor och tjänster som på olika sätt bidrar till de nyttor som tillhandahålls stadens invånare. Det medför stora möjligheter att använda inköpsverksamheten strategiskt för att bidra till att kommunfullmäktiges inriktningsmål genomförs.

I mars 2015 beslutades om en översyn av stadens organisation för upphandling och inköp. Översynen visar bland annat att bristande koncernövergripande överblick gör det svårare att utnyttja inköp och upphandling som verktyg för att nå de politiska målen. Det saknas kännedom på koncernnivå, men även i många fall inom respektive förvaltning och bolag, om hur många upphandlingar som genomförs, hur den samlade avtalsportföljen ser ut samt hur många köp, så kallade direktupphandlingar, som sker utanför avtal. Som ett led av översynen fick kommunstyrelsen i uppdraget att förstärka stadens upphandlings- och inköpsorganisation. Stadsledningskontoret initierade under år 2016 två projekt. Projekt verksamhetsnära inköp (VI) har utvecklat och prövat ett tvärfunktionellt arbetssätt, så kallad kategoristyrning, jmf ärende dnr 171-1308/2016 *Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation*. Projekt VINST (verktyg för inköp i Stockholms stad) har identifierat att gemensamma processer och systemstöd, som bidrar med ett effektivt stöd i hela inköpsprocessen och möjliggör att data sammanställs för analys, vilket är en förutsättning för att uppnå målen i programmet för upphandling och inköp samt övriga styrdokument, lagar och regler.

Stadens avtal för elektroniskt upphandlingsstöd löper ut den 31 dec 2018. Från och med 1 januari 2017 är det även obligatoriskt enligt lag att upphandling sker elektroniskt. Avtalet för drift av nuvarande avtalsdatabas löper ut den 31 dec 2018. Stadsledningskontoret har även identifierat omfattande brister med nuvarande systemstöd, exempelvis svårighet att följa upp leverans kvalitet, nyckeltal samt bristfälligt stöd för samordning. Stadsledningskontoret föreslår att ett nytt e-upphandlingsstöd och ett nytt avtalshanteringssystem tillhandahålls centralt för hela kommunkoncernen. Stadsledningskontoret föreslår vidare att det blir obligatoriskt för samtliga nämnder och bolagsstyrelser att registrera leverantörsavtal i det gemensamma avtalshanteringssystemet. E-upphandlingsstödet föreslås vara frivilligt för bolagsstyrelserna.

De beräknade kostnaderna för att genomföra projektet redovisas i nedanstående tabell. I kostnaderna ingår upphandling och implementering av systemstöden inklusive integrationer och etablering av en komplett förvaltningsorganisation.

<b>Kostnadsuppskattning</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Projektkostnader	10,5 mnkr	5 mnkr
System och licenskostnader	2 mnkr	2 mnkr
Verksamhets- och avtalsförvaltning	1,5 mnkr	3 mnkr
Drift och teknisk förvaltning	0,2 mnkr	0,7 mnkr
<b>Totalt</b>	<b>14,2 mnkr</b>	<b>10,7 mnkr</b>

Återkommande kostnader i form av årliga system- och licenskostnader, verksamhets- och avtalsförvaltning samt drift- och teknisk förvaltning beräknas uppgå till ca 5,7 mnkr. Av ovanstående kostnader kommer berörda bolagsstyrelser att bekosta sin andel.

#### Tidplan

Tidplanen för upphandlingarna och implementeringen styrs av att nuvarande avtal för e-upphandling löper ut den 31 dec 2018. Vid samma tidpunkt löper driftsavtalet för nuvarande avtalsdatabas ut.

Införandet av e-upphandlingssystemet föreslås ske successivt under hösten 2018 med prioritering av de nämnder och bolagsstyrelser som omfattas av i nuvarande avtal. De bolagsstyrelser som väljer att delta men som idag har ett annat system eller ett parallellt avtal kommer att anslutas successivt. För avtalshanteringssystemet föreslår stadsledningskontoret att systemet implementeras på stadens nämnder under 2018 och att bolagsstyrelserna successivt ansluts under 2019.

## **Bakgrund**

Stockholms stads program för upphandling och inköp med tillhörande anvisningar fokuserar på offentlig upphandling som ett strategiskt verktyg för att driva utvecklingen i en hållbar riktning. Kommunkoncernen Stockholms stad har årliga utgifter för inköp om cirka 32 miljarder kronor. Mer än hälften av stadens samlade resurser används till köp av varor och tjänster som på olika sätt bidrar till de nyttor som tillhandahålls stadens invånare. Det medför stor potential i att nyttja inköpsverksamheten strategiskt för att bidra till att kommunfullmäktiges inriktningsmål uppnås.

I mars 2015 beslutades om en översyn av stadens organisation för inköp och upphandling skulle genomföras. Det övergripande syftet med översynen var att lämna förslag på hur verksamheten på bästa sätt ska bidra till kommunfullmäktiges mål i stadens budget och övriga styrdokument. Målen för inköpsverksamheten är att uppnå sänkta kostnader, höjd kvalitet och reducerade risker samt att staden ska vara en professionell aktör på marknaden.

Översynen visar, bland annat, att staden saknar ett koncernperspektiv inom inköpsområdet. Varje förvaltning och bolag ansvarar för sin verksamhet och sin budget. Samordning och analys av kommunkoncernens samlade kostnader inom inköp saknas. Översynen visar vidare att en bristande koncernövergripande överblick gör det svårare att utnyttja inköp och upphandling som verktyg för att nå de politiska målen. Det saknas kännedom på koncernnivå, men även i många fall inom respektive förvaltning och bolag, om hur många upphandlingar som genomförs, hur den samlade avtalsportföljen ser ut samt hur många köp, så kallade direktupphandlingar, som sker utanför avtal.

## **Förstärkt upphandlings- och inköpsorganisation**

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

För att genomföra uppdraget initierades projekt Verksamhetsnära Inköp (VI) av stadsdirektören. Projektet har utvecklat och prövat ett inom inköp etablerat tvärfunktionellt arbetssätt, kategoristyrning. Detta har anpassats till Stockholms stads förutsättningar, jmf ärende dnr 171-1308/2016 *Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation*.

### Sammanhållen digital inköpsprocess

I budget för 2016 och 2017 lyfts vidare en sammanhållen digital inköpsprocess fram som en viktig strategisk satsning för staden. Det vill säga it-stöd i en heltäckande kedja från behovsanalys, inför en upphandling till avtalsuppföljning. Genom projekt Effektivt inköp har elektronisk handel införts i stadens nämnder. För att få en heltäckande kedja behöver staden ett nytt centralt avtalssystem som kan utgöra en integrerad del i en digital inköpsprocess och skapa förutsättningar för en effektiv styrning och uppföljning. Kommunstyrelsen fick i budget 2016 i uppdrag att i samarbete med servicenämnden påbörja upphandling och implementering av ett nytt centralt avtalssystem för stadens nämnder och bolagsstyrelser. Därutöver behöver ett elektroniskt upphandlingssystem upphandlas på nytt då avtalet löper ut den 31 december 2018.

### Projekt VINST (verktyg för inköp i Stockholms stad)

Stadsledningskontoret initierade utifrån ovanstående uppdrag projekt VINST (verktyg för inköp i Stockholms stad). Syftet med projektet är att ta ett helhetsgrepp och ta fram en målbild och en strategi för hur kommunkoncernens process- och systemstöd för inköpsverksamheten bör se ut. Projektet omfattar hela eller delar av uppdragen:

- att förstärka stadens upphandlings- och inköpsorganisation,
- att skapa en sammanhållen digital inköpsprocess,
- att upphandla och implementera ett centralt avtalssystem,
- att upphandla och implementera ett nytt stöd för elektronisk upphandling

Projektet har identifierat att gemensamma processer och systemstöd som bidrar med effektivt stöd i hela inköpsprocessen och möjliggör att data sammanställs för analys är en förutsättning för att uppnå målen i programmet för upphandling och inköp. Genom att upphandla och implementera ett nytt e-upphandlingsstöd och ett nytt avtalshanteringssystem samt implementera tillhörande processer och arbetssätt tas även första steget mot en förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation.

### Ärendet

Projektet har inventerat befintliga process- och systemstöd för inköpsprocessen. Nulägesanalysen visar att det i stadens verksamheter finns en mängd olika lokala systemstöd kopplat till inköpsprocessen. Vissa är standardsystem som har upphandlats lokalt medan vissa system är egenutvecklade.

Utifrån nulägesanalysen har projektet tagit fram en målbild för stadens upphandlings- och inköpsverksamhet som utgår från målen i programmet för upphandling och inköp. Projektet har även beaktat övriga styrdokument och förslagen i den översyn som genomförts av upphandlings och inköpsorganisationen.<sup>1</sup>



Figur 1. Projekt VINST identifierade målbild med inköpsverksamheten utifrån stadens styrdokument och tidigare utredningar.

Ambitionsnivån inom upphandling och inköp som uttrycks i kommunfullmäktiges budget, program och regler för ekonomisk förvaltning är hög. I program för upphandling och inköp anges tydligt vad upphandling i staden ska bidra till inom olika målområden. Det är exempelvis, miljömässig hållbarhet och goda anställningsvillkor för de som arbetar hos de leverantörer som utför uppdrag åt stadens verksamheter. Att en aktiv avtalsstyrning och samverkan ska nyttjas för att tillsammans med stadens entreprenörer exempelvis minska segregationen och öka tryggheten i staden.

Program och anvisningar trycker även på vikten av att stadens upphandlingsverksamhet genomförs på ett sådant sätt att konkurrensen på marknaden utvecklas i gynnsam riktning och att försörjningsriskerna<sup>2</sup> minskar. Bristerna i stadens arbete med att motverka försörjningsrisker lyfts även i revisionsrapport 5/2017 *”Stadens skydd mot anlåtande av svart arbetskraft, projektrapport”* För kommunkoncernen och de enskilda verksamheterna innebär det stora utmaningar, och kommer ställa betydligt större krav på analys

<sup>1</sup> Översyn av stadens upphandlings- och inköpsverksamhet

<sup>2</sup> Med försörjningsrisker avses risker i kärnverksamheten om produkten eller tjänsten inte levereras, alternativt levereras med bristande kvalitet. Till försörjningsrisk räknas även juridiska och kommersiella risker.

och samarbete. För detta arbete krävs effektiva systemstöd och processer.

### **Befintligt e-upphandlingssystem**

Nuvarande e-upphandlingssystem, Visma TendSign, är en isolerad del av inköpsprocessen där målgruppen främst är vana upphandlare. Den elektroniska processen i nuvarande e-upphandlingssystem innebär it-stöd från framtagande av förfrågningsunderlag till avtalstecknande. Nuvarande avtal med Visma Commerce AB (Visma) löper ut den 31 december 2018 vilket innebär att en ny upphandling behöver påbörjas omgående.

### **Bolagens verktyg för e-upphandling**

Inom bolagskoncernen finns idag olika lösningar för elektronisk upphandling. Sex av stadens bolag omfattas av i det centrala avtalet med Visma. Vissa bolag har egna avtal med Visma medan andra bolag saknar ett elektroniskt e-upphandlingsstöd.

### **Behov av utökad funktionalitet i ett nytt e-upphandlingsstöd**

I dag saknas en gemensam it-lösning för att genomföra direktupphandlingar digitalt. Direktupphandlingar kan genomföras med hjälp av MS Outlook (e-post) men detta medför svårhanterad administration av den lagstadgade dokumentationsplikten samt minskad spårbarhet. Att olika delar av en förvaltning genomför direktupphandlingar per e-post försvårar även för verksamhetens upphandlings- och inköpssamordnare att samordna och ha kontroll över egna direktupphandlingar och våra avtalsmässiga åtaganden och förpliktelser.

### **Befintlig avtalsdatabas**

Nuvarande avtalsdatabas är en SharePointlösning som togs fram som en tillfällig lösning då stadens tidigare avtalsdatabas på grund av ålder var en it-säkerhetsrisk. Nuvarande lösning är endast temporär och innehåller brister som medför att systemet inte ger stadens avtalsansvariga och förvaltare det stöd som kan uppnås med en modern systemlösning. Avtalsdatabasen, som infördes 2006, är vidare endast en avtalskatalog, d.v.s. en databas för att förvara och tillgängliggöra avtal internt. Det är inte ett avtalshanteringsystem anpassat för att förvalta avtal samt att arbeta med systematisk avtalsuppföljning.

### **Bolagens systemstöd för avtalshantering**

Inom bolagskoncernen förekommer olika it-lösningar för avtalslagring och i vissa fall för avtalsförvaltning och uppföljning. Några bolag har egna avtal för avtalslagring och avtalsförvaltning. I några förvaltningar och bolag förekommer även att

verksamhetssystem, t.ex. Lois och Fasad som delvis nyttjas för avtalslagring och avtalsförvaltning.

### **Behov av utökad funktionalitet i ett nytt avtalssystem**

Utifrån tidigare genomförda behovsanalys 2013 samt genom den nulägesanalys som gjorts inom ramen för projekt VINST har ett antal problem med nuvarande lösning för avtalslagring identifierats samt behov av ett it-verktyg för avtalsförvaltning och avtalsuppföljning identifierats.

Exempel på brister med nuvarande lösning:

- Bristfällig överblick
- Dagens it-verktyg är krångligt
- Går ej att följa upp KPI/mätetal/nyckeltal
- Saknas stöd för samordning
- Inget stöd för erfarenhetsöverföring
- Otillräckligt stöd för kommunikation/information med/till leverantörsmarknad
- Svårigheter att följa upp leveranskvalitet på avtal
- Saknar stöd för avtalsuppföljning
- Brist på ordning och reda
- Bristfälliga sökfunktioner
- Otydliga organisatoriska roller (t ex avtalsansvarig)
- Avsaknad av stöd för underlag för ny upphandling
- Inget koncernperspektiv med nyttjande av stordriftsfördelar och samordningsvinster då det finns flera olika lösningar i organisationen.

Eftersom det inte är obligatoriskt att publicera leverantörsavtal i befintlig avtalsdatabas, finns inte heller en koncerngemensam och komplett avtalsportfölj vilket är en förutsättning för att kunna mäta och följa upp exempelvis avtalstrohet.

### **Ärendets beredning**

Ärendet har beretts av stadsledningskontorets finansavdelning. Samråd har skett inom ramen för projekt VINST med serviceförvaltningen och stadsledningskontorets juridiska avdelning. Samråd har även skett med Stockholms Stadshus AB

Ärendet behandlades i CESAM den 11 april 2017.



## Förvaltningens synpunkter och förslag

### Elektroniskt upphandlingsstöd

Stadsledningskontoret föreslår att kommunstyrelsen får i uppdrag att upphandla ett nytt centralt e-upphandlingsstöd med nuvarande funktionalitet samt utökad funktionalitet för direktupphandling. Till denna tjänst föreslås även en funktion för att publicera samtliga upphandlingar på stadens webbplats. Syftet är att underlätta för potentiella leverantörer och ideella organisationer att delta i stadens upphandlingar.

Genom den nya upphandlingslagstiftningen är det från och med den 1 januari 2017 obligatoriskt att genomföra upphandlingar elektroniskt. Stadsledningskontoret föreslår mot denna bakgrund att det gemensamma upphandlingsstödet genomförs som en centralupphandling. För bolagskoncernen föreslår stadsledningskontoret att deltagande i upphandlingen av det gemensamma upphandlingsstödet är frivilligt då mervärdet av att ha ett gemensamt systemstöd för e-upphandling inom staden inte uppväger bolagens rätt att själva avgöra vilket e-upphandlingsstöd de behöver.

Samtliga bolagsstyrelser rekommenderas dock att delta i upphandlingen då detta innebär flera fördelar:

- Samtliga bolag inom koncernen behöver ha tillgång till ett e-upphandlingsstöd då det i och med nya lagstiftningen inte längre är tillåtet att genomföra upphandlingar manuellt.
- Systemen som finns tillgängliga på marknaden är standardsystem och behovet av verksamhetsanpassning för denna typ av systemstöd är liten.
- Med ett gemensamt system för hela koncernen ökar möjligheterna till samordning i form av gemensamma upphandlingar, gemensamma mallar samt att staden får en överblick och data över samtliga upphandlingar som genomförs i koncernen
- Lägre kostnader genom gemensam förvaltning och processtöd
- Lägre kostnader genom nyttjande av stordriftsfördelar vid inköp av systemet.

### Centralt avtalssystem

Stadsledningskontoret föreslår att kommunstyrelsen får i uppdrag att upphandla ett centralt avtalshanteringsystem. Med detta avses ett system för att förvara och administrera avtalen i en gemensam katalog. Systemet ska ha grundläggande funktionalitet för

avtalsadministration samt utökad funktionalitet för att följa upp avtalen systematiskt.

Stadsledningskontoret föreslår att den centrala upphandlingen av ett avtalshanteringsystem ska inkludera samtliga stadens nämnder och bolagsstyrelser. Enligt stadsledningskontorets bedömning är detta nödvändigt för att nå målen i programmet för upphandling och inköp samt stadens övriga styrdokument.

Ett gemensamt system innebär att kommunkoncernen kan dra nytta av stordriftsfördelar som detta innebär i form av gemensamma processer, gemensam förvaltning och eventuell utveckling. Ska nämnder och bolagsstyrelser kunna dela mallar samt leverantörsinformation så krävs det att samtliga stadens avtal finns på ett och samma ställe i en komplett avtalskatalog. Detta är även en förutsättning för att både på central och på lokal nivå kunna följa upp avtalsefterlevnad inom kommunkoncernen i syfte att säkerställa att den kvalitet som är avtalad uppnås samt för att följa upp avtalsmässiga åtaganden, förpliktelser, lagar och regler.

Stadsledningskontoret föreslår mot denna bakgrund att upphandlingen genomförs som en centralupphandling och att Stockholms stadshus AB uppmanas att ge alla bolagsstyrelser i uppdrag att ge fullmakt för att delta i upphandlingen. Avtalen ska därefter registreras i stadens nya gemensamma avtalskatalog. Detta hindrar inte att de nämnder eller bolagsstyrelser som finner det ändamålsenligt även behåller sina lokala system för avtalshantering.

Stadsledningskontoret föreslår att funktionaliteten för avtalsuppföljning, dvs. funktioner för att systematiskt följa upp avtalen, de krav som har ställts i upphandlingarna samt utförda prestationer på avtalen, är frivilligt att nyttja för stadens samtliga förvaltningar och bolag. Stadsledningskontoret gör bedömningen utifrån den nulägesanalys som har genomförts inom projekt VINST att det inte är möjligt att ha ett system, som är obligatoriskt för att förvalta avtal. Detta beror på att de verksamhetsspecifika system som idag finns inom organisationen för exempelvis fastighetsförvaltning (Fasad) har ett integrerat avtalsförvaltningssystem. De verksamheter som har egna system för verksamhetsuppföljning som inkluderar ett system för förvaltning av avtal ska fortsättningsvis kunna nyttja dessa system. Det finns även de nämnder/bolagsstyrelser som har väldigt få egna avtal och därmed inte har ett behov av ett avancerat system för avtalsuppföljning. Dessa verksamheter ska kunna välja att köpa till funktionalitet för avtalsförvaltning eller avstå från detta.

### Jämställdhetsanalys

Då ärendet avser upphandling och implementering av gemensamma systemstöd och processer så bedöms inte jämställdhetsperspektivet vara av relevans.

### Kostnader

De totala beräknade kostnaderna under år 2018 respektive år 2019 fördelas enligt följande:

<b>Kostnadsuppskattningar</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>
Projektkostnader	10,5 mnkr	5 mnkr
System och licenskostnader	2mnkr	2mnkr
Verksamhets- och avtalsförvaltning	1,5 mnkr	3 mnkr
Drift och teknisk förvaltning	0,2 mnkr	0,7 mnkr
<b>Totalt</b>	<b>14,2 mnkr</b>	<b>10,7 mnkr</b>

Återkommande kostnader i form av årliga system- och licenskostnader, verksamhets- och avtalsförvaltning samt drift- och teknisk förvaltning beräknas uppgå till ca 5,7 mnkr. Av ovanstående kostnader kommer berörda bolagsstyrelser att bekosta sin andel.

De beräknade kostnaderna specificeras nedan.

### Projektkostnader

Den inledande förstudien med process- och systeminventering, framtagande av ett börläge för stadens inköpsverksamhet med tillhörande digitaliseringsstrategi och ”roadmap” togs fram inom ramen för projekt VINST första fas. I projektets första fas ingick även inledande behovs- och marknadsanalys inför upphandling av ett nytt e-upphandlingsstöd och ett centralt avtalshanteringssystem.

### *Upphandling och systemimplementering*

Under projektets andra fas ska upphandlingsunderlaget färdigställas, upphandlingarna ska annonseras och utvärderas. Vid utvärderingen kommer systemdemonstrationer och utvärderingar av användarvänlighet att behöva genomföras. Detta kommer att ske i samarbete med stadens förvaltningar och bolag.

Efter avtalstecknande ska systemtester genomföras och teknisk implementering i stadens driftsmiljöer påbörjas och därefter ska de nya systemen implementeras i verksamheten. Parallellt ska nuvarande system avvecklas.

Stadsledningskontoret uppskattar behovet av resurser för ovanstående till 2,5 tjänster. Resurserna fördelas över 1,5 tjänst som

upphandlare under 2018 med ansvarar för genomförande av upphandling samt avtalsimplementering och en tjänst som it-projektledare med ansvarar för den tekniska implementeringen under 2018.

*Verksamhetsimplementering för upphandling och avtalshantering*  
Övergripande gemensamma processer och arbetssätt underlättar för stadens verksamheter att samarbeta och stärker koncernperspektivet. Idag saknas en gemensam terminologi för stadens upphandlings- och inköpsverksamhet. Detta skapar osäkerhet för både organisationen och stadens samarbetspartners och leverantörer.

Utöver genomförandet av upphandlingsprocessen och den tekniska implementeringen är det enligt stadsledningskontoret även nödvändigt att projektet utifrån övergripande processramverk även detaljerar processerna för hur staden ska arbeta med upphandling och avtalshantering. I detta ingår även identifiering av roller och ansvar, anvisningar och mallar kopplat till upphandling och avtalsförvaltning.

Detta innebär inte en begränsning för stadens förvaltningar och bolag att behålla verksamhetsspecifika processer utan syftet är att det finns ett övergripande ramverk som verksamhetsspecifika processer kan kopplas till. Det gemensamma processramverket och terminologin styr mot ett likartat arbetssätt, skapar transparens intern och externt samt underlättar för förvaltningar och bolag vid samverkan.

Stadsledningskontoret uppskattar behovet av resurser för att förankra och implementera ett övergripande processramverk med detaljerade processbeskrivningar för upphandling och avtalshantering samt ansvarar för kommunikation, förändringsledning, implementeringsförberedande åtgärder, utbildning och verksamhetsimplementering till 2 tjänster under 2018-2019.

#### *Gemensamma begrepp (s.k. masterdata)*

För att vi ska nå målen i stadens styrdokument och nyttja upphandling som ett strategiskt verktyg för en hållbar utveckling krävs även att staden är trogen de avtal som har upphandlats. För att kunna följa upp avtalsefterlevnad måste begreppen avtal och leverantör ha samma innebörd i hela organisationen och i de gemensamma systemen.

Gemensamma begrepp är även nödvändigt för att vi ska kunna analysera hur mycket staden köper, från vilka leverantörer och inom vilka kategorier. För att detta ska vara möjligt krävs att begreppet kategori har samma betydelse i hela organisationen och i de gemensamma systemen. Analysen är i sin tur nödvändig för att staden ska kunna arbeta strategiskt med upphandling och inköp, se vidare ärende *dnr 171-1308/2016 förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation*.

Stadsledningskontoret uppskattar behovet av resurser för att utarbeta och implementera övergripande masterdata för begreppen leverantör, avtal och kategori till 0,5 tjänst under 2018.

### **Inköp av system**

Kostnaden för de nya gemensamma systemstöden för upphandling, avtalskatalog och avtalsförvaltning uppskattas till mellan 2-5 mkr per år. Kostnaderna är uppskattade utifrån den marknadsanalys som har genomförts inom projekt VINST. Stadsledningskontoret föreslår att driftkostnaderna efter implementeringen fördelas via it-prislistan till nämnder och bolagsstyrelser.

### **Verksamhets- och avtalsförvaltning**

Kostnaderna för förvaltning av de gemensamma systemstöden samt för utveckling av processer, mallar och masterdata kopplat till systemen uppskattas till cirka 2 tjänster. Stadsledningskontoret föreslår att förvaltningen uppdras åt serviceförvaltningen och att kostnaderna för detta fördelas via it-prislistan efter att systemen har implementerats. En av tjänsterna behöver tillsättas under 2018 och delta i införande och förvaltningsetableringen.

### **Drift och teknisk förvaltning**

De centrala systemen ska drifas och förvaltas genom SIKT-avtalet. Detta innebär en årlig kostnad mellan 0,5 – 0,7 mnkr. Stadsledningskontoret föreslår att kostnaderna för detta fördelas via it-prislistan efter att systemen har implementerats i enlighet med övriga gemensamma centrala system.

### **Tidplan**

Tidplanen för upphandlingarna och implementeringen styrs av att nuvarande avtal för e-upphandling löper ut den 31 dec 2018. Vid samma tidpunkt löper driftsavtalet för nuvarande avtalsdatabas ut.

Införandet av e-upphandlingssystemet föreslås ske successivt under hösten 2018 där de förvaltningar och bolag som omfattas av nuvarande avtal prioriteras. De bolag som väljer att delta men som idag har ett annat system eller ett parallellt avtal kommer att

anslutas successivt. För avtalshanteringssystemet föreslår stadsledningskontoret att systemet implementeras hos stadens nämnder under år 2018 och att bolagen successivt ansluts under år 2019.