

”Usla krav ger usla leveranser”

Det är med all rätt mycket fokus i medierna på undermåliga leveranser från privata utförare, framför allt inom välfärden. Problemet är detsamma från egna interna leverantörer (utförare) men det har inte uppmärksamats tidigare. Trots det skapar problemet en politisk debatt med krav på förbud och monopol i olika former, skriver Anders Kron.

Det är inte associationsformen och ägandet som avgör kvaliteten utan sättet som vi arbetar, det som man brukar kalla verksamhetsprocesser.

Genom regelbunden uppföljning skapar vi en så kallad lärandeprocess, där vi drar nytta av eventuella misstag och kontinuerligt förbättrar arbetssättet.

Det är redan i dag mycket fokus på uppföljning och styrning inom upphandling. Regeringens (eventuellt) kommande proposition om upphandling och framför allt då § 17 om kollektivavtalsliknande former, kommer också ställa ännu större krav på uppföljning.

Trots det konstaterar både LO-distriktet i Stockholm och Näringslivets regelnämnd i nyligen publicerade rapporter att stora brister finns redan i dag i uppföljningen av upphandling inom offentlig sektor.

» **VI LÖSER INTE** problemet med dåliga leveranser genom att förbjuda privata/externa alternativ. I stället måste vi följa upp att leverantörerna, både interna och externa, verkligen gör det de ska, så kallad operativ inköpsstyrning.

Baserat på erfarenheterna från denna process kan vi sedan successivt förbättra vårt kravställande så att uppföljningen verkligen görs mot de

krav som ställts. Detta förutsätter dock att kraven över huvud taget är uppföljningsbara, alltså inte politisk slogan av typen ”i demokratisk anda” eller ”innovativ kultur”, utan tydliga kvantifierbara mål och mått.

Möjligheten att följa upp bygger ju på att kraven är rätt formulerade från början i strategifasen av upphandlingsprocessen, det vill säga i definitionen av behoven och hur de ska tillfredsställas.

Detta underlättas av om upphandlingsavdelningen har ett ansvar för hela inköpsprocessen, inte bara själva upphandlingsdelen. Upphandlingsavdelningarna måste då ställa om från att producera juridiskt korrekta offentliga upphandlingar till att bli en professionell beställarorganisation

» **EN SÅDAN FÖRÄNDRING** ställer dock helt nya krav på inköps-/upphandlingsavdelningens kompetens och arbetssätt. Dessutom måste den övergripande styrningen av inköps-/upphandlingsverksamhet ändras och bli mer långsiktig över mandatperioderna.

Det går inte att enbart vara producent av juridiskt korrekta upphandlingar den ena dagen och vara en professionell beställarorganisation nästa dag.



Uppföljning mot ställda krav. Möjligheten att följa upp bygger ju på att kraven är rätt formulerade från början, skriver Anders Kron.

Jag föreslår därför:

- Utveckla den operativa inkösuppföljningen så att man drar erfarenheter av eventuella misstag, och hela tiden utvecklar inköps-/upphandlingsverksamheten.

- Ge upphandlingsavdelningarna ett helhetsansvar för hela inköpsprocessen.

- Utveckla avdelningens kompetens genom en kombination av kompetensutveckling och kompetensväxling vilket också ökar den interna trovärdigheten hos avdelningen.

- Dessa förändringar skapar förutsättning för användning av

nya arbetssätt som kategori-styrning eller ”Contract management”.

» **INKÖP ÄR EN** lärandeprocess. Genom att ge inköpsavdelningen ansvar för hela inköpsprocessen möjliggör vi en effektiv uppföljning av hela processen och säkerställer att användaren får mesta möjliga nytta för pengarna, oberoende av om leverantören är privat eller offentlig.

Anders Kron

grundare och partner i kunskapsföretaget Convendo