



Göteborgs Stad  
Upphandlingsbolaget

## Projektplan

# Social hänsyn i offentlig upphandling

En modell för Göteborgs Stad



Maja Ohlsson  
Jörgen Larzon

2014-03-07

# 1 INLEDNING

Denna projektplan avser att skapa tydliga ramar och metoder för att hålla samman de olika delarna och styra projektet mot sitt mål.

Pilotprojektet för Stödfunktion - social hänsyn i offentlig upphandling – en modell för Göteborgs Stad - är ett projekt som ska pågå i två år (2013-09-01 - 2015-08-31) med eventuell förlängning i ett år.

## 1.1 Bakgrund

Som ett prioriterat mål i Göteborgs Stads budget 2012 och 2013 har målet - upphandling av tjänster med social hänsyn ska öka - funnits med. Det finns också ett uppdrag i budget 2014 att 50 procent av alla tjänsteupphandlingar ska göras med social hänsyn. Till processägare för målet och för att hålla ihop samt driva arbetet har Upphandlingsbolaget utsetts.

I uppföljning, UR 3 2012, konstateras att visst arbete genomförts men att det efterfrågas ett riktat stöd från förvaltningar, bolag och näringsliv för att kunna växla upp arbetet med sociala hänsyn i upphandling för att nå den nivå som det prioriterade målet uttrycker för 2014. Stadsledningskontoret lyfte som ett förslag om åtgärder för ökad måluppfyllelse ”*En stödfunktion inrättas som ska ge efterfrågat stöd, visa på arbetsmetoder samt följa upp arbetet. Den ska stödja förvaltningar, bolag och näringsliv*”.

## 1.2 En stödfunktion - inspiration från London

I förstudien till socialfondsprojektet Storstadsintegration - delprojektet The Bridge - genomfördes ett studiebesök till London där man vid byggandet av OS-byn använde sig av sociala hänsyn i upphandlingen för att skapa arbetstillfällen för personer långt från arbetsmarknaden.

I genomförandeprojektet The Bridge har personal från Göteborgs Stad, Arbetsförmedlingen och Försäkringskassan under drygt två år (2010-2012) besökt kollegor i London för att på plats titta på olika arbetsmodeller. En av grupperna har specifikt tittat på Londons arbete med upphandling och även social hänsyn kopplat till upphandling. Under hösten 2012 gjordes ett studiebesök i London av en strategisk gruppering för att ta del av arbetet med sociala hänsyn i upphandlingen. Exempelvis fick gruppen se hur London tar hand om arvet efter OS och hur detta genererar arbetstillfällen, boenden och utveckling i en utsatt stadsdel. Som tydliga framgångsfaktorer identifieras de små stödjande teamen som samtliga vittnat om att de startat i liten skala och utifrån små lyckade exempel och goda resultat byggt upp en ökad tilltro och på så sätt successivt kunnat växla upp arbetet. Näringslivet och branscherna har fått ett ökat förtroende för att det finns stöd för arbetet med social hänsyn i London Stad och därmed har de vågat öka sitt engagemang. Det har också framkommit att medarbetare rekryterade genom denna modell, i genomsnitt är lika välpresterande, stannar längre och är mer nöjda än andra medarbetare på samma arbetsplats vilket tillsammans med andra incitament talar för att modellen är framgångsrik ur flera perspektiv.

## 2 PROJEKTETS VISION OCH AVSIKTSFÖRKLARING

I Kommunfullmäktiges budget är de målgrupper som det prioriterade målet ska nå - ungdomar, utrikesfödda och personer med funktionsnedsättning. Flera inom dessa grupper har stora problem att komma in på arbetsmarknaden och är därför beroende av försörjningsstöd och andra ersättningsformer för sitt uppehälle.

Att fler medborgare får arbete och självförsörjning är en mycket viktig strategisk fråga för staden. Sociala hänsyn i stadens upphandlingar skall ses som ett verktyg för att uppnå detta mål.

Staden har behov av utökad samverkan mellan stadsdels- och fackförvaltningar, bolag och andra huvudmän för att hitta optimala lösningar på grupp- och individnivå för målgrupperna. En befintlig struktur för att hitta ingång till samverkansparter och deltagare finns i den arena som utgörs av Samordningsförbunden, som efter överenskommelse med beställaren och tillsammans med stödfunktionens projektledning skall skapa en modell för identifierings- och rustningsprocessen.

### 2.1 Vision

Visionen är att ekonomiska, ekologiska och sociala hänsyn skall ses som självklara krav i all upphandling, för en långsiktigt hållbar utveckling av staden.

### 2.2 Avsiktsförklaring - syfte

***Göteborgs stad satsar på social hänsyn i offentlig upphandling för att främja kompetensförsörjning för en social och ekonomisk hållbar utveckling av staden.***

## 3 MÅL

Det övergripande målet är att i samverkan, med projektinsatser utifrån ett hela-staden-perspektiv, stärka integrationsprocessen i Göteborg. Projektinsatserna ska leda till inkluderande bemötande, ökat förtroende för offentliga myndigheter och fler i arbete och sysselsättning.

Pilotprojektet skall ta fram en modell för staden med ökad social hänsyn i offentlig upphandling i bred samverkan med stadens organisationer, marknaden, branscher och samverkansparter. Mottagare av den framtagna modellen är Kommunstyrelsen utifrån att måluppfyllelsen för det prioriterade målet ska öka.

### 3.1 Projekt mål

Göteborgs Stad har etablerat en stödfunktion, med placering på Upphandlingsbolaget, för arbetet med social hänsyn i offentlig upphandling. Arbetet startar som ett pilotprojekt som föreslås pågå under två år och därefter utvärderas.

Uppdraget är att arbeta fram en gemensam modell för Göteborgs stads arbete med social hänsyn i offentlig upphandling i bred samverkan med stadens organisationer, marknaden,

branscher och samverkansparter. Genom krav på social hänsyn i upphandlingar skapas ökade möjligheter till anställning för målgrupperna i projektet.

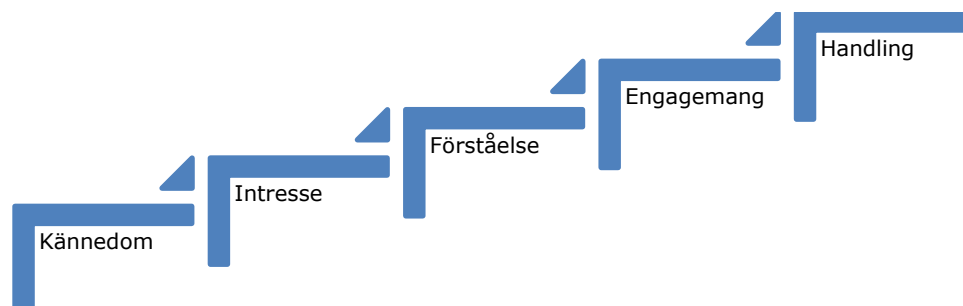
Stödfunktionen kommer i sin utformning av den gemensamma modellen titta på stödbehov under hela upphandlingsprocessen och under utförandeperioden av tjänsterna. Så här långt har stödbehovet identifierats att finnas hos upphandlande parter inom stadens förvaltningar och bolag, marknaden och branschens leverantörer samt de som är ansvariga för deltagare som tillhör den prioriterade målgrupperna som ska komma ifråga för resultatet av krav på sociala hänsyn i upphandlingar.

Staden har att beakta kommande stora satsningar genom bland annat Västsvenska paketet men också annan stadsutbyggnad där det är möjligt att ställa sociala krav på marknaden. Pilotprojektet skall verka för att upphandling med sociala hänsyn ska ske även inom ramen för västsvenska paketet.

## 3.2 Delmål

Under en workshop i LFA-modellen (Logical Framework Approach) med pilotprojektets olika intressenter och aktörer har delmål tagits fram som skall leda fram till det övergripande målet och visionen för ökad social hänsyn i offentlig upphandling.

### 3.2.1 Kommunikation och attityder



Hur och vad som kommuniceras är en nyckelfaktor för projektet. En kommunikationsplan för projektet har tagits fram där nyckelorden **förståelse**, **förtroende** och **engagemang** är strategiskt viktiga för projektet. Frågan om vad intressenter och målgrupper ska känna, veta och göra är central.

Begreppet ”social hänsyn” kan upplevas stigmatiserande så ett huvudbudskap som betonar och klargör vad som skall uppnås med projektet är strategiskt viktigt. *Göteborgs stad satsar på social hänsyn i offentlig upphandling för att främja kompetensförsörjning för en social och ekonomisk hållbar utveckling av staden.*

#### **Delmål**

- ✓ *Projektets aktörer och intressenter ska ha förståelse för behovet av att upphandla med social hänsyn och förtroende för modellen och känna engagemang för arbetet. För projektets målgrupper innebär detta ökade valmöjligheter och ökad köpkraft, vilket påverkar hela stadens utveckling och ger ett flertal ”pay-off” effekter som stärker Göteborg som en sammanhållen stad med lika möjligheter och social hållbarhet.*

## Aktiviteter

- Upprätta en kommunikationsplan för projektet.
- Informations- och kommunikationsarbete enligt kommunikationsplan.
- Kontinuerligt informera och kommunicera med projektets aktörer genom arbetsgruppsmöten, hemsida, databas, nyhetsbrev etc.
- Ge stöd till projektets intressenter under hela processen.
- Tydliggöra och definiera:
  - krav på social hänsyn i upphandlingen
  - tjänsteupphandlingar,
  - skillnaderna mellan upphandlingar inom ramen för projektet och uppdraget i fullmäktiges budget 2014 – 50 procent av alla tjänsteupphandlingar skall göras med social hänsyn
- I första hand ställa krav på anställning i de särskilda kontraktsvillkoren.

### 3.2.2 Styrning

Offentlig upphandling styrs av lagar och EU-direktiv. Göteborgs stad har i budget 2014 angett målet att upphandlingar med sociala hänsyn skall öka. Stadens samtliga förvaltningar och bolag har getts i uppdrag att femtio procent av alla tjänsteupphandlingar skall ske med social hänsyn.

För att utarbeta en gemensam modell för Göteborgs stad har pilotprojektet för social hänsyn i upphandlingarna inrättats. Ingående förvaltningar, bolag och organisationer ska mejsla fram en modell som skall kunna implementeras i stadens alla verksamheter. Parallellt med pilotprojektet skall övriga förvaltningar och bolag arbeta för att uppnå upphandlingsmålet. Upphandlingsbolaget är processägare för upphandlingsprocessen och ger stöd till de förvaltningar och bolag som inte ingår i pilotprojektet.

## Processer i upphandling med social hänsyn

### Målgruppsprocessen



### Upphandlingsprocessen



### Leverantörsprocessen



### **Delmål**

- ✓ *Målgruppsprocessen, upphandlingsprocessen och leverantörsprocessen utgör grunden för framtagandet av en gemensam modell för Göteborgs stad. Dessa processer skall synkroniseras med varandra. Varje block i respektive process har en eller flera ansvariga instanser och utförare, vilka har ett gemensamt ansvar för att processens kedja skall hålla samman.*
- ✓ *Ta fram en modell för uppföljning av resultat, nyckeltal och indikatorer.*

### **Aktiviteter**

- beskriva de tre delprocesserna och hur de är länkade till varandra.
- säkerställa målgruppsprocessen
- säkerställa upphandlingsprocessen.
- skapa tillit hos och trygghet för leverantörer.
- säkerställa att projektet motverkar osunda förhållanden på arbetsmarknaden.
- insamling av relevant data så att resultat kan följas upp och mätas.

## **3.2.3 Organisation och samverkan**

Projektet övergripande mål är samverkan med ett hela-staden-perspektiv. I projektet ingår en rad intressenter som på olika sätt måste bidra till att uppnå målen.

De förvaltningar och bolag som ingår i projektet skall i ett tidigt skede presentera alla planerade upphandlingar och tillsammans med projektledningen ta fram underlag och information så att målgruppsarbetet kan inledas. Arbetet anpassas till en eventuell framtida arbetsmarknads- och utbildningsförvaltning.

### **Delmål**

- ✓ *Alla intressenter ska känna delaktighet, engagemang, intresse och tillit i framtagandet av modellen. Samverkan och ansvarsfördelning sker utifrån organisatoriska roller och uppgifter, vilket skapar tydlighet och säkerhet.*
- ✓ *En bruttolista finns som omfattar alla upphandlingar som pågår under minst fyra månader och kräver mer än en arbetstagare.*
- ✓ *En särskild arbetsordning och rutiner, som även innehåller geografiska fördelningsnycklar av anställningsmöjligheter och övriga platser finns, för de tre målgrupperna i projektet..*

### **Aktiviteter**

I projektplanen ingår att tillsammans med intressenter och aktörer skapa fyra strategiska och stödjande instrument:

1. En matris för kompetens- och behovsinventering vid upphandling av tjänst som skall synliggöra tjänsteupphandlingarnas kompetensbehov i olika nivåer.

2. En processkarta för upphandlingsarbetet med sociala hänsyn. Från anbudsöförfarandet/förnyad konkurrensötsättningen till leverantören har uppfyllt de krav som ställts för sociala hänsyn i upphandlingen.
3. En processkarta för arbetet med målgrupperna - från urval till avslut och de olika faserna samt ansvarsöfördelningen i dessa.
4. En processkarta för leverantörsoprocessen - från anbud till uppföljning.

Dessa processer skall synkroniseras med varandra och utgöra grunden för framtagandet av en gemensam modell för Göteborgs stad.

### 3.2.4 Indikatorer

Indikatorer och nyckeltal skall knytas till de olika delmålen. Parallellt med framtagandet av en modell för sociala hänsyn i upphandlingen så skall ytterligare en modell tas fram för uppföljning av resultat och avtal så att de krav som ställs på sociala hänsyn i förfrågningsunderlaget uppfylls och efterlevs.

Nyckeltal som ska läggas in i uppföljningsarbetet är bland annat:

- andel av tjänsteupphandlingar och andra relevanta data från bruttolistan,
- antal individer ut i anställning, lärlingsplats, trainee, praktik eller sysselsättning,
- effektmål för målgrupperna
- effekter i arbetslöshetsörsättning, försörjningsstöd och aktivitetsörsättning
- en samhällsekonomisk analys var kostnader uppstår när kommunen kopplar på sociala krav i sina upphandlingar.
- en beräkning och analys av hela kedjan där bransch, leverantörer och marknaden (affärsmodell) så väl som hela målgruppsprocessen beaktas.

### 3.3 Avgränsning

Pilotprojektet kommer specifikt att fokusera på:

- Anställnings- och sysselsättningsmöjligheter
- Uppfylla arbetstagarens rättigheter
- Social integration
- Lika möjligheter

Social hänsyn kan även användas utanför formen med upphandling. Stora effekter skapades i London genom flera lyckade exempel där social hänsyn kopplades till markanvisning/fastighetsörsäljning och som genererat fördelar till lokalsamhället. De delarna ligger dock utanför detta pilotprojekt.

Frågor som kan härröras till CSR-arbete och etisk upphandling kommer inte heller att innefattas i projektet om de inte har direkt bäring på pilotprojektets övergripande mål och syfte.

Avgränsningar gällande värden på lämpliga upphandlingar kommer att arbetas fram inom ramen för modellen.

## 4 MÅLGRUPPER

### 4.1 Prioriterade målgrupper

De prioriterade målgrupperna för pilotprojektet är:

- Ungdomar,
- Utrikesfödda,
- Personer med funktionsnedsättning.

### 4.2 Intressenter

De samverkande parterna i pilotprojektet för målgruppen är:

- Stadsdelsförvaltningarna
- Arbetsförmedlingen
- Försäkringskassan

De kommer att identifiera individer som tillhör målgrupperna till de aktuella upphandlingarna inom pilotprojekten och gemensamt ansvar för rustningsarbetet och den basala utbildningsprocessen. Den gemensamma arenan för detta arbete skall vara Samordningsförbunden.

De upphandlingar som skall göras med social hänsyn inom pilotprojektet skall tas fram av:

- Upphandlingsbolaget
- Higab
- Älvstranden Utvecklings AB
- Trafikkontoret
- Park- och naturförvaltningen
- Framtiden AB
- Lokalförvaltningen

Samtliga kommande projekt och tjänsteupphandlingar kommuniceras med och förankras hos stödfunktionen, i syfte att tillsammans utröna möjligheterna att lägga in sociala hänsyn i upphandlingen med målet att maximera antalet personer från målgrupperna som går ut i arbete och sysselsättning.

Dessa bolag och förvaltningar, ihop med stödfunktionen, prövar och mejslar fram modellen för att hitta de områden och avgränsningar som kommer att utgöra ramverk för sociala hänsyn vid upphandling i staden.

### 4.3 Övriga intressenter

I framtagandet av en modell som skall gälla för hela staden måste även stadens övriga förvaltningar, bolag och leverantörers synpunkter och erfarenheter tas in. Stödfunktionen skall successivt arbeta för att ge hjälp och stöd även till dessa. Samarbete sker även med Upphandlingsbolagets CSR-samordnare för inkluderingen av övriga förvaltningar, bolag och social ekonomi.



Intressenter som är viktiga redan initialt är branschorganisationer och fackliga organisationer som omfattas i upphandlingarna. Detta gäller även de sociala företagen, som möjliga anbudsgivare i förekommande upphandlingar.

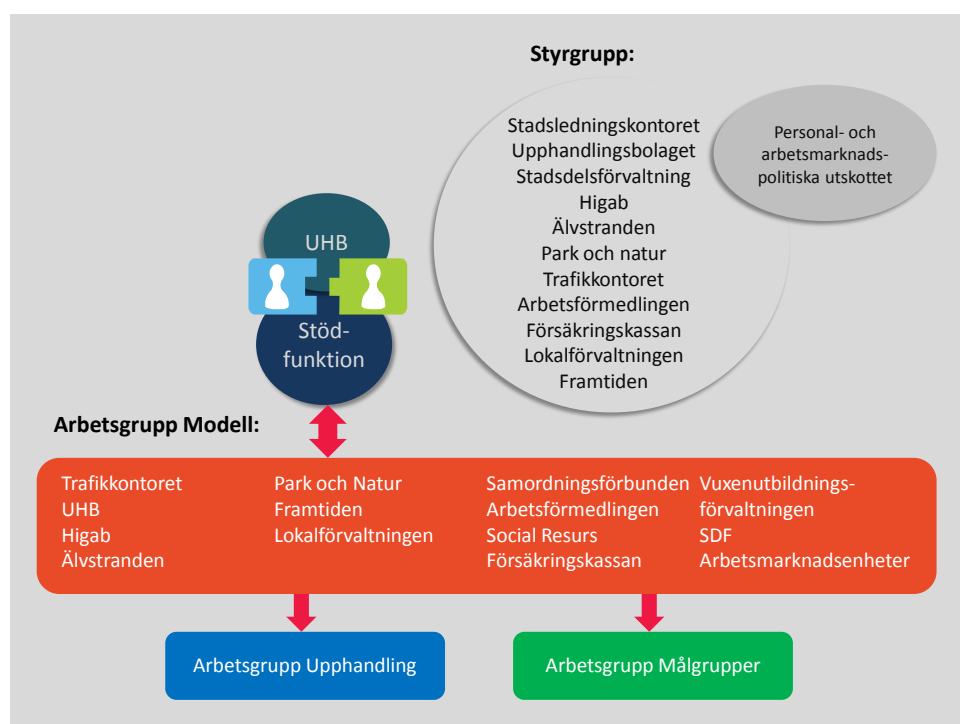
Vuxenutbildningsförvaltningen tillsammans med Arbetsförmedlingen är viktiga intressenter i rustnings- och träningsarbetet och i förekommande fall matcha utbildningar direkt kopplat till kompetensbehovet i upphandlingen. Även Försäkringskassan är en viktig intressent avseende gruppen unga med funktionsnedsättning.

#### 4.4 Oberoende nätverk

- Samverkan Malmö och Stockholm samt tillkommande kommuner
- Sveriges Kommuner och Landsting
- Samverkan Groundwork, London Newham samt eventuella övriga transnationella kontakter som i förekommande fall kan bidra till en utveckling av modellens rustnings- och matchningsprocess.
- CSR Västsverige
- m.fl.

## 5 ORGANISATION, BEMANNING, ROLLER OCH ANSVAR

### 5.1 Organisation



## 5.2 Bemanning

### **Beställare**

Stadsledningskontoret, avdelningschef Ulf Högberg

### **Projektägare och utförare**

Upphandlingsbolaget

### **Partsammansatt styrgrupp**

Ulf Högberg, Stadsledningskontoret - Ordförande

Inger Ek, Upphandlingsbolaget

Lisbeth Ringdahl, Stadsledningskontoret

Torleif Larsson, Västra Hisingen

Stefan Lundqvist, Higab

Birgitta Hellgren, Trafikkontoret

Monika Olsson, Park och Naturförvaltningen

Lena Andersson, Älvstranden Utveckling

Eva Lindh Pernheim, Arbetsförmedlingen

Anders Söderman, Framtiden AB

Rickard Nilsson, Lokalförvaltningen

Carina Österborg, Försäkringskassan

Sekreterare, samordning för styrgruppen och beställarens koordinator, Lena Risfelt, Stadsledningskontoret.

### **Projektledare - Stödfunktionen**

Maja Ohlsson, Upphandlingsbolaget, projektledare

Jörgen Larzon, Upphandlingsbolaget, projektledare

Kompetensen inom stödfunktionen är delat i ett team som tydligt ska arbeta med gemensamt idébyggande och samverkan. I teamet finns kunskap om upphandlingsanknutna frågor och ingång och kunskap om prioriterade målgrupper. Tillsammans med Upphandlingsbolagets specialistkompetens bildar dessa kunskapsområden ingång till en större helhet.

## 5.3 Roller och ansvar

Ansvars och rollfördelning inom projektet och projektet i förhållande till linjeorganisationen.

### **Beställare**

Beställaren har ansvaret för tillsättandet av ordförande och ledamöter i styrgruppen

### **Ägare**

Projektägaren har huvudansvaret för att projektet genomförs enligt godkänd projektplan och ansvarar för:

- att projektet tillförs erforderliga resurser
- att aktivt kommunicera projektets gemensamma mål, syfte och resultat
- att avtal kring ansvarsfördelning finns och efterföljs
- att upphandla gemensam extern utvärdering och följeforskning.

### ***Styrgrupp***

Styrgruppen ansvarar för:

- att kommunicera projektets gemensamma mål, syfte och resultat
- att aktivt följa att projektet genomförande sker enligt beslutad projektplan
- att hålla sig informerade om projektets status genom lägesrapporteringar
- att utse representanter till arbets- och referensgruppen (av respektive part som finns representerad i styrgruppen).

Styrgruppens befogenheter består i:

- att påbörja och avsluta projektet
- att initiera projektgranskning
- att förändra projektets ramar/mål

### ***Projektledningen***

Projektledningen ansvarar för:

- att på ett övergripande plan arbeta för att säkra strategisk påverkan, samverkan och genomförandevärdering
- att koordinera och kvalitetssäkra projektets genomförande och resultat
- att arbeta med strukturell påverkan utifrån hela staden perspektiv
- att säkerställa projektets överenskomna mål genom att leverera överenskommet resultat vid överenskommen tidpunkt och till överenskommen kostnad
- att planera, följa upp och rapportera status till ägaren och styrgruppen
- att ansvara för en gemensam och övergripande kommunikationsplanering
- att bedriva aktiv riskhantering i syfte att förebygga eventuella risker

Projektledningens/projektledarnas ansvar och befogenheter är:

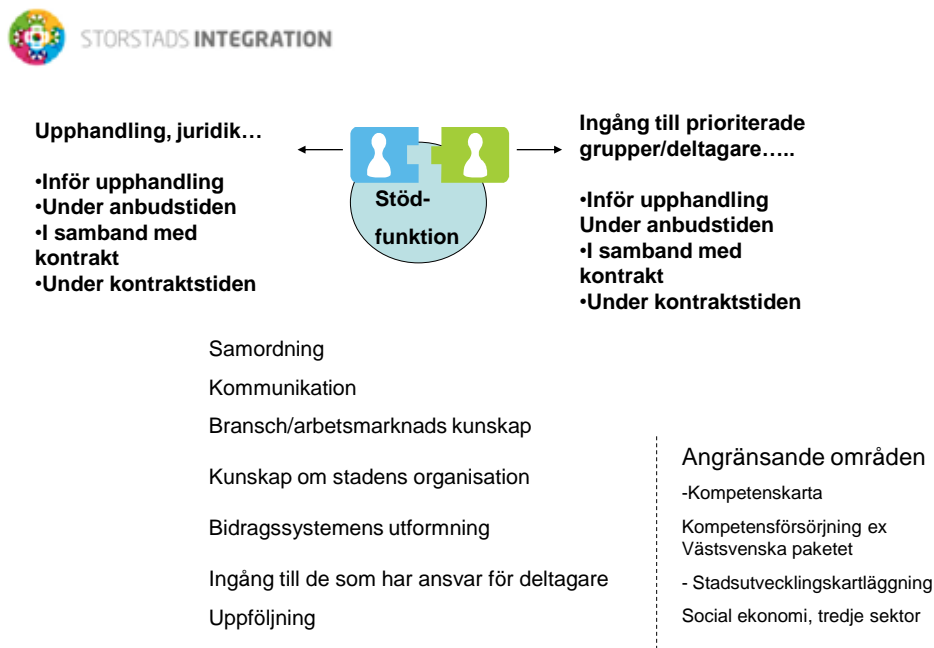
- att formellt företräda projektet
- att samordna och leda projektet mot överenskomna gemensamma mål
- att i enlighet med Upphandlingsbolagets delegationsordning ansvara för projektets beslutade budget
- att vid behov föreslå andra resurser/kostnadsramar för ägaren
- genomföra planerade aktiviteter och redovisa resultat

### ***Arbetsgrupp***

- Utgör ett bollplank i verksamhetsspecifika frågor och agerar rådgivande till projektledningen
- Bistår projektledningen i de operativa frågor som uppstår och i arbetet med modellbyggandet, utifrån respektive parts specifika kompetens.
- Tillsammans med projektledningen bereda, via ägaren, ärenden till styrgruppen
- Representanter för upphandlande bolag/förvaltningar tillser att Lagen om offentlig upphandling tillämpas på ett juridiskt hållbart sätt i respektive ärende samt, bistår sina kollegor i arbetsgruppen med stöd och goda exempel.

## 6 METOD

I projektdirektiven anges arbetsformen för stödfunktionen såsom nedan:



Tudelning i teamet beskrivs övergripande i bild:

- *Blå funktion* – upphandlingsanknuten kompetens
- *Grön funktion* – målgruppsanknuten kompetens

## 7 PROJEKTETS OLIKA DELAR

Kännedom om vem eller vilka som ansvarar för aktiviteter, under de olika faserna underlättar arbetet och förtydligar berörda parter skilda ansvar och roll, vilket särskilt berör projektledningen som ansvarar för det dagliga arbetet att leda projektet framåt.

*Vem som ansvarar för vilken fas sammanfattas nedan:*

Initiering	-	beställaren/ägaren
Förberedelse	-	projektledningen
Genomförande	-	styrgruppen/ägaren/projektledningen
Utvärdering	-	ägaren
Avveckling	-	styrgruppen/ägaren/projektledning

## 8 TIDPLAN OCH AKTIVITETER

### 8.1 Information och mobilisering

Stödfunktionen har under perioden 2013-09-01 – 2014-01-31 tagit kontakt med och genomfört inledande möten med samtliga för projektet, betydande intressenter och aktörer för att kommunicera uppdraget och undersöka förutsättningarna för att få igång de första upphandlingarna.

**Upphandlingsansvariga bolag och förvaltningar i piloten:** Upphandlingsbolaget, Higab, Trafikkontoret, Park och Naturförvaltningen, Framtiden AB, Lokalförvaltningen och Älvstranden Utveckling AB

**Intressenter med ansvar för målgrupper:** Arbetsmarknadsenheterna på de tio stadsdelsförvaltningarna, de fyra samordningsförbunden, Arbetsförmedlingen City, Arbetsförmedlingen Bygg, Vuxenutbildningsförvaltningen

**Övriga intressenter och projekt:** Västsvenska paketet

**Övriga aktörer och organisationer med betydelse för projektet:**

Stödfunktionen har under perioden 2013-09-01 – 2014-02-28 kontaktat och genomfört möten med bland annat LO Göteborg och dess branschförbund, Sveriges Byggindustrier, CSR Forum och drygt 130 medlemsföretag, Upphandling 24, Göteborgs Stads och GR:s Arbetsmarknadschefer, nätverk med SKL, Stockholm, Malmö, Botkyrka, Örebro och London. Projektet har också ombetts arrangera ett seminarium vid SKL:s nationella Arbetsmarknads- och Näringslivsdagar i april 2014, samt arrangera SKL:s möte med nätverket för social hänsyn i offentlig upphandling i maj 2014.

### 8.2 Gemensamt analys- och planeringsarbete

För att maximera möjligheterna till ett framgångsrikt projekt krävs att samtliga intressenter och betydande aktörer har en samsyn, vilket uppnås genom ett gemensamt analys- och planeringsarbete. I en genomförd LFA-workshop arbetade samtliga aktörer och intressenter med följande moment:

- Omvärldsanalys
- Intressentanalys
- Problemanalys
- Målformulering
- Aktivitetsplan
- Resursplanering
- Indikatorer
- Riskanalys
- Analys av förutsättningar

Med resultatet av ovanstående arbete fortsätter aktiviteterna i respektive organisation i form av ett förankringsarbete där projektledningen har en koordinerande funktion. Därefter sker ett uppföljningsarbete med feedback från deltagande intressenter och aktörer, vars inspel kommer att hanteras inom ramen för arbetsgruppernas arbete. (Se bilagd dokumentation från workshopen).

Fram till tidpunkten för styrgruppens behandling av denna projektplan, 2014-03-19, har tre arbetsgruppsmöten genomförts och därtill ett flertal separata arbetsmöten med projektets intressenter och aktörer.

### 8.3 De första upphandlingarna

De första särskilda kontraktsvillkoren arbetades fram vid årsskiftet 2013/ 2014 och rekrytering ur målgrupperna beräknas kunna ske under slutet av första kvartalet 2014. Under våren 2014 skall alla förberedelser, som krävs för en hållbar process, vara klara. Enligt styrgruppens beslut 2013-10-07 åtog sig projektets upphandlande bolag och förvaltningar att åter scanna av upphandlingar som möjligen redan nu kan vara föremål för sociala hänsyn parallellt med att modellbyggandet fortskrider. Projektledningen har vid samtliga arbetsgruppsmöten och i annan kommunikation påtalat vikten av att få in maximalt antal projekt och upphandlingar för att därigenom kunna prova olika tänkbara modeller för kravställandet. De upphandlande enheterna inom projektet har enats om att föreslå styrgruppen att bruttolistan för upphandlingar skall omfatta alla upphandlingar som pågår i minst fyra månader och kräver mer än en arbetstagare.

Samtliga kommande projekt och tjänstepphandlingar skall kommuniceras med och förankras hos stödfunktionen, i syfte att tillsammans utröna möjligheterna att lägga in sociala hänsyn i upphandlingen med målet att maximera antalet personer från målgrupperna som går ut i arbete och sysselsättning.

I projektdirektiven anges att Samordningsförbunden utgör den samlande arena där ansvariga för målgrupper agerar tillsammans utifrån målgruppsarbetets föreslagna olika faser:

- Identifiering
- Utredning/Bedömning
- Träning/Basutbildning
- Matchning
- Praktik/Trainee/Specialutbildning
- Anställning

Arbetet skall anpassas till en eventuell framtida arbetsmarknads- och utbildningsförvaltning, vid framtagandet av en gemensam matchnings-, rekryterings- och uppföljningsyta. Utifrån arbetsgruppen med ansvar för målgruppsprocessen, så ses Samordningsförbunden som en arena där väsentliga delar av den rustande processen, fram till denna gemensamma yta kan ske.

En modell tas fram och testas för att komma fram till vilka krav som kan ställas på leverantörer från upphandlande myndigheter. Kraven skall vara möjliga att genomföra, mätbara och upplevas som rimliga för såväl leverantörer som målgrupperna. Modellen kommer att tas fram i nära samverkan med upphandlande parter inom pilotprojektet. Den kommer även att stämmas av med andra intressenter inom staden med omfattande upphandlingar för att den skall kunna kännas möjlig att tillämpa för alla stadens förvaltningar och bolag.

## 8.4 Modellen i full drift

De större projekten och upphandlingarna kommer att, enligt från bolagen och förvaltningarna redovisade uppgifter, starta under 2015. Här utvärderas och mäts resultat av kraven i upphandlingen med det faktiska genomförandet. Frågeställningar som skall besvaras är bland annat:

- Är stödet i upphandlingsförfarandet till upphandlande förvaltningar och bolag tillräckligt?
- Är stödet till leverantörerna tillräckligt?
- Är rustningsarbetet kvalitetssäkrat och anpassat till deltagarnas behov?
- Ges adekvat stöd på rätt nivå till deltagarna utifrån kompetens och behov?
- Vilka kvantitativa resultat nås?
- Är kraven på sociala hänsyn realistiska?
- Vilka andra åtgärder bör vidtas för att nå måluppfyllelse?

Fler intressenter involveras och ges stöd i upphandlingsförfarandet successivt under denna fas för att modellen skall användas fullt ut efter pilotprojektets slut. Flertalet av upphandlingarna är avhängiga politiska beslut så starten på upphandlingen kan inte säkerställas.

Resultatet som uppkommer bildar underlaget för beslut om det fortsatta arbetet med social hänsyn i upphandlingen i Göteborgs Stad.

## 9 KOMMUNIKATION OCH STRATEGISK PÅVERKAN

Hur, till vem och vad som kommuniceras är nyckelfaktorer för projektet. En särskild mål- och kommunikationsplan är styrande för all kommunikation i projektet.

Samverkan och strategisk påverkan är två viktiga pelare i projektets insatser rörande målet att få fler ur målgrupperna ut i arbete och sysselsättning och att öka integrationen.

Projektledningen kommer i samarbete med kommunikatörerna kontinuerligt arbeta med att ta fram, revidera och uppdatera informationsmaterial så att både projektledning och styrgruppen i olika sammanhang kan sprida information om projektets mål, syfte och resultat. PowerPointpresentation anpassade för olika intressenter och målgrupper, webbsida, informationsblad om projektet som helhet kommer att användas.

Projektledningen kommer aktivt delta i olika konferenser, seminarier och andra relevanta fora för att informera och sprida erfarenheter från projektet, samt själva arrangera olika mötesformer för informationsutbyte och kunskapsspridning.

Följeforskare och utvärderare skall göra en kontinuerlig uppföljning och analys av projektets kommunikations- och samverkansarbete som kommer att vara vägledande för det fortsatta arbetet.

Kommunikationsplanen är en viktig komponent och plattform för erfarenhetsspridning men framför allt är den en levande dokument som ska vara överskådlig, tillgänglig och som kommer att revideras och följas upp löpande.

## 10 BUDGET

Projektdirektivet anger att:

*”Upphandlingsbolaget kommer initialt bli ansvarig för stödfunktionen, bestående av två tjänster, som finansieras av Upphandlingsbolaget. Budgetkompensation till Upphandlingsbolaget för denna kostnad samt övrig driftsbudget (se bilaga) behandlas i ordinarie bokslutsberedning och budgetprocess.*

*Finansiering för kostnader för externa utvärderare kommer att utredas inför att pilotprojektet startar.*

*Stadsdelarna bär sina egna kostnader för arbetet med ansvaret för deltagare. Finansiering av Stadsdels eventuellt ansvar i regional koordinering kommer att utredas vidare.*

*Samordningsförbundens möjlighet till att ta ett samordnade ansvar för deltagarrekrutering behöver bedömas, därefter måste eventuell förstärkt finansiering bedömas för stadens del i Samordningsförbunden.*

*Här kommer också frågan om eventuell möjlighet till medfinansiering från samverkande parter, som exempelvis Arbetsförmedlingen, att utredas vidare.*

*Budgetkompensation till förvaltningar och bolag i staden utreds och behandlas i ordinarie bokslutsberedning och budgetprocess”.*

Förslag till budget är utarbetad.

## 11 KVALITETSÄKRING

Pilotprojektet skall vara föremål för följeforskning och vid projektets avslut en utvärdering om måluppfyllelse, ekonomiska resultat samt, övriga pay-off effekter. Följeforskaren skall med början från februari 2014 löpande följa projektledningens arbete och med regelbundenhet kallas för avrapportering till styrgruppen samt lämna delrapporter och övrigt material vid behov.

De upphandlingar som genomförts med krav på sociala hänsyn kommer att följas upp kontinuerligt för att säkerställa att ställda utfästelser efterföljs och att fler personer från målgrupperna får möjlighet till anställning, sysselsättning, praktik eller lärlingsplats. En modell för uppföljning av resultat (deltagare/individ respektive kontraktsvillkor) samt ansvaret för detsamma, skall utarbetas.

## 12 ÄNDRINGSHANTERING

Förändringar och avvikelser inom projektets ramar tas upp i mötesanteckningar, både arbetsgrupps- och styrgruppsmöten. Beroende på vad det är för typ av ärende kan projektledning dokumentera, anteckna och i övrigt bereda frågor som via ägaren sedan lyfts till styrgruppen. Det är styrgruppen som tar det slutliga beslutet, särskilt avseende ändringar som påverkar budget, tidplan och projektets mål.



## 13 BEROENDEN ELLER KOPPLING TILL ANDRA VERKSAMHETER

Framtidskoncernen som processägare av integrationsmålet är en del av pilotprojektet och samverkan kommer att ske för att uppnå arbetsmarknads-, integrations- och upphandlingsmålen.

Samverkan kommer även att ske med BRG som processägare av arbetsmarknadsmålet.

## 14 PROJEKTAVSLUT

Projektet avslutas när stödfunktionen ihop med samverkande parter tagit fram ett hållbart förslag till en modell för sociala hänsyn i upphandlingen i staden för beslut i Kommunstyrelsen.

## 15 ÖVRIGT

### 15.1 Beskrivning av rutiner och dokumentation

#### *Lägesrapportering:*

- Projektledarna för i projektets databas en löpande logg över aktiviteter och händelser
- Kortare muntliga rapporteringar sker fortlöpande till ägaren
- Skriftliga rapporteringar inför förestående styrgrupp sker i projektets databas

#### *Dokumentation och diarieföring:*

Diarieföring sker dels i delprojektens organisation och dels i stadskansliet under vilket projektet finns utifrån gällande regelverk.

- Kvartalsvisa lägesrapporteringar läggs upp på databasen
- Avtal som tecknas inom projektet ska diarieföras
- Mötesanteckningar - görs under arbets- och styrgruppsmöten och vissa andra möten med partners. Anteckningar och protokoll kommer att göras tillgänglig i projektets databas. Användare av databasen är i huvudsak de som arbetar i projektet inklusive vår följeforskare. Databasens syfte är att lagra information om projektet och dess utveckling.
- Utvärderingar som görs i projektet kommuniceras via ägaren till styrgrupp och intressenter
- Hemsidan kommer successivt att fyllas med information.
- Nyhetsbrev som beskriver projektets fortlöpande aktiviteter ges ut kvartalsvis eller vid behov.