

Plan

Införande av kategoristyrkt inköpsarbete i Region Stockholm

Beslutad av regionfullmäktige, den 7 december 2022

Gäller för Region Stockholm

Gäller tills vidare

Innehållsförteckning

1.	Samordnad upphandling.....	3
2.	Kategoristyrkt inköp.....	4
2.1	Målsättning med införandet.....	5
2.2	Utgångspunkt för indelning i kategorier	7
2.3	Fördelning av kategoriansvar	8
2.4	Principer för utrullning av kategoriansvar	9
3.	Ansvarsfördelning inom Region Stockholm	9
3.1	Inledning	9
3.2	Regionfullmäktige	9
3.3	Regionstyrelsen	10
3.4	Fastighets- och servicenämnden	10
3.5	Kategoriansvarig nämnd	10
3.5.1	Närmare om kategoriansvarig nämnds ansvar för centralt samordnad upphandling	12
3.5.2	Närmare om kategoriansvarig nämnds ansvar för lokalt samordnad upphandling	12
3.6	Nämnder och bolag utan utdelat kategoriansvar	12
4.	Inrättande av inköpscentral vid fastighets- och servicenämnden	13
5.	Ekonomiska konsekvenser	13

1. Samordnad upphandling

Region Stockholm har idag en decentraliserad inköpsorganisation där varje nämnd och bolag utgör en upphandlande myndighet eller enhet. Inom områden där behoven är gemensamma, sker idag en frivillig samordning genom serviceförvaltningens försorg och då genom tillämpning av lokalt samordnad upphandling. Andelen centralt samordnade upphandlingar är idag mycket låg. Regionfullmäktige är Region Stockholms högsta beslutande församling och beslutar om vilka upphandlingar som ska vara centralt samordnade (s.k. centralt samordnad upphandling) samt vilken nämnd/bolag som ansvarar för sådan upphandling. När regionfullmäktige beslutar att en viss upphandling ska vara centralt samordnad innebär detta de facto en inskränkning i nämndernas befogenhet att genomföra egna lokala upphandlingar. Motsvarande anses även gälla för bolag inom Region Stockholm.

Ett beslut om central samordning är således ett kraftfullt verktyg för att uppnå ökad samordning inom Region Stockholm men medför samtidigt en inskränkning i det lokala självbestämmandet. Detta bör därför begränsas till de upphandlingar där det är av strategisk vikt att Region Stockholm har en likartad lösning samt där behovsbilden är tämligen likartad och där det finns ekonomiska skäl t.ex. i form av volymfördelar alt. ett starkt samordningsbehov för att förbättra inflytandet över leverantörers hållbarhetsarbete. En väl fungerande intern samordning underlättar även inköpssamarbeten med andra regioner, kommuner, SKR, m.fl.

Andelen samordnade upphandlingar förväntas öka genom att fler kategorier och tillhörande avtalsområden kan komma att samordnas jämfört med tidigare. En av effekterna vid tillämpning av kategoristyrkt inköp är ökad tväranvändning av ramavtal som en direkt följd av att nämnders och bolags behov i större utsträckning omhändertas på ett systematiskt sätt i det strategiska inköpsarbetet. Detta kan många gånger även omfatta sådana behov och krav som av olika anledningar måste förbli unika för den individuella verksamheten. Konsolideringspotentialen kommer att variera stort mellan kategorierna och kommer att analyseras med erforderliga verktyg i förbättringsprocessen.

Regionledningskontoret har efter samråd med serviceförvaltningens upphandlingsavdelning konstaterat att det för närvarande inte föreligger några kända behov av nytillkommande centralt samordnade upphandlingar för genomförande under 2020.

Den treåriga upphandlingsplan som nämnder och bolag föreslås inkomma med årligen, förutsätts omfatta alla de behov som respektive upphandlande myndighet och enhet känner till under aktuell period. Planen ska lämnas

samtidigt med respektive nämnds och bolags underlag till budget kommande år. Komplettering av upphandlingsplanen kommer att möjliggöras för att omhänderta nya behov som fastställts. Ett gemensamt planeringsformat kommer också att föreslås för att underlätta för verksamheterna och för att enklare kunna slå samman olika planeringskällor till ett gemensamt material.

2. Kategoristyrtd inköp

Kategoristyrning är ett systematiskt sätt att ta fram strategier för hur anskaffningen av varor och tjänster till Region Stockholms olika verksamheter ska ske i enlighet med styrande dokument och fastställda mål.

Ur ett koncernperspektiv kommer fokus initialt att ligga på de varu- och tjänsteområden där behoven är gemensamma för minst två eller flera nämnder/bolag och där en samordning bedöms ge positiva effekter. I de fall behovet endast finns hos en nämnd eller hos ett bolag föreslås den ansvariga nämnden/bolaget själv fastställa när kategoristyrningen ska införas. Även om arbetet i dessa fall sker lokalt föreslås anvisning för kategoristyrtd inköpsarbete även gälla för dessa kategorier.

Inköpsarbetet ska enligt inköspolicyn vara kunskapsbaserat och utgå från verksamhetens behov. Inom varje kategori ska alternativa sätt att anskaffa eller tillgodose behovet av varor, tjänster och byggentreprenader bedömas med hänsyn till totala kostnader och risk samt konsekvenser kopplat till hållbarhet och verksamhetens kvalitet och tillförlitlighet.

Genom att införa kategoristyrning inom Region Stockholm kan kunskap och goda idéer effektivt implementeras och de totala kostnaderna för anskaffade varor och tjänster sänkas. Dessa effekter skapas inte enbart genom en effektivare samordning av Region Stockholms inköps- och upphandlingsbehov, utan även genom att analysera och implementera specifika strategier inriktade på ex. förbättrade kommersiella villkor, minskad köpmängd, optimerade specifikationer, optimerad inköpsprocess, sortimentstyrning, effektivisering genom inkontraktering/utkontraktering, hållbarhetsförbättringar, ökad internkontroll för inköp, värdeskapande och innovativa leverantörssamarbeten, ökad intern samverkan samt förbättrad riskhantering. Aktiviteter som skapas utifrån dessa strategier kan, utöver samordnad upphandling, även bidra till andra förbättringsuppdrag hänförliga till ex. kvalitetsförbättringar i styrande dokument, benchmarking och utveckling av befintliga avtal, processoptimeringar, investeringar, ökad digitalisering samt minskad administration.

Det handlar även om att vinna insikt i vad som driver kostnader inom den egna verksamheten och även förstå motsvarande hos Region Stockholms befintliga och potentiella leverantörer t ex riskfördelning, avsteg från standarder etc. Bedömningen ska göras utifrån kunskap om verksamheternas behov och inköpsmönster liksom kunskap om leverantörsmarknadens kapacitet, mognadsgrad och riskbenägenhet. Detta förutsätter en god löpande dialog med såväl befintliga som potentiella leverantörer samt analys av hur leverantörsmarknaden ser ut och hur den bedöms utvecklas.

Arbetet med kategoristyrning sker enligt inköspolicyn genom en kontinuerlig tvärfunktionell förbättringsprocess för att skapa ökad effektivitet i inköpen och för att ge andra värdeskapande möjligheter i försörjningskedjan. Processen finns beskriven i förslag till anvisning för kategoristyrkt inköpsarbete.

I det kategoristyrda inköpsarbetet behöver styrande och vägledande dokument beaktas. Här kan särskilt nämnas områdena hållbarhet, informationssäkerhet, inklusive dataskyddsfrågor, finansiella risker med restriktioner vad gäller bland annat förskott och valutahantering.

Inköpsarbetet ska enligt inköspolicyn främja nya lösningar och innovation för att utveckla kvalitet och ekonomisk effektivitet i verksamheten, till exempel genom att använda funktionsupphandling och innovationsvänlig upphandling där så är tillämpligt och affärsmässigt lämpligt.

Införandet av kategoristyrning innebär inte en organisatorisk centralisering av resurser. Istället är det så att modellen innebär att Region Stockholms olika verksamheter samarbetar för att uppnå ökad administrativ effektivitet och lägre totala kostnader. Modellen ska inte heller tolkas som att det ska genomföras omfattande centrala upphandlingar inom alla områden, även om det många gånger kan vara det bästa sättet att tillvarata koncernperspektivet. I andra fall kan strategierna peka på det motsatta, det vill säga att det mest ändamålsenligt för Region Stockholm är att ha fler och mindre avtal, men med exempelvis delvis gemensam kravställning och uppföljning. Ett exempel på en strategi kan således vara att inom en kategori där marknaden präglas av få och stora leverantörer stimulera en ökad konkurrens genom att dela upp avtalsområdena för att kunna passa fler och mindre leverantörer.

2.1 Målsättning med införandet

Målen med införandet av kategoristyrningen ska dels vara att sänka Region Stockholms samlade kostnader men bör även sikta på att uppnå en högre

administrativ effektivitet inom inköpsverksamheten. Utöver detta kan en ökad samordning möjliggöra för Region Stockholm att mer kraftfullt driva på utvecklingen avseende t.ex. innovation och hållbarhet. I budget för 2021 har fullmäktige satt upp som mål att uppnå kostnadsminskningar om minst tio procent per kategori inom tre år, beräknat från det datum en kategoristrategi fastställs. Utifrån den omvärldsanalys som regionledningskontoret genomfört kan det konstateras att detta är fullt möjligt på en aggregerad nivå. Inom lokala kategorier förväntas potentialen vara lägre, medan potentialen förväntas vara betydligt högre inom samordnade kategorier. Det bedöms ta ca fem år innan majoriteten av alla avtal inom en kategori har omsatts. I budgeten framgår även målsättningen att vara drivande i Europa inom hållbar upphandling, ett arbete som ska intensifieras.

Definitioner och beräkningsgrunder behöver tas fram för enhetlig uppföljning av kostnadsminskningar inom respektive kategori. Detta föreslås upprättas i en kommande version av anvisning för kategoristyrkt inköp.

Fokuseringen på kostnader innebär att arbetet inte handlar om att upphandla fram lägre priser i avtalen utan att även andra faktorer tillmäts betydelse, t ex handhavandekostnader, de administrativa kostnader som är hänförliga till användandet eller beställning av exempelvis en produkt, livscykelkostnad etc. En strategi kan därför medföra att priserna inom en produktkategori ökar (t.ex. inköp av energieffektivare produkter) för att möjliggöra att Region Stockholms totala kostnader ska sjunka (genom lägre användning av el under produktens livscykel).

Målet om sänkta kostnader uppnås genom att det för varje kategori identifieras och implementeras en optimal strategi som kontinuerligt utvecklas i syfte att löpande realisera den besparingspotential och de mervärden som finns.

Den administrativa effektiviteten kan öka genom att fler områden samordnas som ett resultat av kategoristyrningen. Det innebär att färre lokala upphandlingar genomförs totalt sett och att tid därmed kan frigöras till andra uppgifter.

För att plan för införande av kategoristyrkt inköpsarbete inte ska riskera att utgöra ett till fullo parallellt styrande dokument för inköps- och upphandlingsverksamheten, är ambitionen att efter beslut om planens fastställande identifiera och inkorporera lämpliga delar av planen i befintliga styrande dokument såsom i riktlinjer för inköp m.fl.

För att säkerställa ett lyckat införande, har regionledningskontoret genomfört en workshop där ett större antal förberedande aktiviteter identifierats och nu genomförs. Dessa inkluderar b.l.a:

- Att identifiera behov av- och driva på utvecklingen av kategoriträdet
- Kategorisera regionens totala inköpsvolym
- Upprätta en central avtalsdatabas
- Utredda hur kategoriansvar bör omhändertas i budgetprocessen
- Ta fram en komplett förändrings- och kommunikationsplan
- Ta fram komplett kommunikationsmaterial för hela införandeprocessen
- Ta fram förvaltningsplan för föreslagen anvisning
- Definiera besparingar och besparingsberäkningar
- Ta fram format för upphandlingsplan
- Förbereda för eventuella konsultbehov
- Förbereda information till intranätet
- Förbereda systemstöd för process och uppföljning
- Strukturera samarbetsforum för kategoriansvariga och kategoriledare
- Ta fram en kompetensutvecklingsplan

2.2 Utgångspunkt för indelning i kategorier

På nationell nivå har det inom ramen för det s.k. Ledningsnätverket för regionernas Upphandling (LfU) utarbetats en regiongemensam grundstruktur för indelning i inköpskategorier. Den nationella grundstrukturen föreslås utgöra grunden för indelningen av Region Stockholms inköp. I syfte att använda strukturen optimalt har det inom regionledningskontoret genomförts analyser av Region Stockholms samlade inköpsvolym, leverantörer och avtal. Dessa analyser har legat till grund för ställningstaganden kring på vilken kategorinivå som arbetet bör bedrivas, vilken nämnd/bolag som bör vara kategoriansvarig och förslag till ordning för utrullning.

Representanter från regionledningskontoret samt serviceförvaltningen ingår i den förvaltningsgrupp som idag har i uppgift att för samtliga regioners räkning förvalta och vidareutveckla det gemensamt framtagna kategoriträdet. Den utvecklingspotential som finns och succesivt kommer framträda i takt med att implementeringen av arbetssättet framskrider, kommer framföras som förändringsförslag i förvaltningsgruppen och efter beslut implementeras i strukturen. Kvalitetssäkring av kategoriträdet föreslås ske succesivt som en del av det arbete som föreskrivs i anvisning för kategoristyrkt inköpsarbete. För att möjliggöra ett effektivt samarbete kring inköp och upphandling med andra regioner, är det av stor vikt för Region Stockholm att fortsätta i det nuvarande förvaltningssamarbete som kretsar kring utveckling av kategorierna.

Kategoristrukturen omfattar i nuläget följande huvudkategorier:

1. Övergripande material och tjänster
2. Fastighet
3. IT och kommunikation
4. Fordon
5. Transporter
6. Facility Management
7. Vårdrelaterad utrustning och förbrukningsvaror
8. Läkemedel och tillhörande tjänster
9. Vård- och tandvårdsrelaterade tjänster
10. Medicinteknisk utrustning inkl. förbrukningsvaror

Under varje huvudkategori finns en till två nivåer (inom några kategorier finns även en tredje nivå). Det är på dessa nivåer som det kategoristyrda inköpsarbetet i huvudsak kommer att bedrivas. Nivå två består av 86 kategorier som i sin tur indelas i ca 350 underkategorier. Exempel på nivåindelningen framgår av tabellen nedan.

Kategorifamilj	Nivå 2	Nivå 3
1. Övergripande mtrl och tjänster	1.2 HR	1.2.2 Litteratur
	1.2 HR	1.2.6 Personalvård

Indelningen ovan är inte statisk utan kommer att revideras i takt med att Region Stockholm och omvärlden förändras, t ex när marknaden förändrar hur tjänster paketeras inom ett visst område.

2.3 Fördelning av kategoriansvar

Fördelningen av ansvaret för kategorierna bör, i så stor utsträckning som möjligt, bygga på nämndernas och bolagens befintliga ansvar kopplat till den ifrågavarande kategorin. Detta innebär att de ansvariga nämnderna och bolagen får ett utökat ansvar för Region Stockholms totala inköpsvolym inom en specifik kategori, men att dessa samtidigt får ett minskat ansvar för de inköpskategorier som ansvarsmässigt tillfaller en annan nämnd eller bolag.

Regionstyrelsens ansvar för att föreslå regionfullmäktige ansvarsfördelning för inköpskategorier samt centralt samordnade upphandlingar, föreslås uppfyllas genom att regionstyrelsen inom ramen för Region Stockholms integrerade lednings- och styrningssystem föreslår ansvarsfördelning för dessa uppdrag på årsbasis. Region Stockholms budget för 2021 och kommande år därefter, föreslås således omfatta fördelning av befintligt kategoriansvar, nytillkomna kategoriansvar samt nytillkomna centralt samordnade upphandlingsuppdrag.

2.4 Principer för utrullning av kategoriansvar

Av kapacitetsskäl och i syfte att löpande kunna förbättra metoderna för införande föreslås implementeringen av kategoristyrningsarbetet och utrullningen av kategoriansvaret ske etappvis. Arbetet med den första etappen initieras direkt efter det att denna plan fastställts och där varje efterföljande etapp initieras med ett uppskattat intervall om 6–12 månader efter föregående etapp. Utrullningsschemat och dess planering kommer således vara i behov av viss löpande revidering och uppdatering.

Principer för utrullning av kategoriansvaret föreslås prioritera:

- Kategorier med ett stort samordningsbehov.
- Kategorier där ett kategoristyrkt arbetssätt redan påbörjats och där resurser i viss mån redan finns tillgängliga för att leda arbetssättet
- Kategorier där det utan djupare analys kan konstateras att inköps effektiviteten är låg och/eller där det föreligger ett stort behov av ökad hållbarhet.

Ett antal kategorier/underkategorier har stor och till synes likvärdig betydelse för ett fåtal nämnders och bolags kärnverksamhet. Detta medför ett behov av ytterligare analyser och verksamhetsdialoger för att på goda grunder kunna bedöma hur kategoriansvaret för dessa kategorier på bästa sätt bör fördelas. De kategorier som behöver analyseras ytterligare innan slutligt förslag till ansvarsfördelning kan tas fram är i nuläget inte medtagna i planen. Regionledningskontorets förslag till plan för införande finns angiven i bilagan Plan för utrullning av kategoriansvar.

3. Ansvarsfördelning inom Region Stockholm

3.1 Inledning

När regionfullmäktige fattar beslut om att en nämnd ska vara ansvarig för en specifik kategori, kvarstår i formell mening inköpsansvaret för övriga nämnder enligt inköpspolicy. Detta då nämnderna och bolagen utgör upphandlande myndigheter och enheter enligt lagen (2016:1145) om offentlig upphandling respektive lagen (2016:1146) om upphandling inom försörjningssektorerna. Då Region Stockholms uttalade ambition är att stärka den regioninterna inköpssamverkan förutsätts emellertid att samtliga nämnder och bolag aktivt följer och tillämpar de inköpsstrategier som kategoriansvarig nämnd beslutat.

3.2 Regionfullmäktige

Regionfullmäktige beslutar om inköpskategorier och centralt samordnade upphandlingar samt utser den nämnd/bolag som ska ansvara för densamma. Regionledningskontorets förslag till inköpskategorier och

ansvarsfördelning för dessa uppdrag under 2020, återfinns i bilagan Plan för utrullning av kategoriansvar.

3.3 Regionstyrelsen

Regionstyrelsen har uppsikt över att inköpsverksamheten i Region Stockholm sker i enlighet med inköspolicyn och övriga styrande dokument. I ansvaret ingår den övergripande kategoristyrningen och samordningen av samtliga inköpskategorier. Regionstyrelsen föreslås således ansvara för förvaltningen och tillsynen över anvisning för kategoristyrkt inköpsarbete. Anvisningen innefattar att löpande följa upp att arbetet bedrivs enligt plan, att uppsatta mål uppnås och vid behov besluta om förändringar i metodik och tidplaner.

Regionstyrelsen ansvarar vidare för att föreslå regionfullmäktige centralt samordnade upphandlingar.

Regionledningskontoret kommer succesivt och systematiskt att mäta den organisatoriska effektiviteten kopplat till arbetssättet för att tillse att detta inte leder till en orimligt hög administrativ belastning och för att kunna mäta arbetssättets realiserade effekter i relation till dess resurskostnader. Detta kommer göras både på aggregerad nivå och per kategori.

3.4 Fastighets- och servicenämnden

Fastighets- och servicenämnden tillhandahåller genom serviceförvaltningen bl.a. operativt stöd för genomförande av samordnade upphandlingar. Vid införandet av kategoristyrkt inköpsarbete föreslås fastighets- och servicenämnden övergångsvis ansvara för de lokalt samordnade upphandlingar där det för kategorin inte ännu har utdelats något kategoriansvar och det inte finns någon annan mer lämpad huvudansvarig nämnd eller bolag. Delegationen till fastighets- och servicenämnden kan även innefatta rätt att fatta beslut om inköpssamarbete med extern part utanför Region Stockholm. Fastighets- och servicenämnden äger även rätt att vidaredelegera detta beslutsmandat till anställd inom serviceförvaltningen.

Serviceförvaltningen ska även när så efterfrågas och mot ersättning kunna tillhandahålla kategoriledande- och operativt upphandlingsstöd till kategoriansvariga nämnder/bolag.

3.5 Kategoriansvarig nämnd/bolag

Den nämnd eller det bolag som av regionfullmäktige utses till ansvarig för en viss inköpskategori, uppdrar åt stödjande förvaltningsorganisationer att utse en anställd som ansvarig för att arbetet med kategorin drivs framåt och i önskvärd riktning, s.k. kategoriansvarig.

Det innebär bl.a. ett ansvar att säkerställa ett adekvat kategoriledarskap för kategorin genom egna- eller av serviceförvaltningen tillhandahållna resurser. Arbetet ska ske i enlighet med anvisning för kategoristyrkt inköpsarbete som reglerar såväl process som roller för genomförandet.

I uppdraget ingår att utarbeta mål och strategi för hur Region Stockholm på bästa sätt ska styra sitt inköpsarbete inom kategorin samt en plan för hur detta ska uppnås. Målen ska utgå från Region Stockholms mål i styrande dokument såsom aktuell budget. Kategoriansvarig nämnd ansvarar även för uppföljning av plan, mål och strategi samt omprövning av dessa när så är påkallat, t.ex. beroende på förändringar i verksamhetens behov eller marknadens förutsättningar. Förslag till kategoristrategi från respektive kategoriansvarig nämnd eller bolag ska underställas regiondirektören (koncernledningen) för samråd innan det ifrågavarande bolaget eller nämnden fastställer kategoristrategin. Regiondirektören för ställningstagande om föreslaget till kategoristrategi har principiell betydelse och kräver beslut i regionfullmäktige.

Senast tio månader efter regionfullmäktiges beslut ska kategoristrategin vara fastställd. Kategoriansvarig nämnd ska även samråda med regionledningskontoret innan den godkänner kategoriaktiviteter som innefattar centralt samordnade upphandlingar. Detta då det är regionstyrelsen som enligt inköspolicyn ska föreslå regionfullmäktige ansvarsfördelning för centralt samordnade upphandlingar.

Kategoriansvarig tillsammans med kategoriledare, kategoriråd och kategoriteam utgör en kategoriorganisation. Kategoriorganisation ska vara tillsatt senast tre månader efter regionfullmäktiges beslut om ansvarsfördelad inköpskategori. Lokala upphandlingar beslutas och genomförs av den nämnd eller bolagsom upphandlingen avser eller med stöd av resurser från serviceförvaltningen. I planen ingår dessa endast i syfte att skapa en helhetsbild över anskaffningsbehoven inom den ifrågavarande kategorinsamt att tydliggöra ansvar.

Den kategoriansvariga nämnden ska till regionledningskontoret rapportera hur arbetet inom kategorin har utvecklats samt grad av måluppfyllelse.

Regionledningskontoret föreslås aktivt stötta kategoriansvariga nämnder och bolag vid etableringen av respektive kategoriorganisation och i aktiviteter hänförliga till bl.a. tillsättning och kompetensutveckling av kategoriansvarig, kategoriråd, kategoriteam och kategoriledare. Sådant arbete kommer initieras genom att regionledningskontoret bjuder in respektive förvaltning till uppstartsmöte efter att kategoriansvar beslutats.

För att minimera risker kopplat till lågt deltagande i kategoriteamen behöver varje kategoriansvarig arbeta aktivt med förändringsledning. Det är viktigt att incitament förstärks, bl.a. genom att teamdeltagares chefer ingår i kategoriråden samt att teamens arbete och resultat blir synliggjort.

3.5.1 Närmare om kategoriansvarig nämnds ansvar för centralt samordnad upphandling

Vad gäller centralt samordnade upphandlingar så innefattar fullmäktiges beslut till den ifrågavarande nämnden en delegation att fatta samtliga de beslut som krävs för att genomföra upphandlingen. Det innefattar beslut om att inleda upphandling, beslut om att fastställa upphandlingsdokument, i förekommande fall avbryta upphandling, fatta tilldelningsbeslut och att teckna avtal för regionkoncernens räkning. Efter avslutad upphandling innefattar fullmäktiges delegation även rätten att fatta alla de beslut som är nödvändiga för förvaltningen av det ingångna kontraktet, exempelvis att utkräva viten, omförhandla villkor inom ramen för vad tillämpliga upphandlingslagar tillåter, säga upp avtal, kräva rättelse etc.

Det ankommer på den kategoriansvariga nämnden att när central samordning sker, på ett område som tidigare inte varit samordnat, beakta att de befintliga avtalen som nämnderna och bolagen tecknat kan ha olika löptid. Det är i sådana fall nödvändigt att i ramavtalsupphandlingar skapa underlag och avtal som möjliggör successiv anslutning (bundenhet) i takt med att tidigare avtal löper ut.

3.5.2 Närmare om kategoriansvarig nämnds ansvar för lokalt samordnad upphandling

Om upphandlingen föreslås vara en lokalt samordnad upphandling måste den kategoriansvariga nämnden vända sig till berörda nämnder och bolag och inhämta erforderligt mandat för att genomföra upphandlingen å deras vägnar. Dessa måste, på nämnd- respektive bolagsnivå, fatta dels ett beslut om att delta i upphandlingen, dels ge den anställde som genomför upphandlingen uppdraget att fatta erforderliga beslut på nämndens eller bolagets vägnar. En nämnd uppdrar genom att fatta beslut om delegation och ett bolag uppdrar genom att utfärda en fullmakt till anställd hos den upphandlande myndighet som ska genomföra upphandlingen.

3.6 Nämnder och bolag utan utdelat kategoriansvar

Regionfullmäktiges beslut om att ge en viss nämnd ansvaret för en kategori innebär inte att övriga nämnders och bolags ansvar som upphandlande myndighet på det ifrågavarande området upphör. Det är först när regionfullmäktige fattar beslut om centralt samordnad upphandling som nämndernas och bolagens befogenheter att genomföra egna upphandlingar på det ifrågavarande området inskränks. Även efter ett beslut om att en vara/tjänst ska upphandlas genom en centralt samordnad upphandling kvarstår nämndernas och bolagens ansvar att säkerställa att den egna inköpsverksamheten sker i enlighet med de regler som gäller och att inköpen sker mot de avtal som tecknats.

Det är av yttersta vikt att de nämnder och bolag som inte har ett kategoriansvar, men som har en relevant inköpsvolym och ett verksamhetsintresse kopplat till dessa kategoriers strategiska utveckling, avsätter resurser för arbetet i kategoriråd och kategoriteam. Att alla nämnder och bolag aktivt bidrar är en förutsättning för att samtliga verksamhetsbehov och perspektiv ska kunna omhändertas i upphandlingarna.

4. Inrättande av inköpscentral vid fastighets- och servicenämnden

Utredningen om ett inrättande av en inköpscentral inom fastighets- och servicenämnden genomförs av avdelningen för analys och utveckling vid regionledningskontoret på uppdrag av inköpsdirektören. Utredningen förväntas bli slutförd under mars månad 2020 och slutrapporten förväntas innehålla rekommendation avseende lämplig långsiktig finansieringsmodell för de resurser som erfordras för ett kategoristyrkt inköpsarbete med stöd av serviceförvaltningen.

5. Ekonomiska konsekvenser

Bedömningen är att kategoriansvaret i sig och på sikt ej medför några ytterligare administrativa kostnader som inte vägs upp av positiva kostnadseffekter som en konsekvens av den utökade interna samordningen inom Region Stockholm. Ökade eller minskade kostnader för att bedriva Region Stockholms inköps- och upphandlingsverksamhet, kommer därför ingå som en parameter vid mätning av utfallet för målet avseende kostnadsminskningar. Finansiering av de kategoriledande tjänster som föreslås kunna tillhandahållas av fastighets- och servicenämnden föreslås under 2020 finansieras av regionstyrelsen. Omfattningen av de tjänster som kan komma att beställas, är beroende av om kategoriansvarig nämnd eller bolag väljer att beställa dessa tjänster alternativt väljer att utföra dessa genom egen kapacitet och då utan särskild ersättning. Efter vidare analys, uppskattas det kategoriledande resursbehovet inom fastighets- och servicenämnden till 1,5 heltidsekvivalenter fördelat på fem tjänster under 2020 och till en kostnad om 1.5 miljoner kronor. Finansieringsmodell av kategoriledartjänster inom fastighets- och servicenämnden efter 2020 bör framgå av och beslutas i enlighet med utfallet i pågående utredning om etablering av inköpscentral. Finansiering av kategoriansvar, deltagande i kategoriråd och kategoriteam föreslås ske inom ramen för befintliga budgetramar.

Innan förbättringsprocessen inom respektive kategori påbörjats, är det ytterst svårt att med god precision uppskatta hur mycket tid som nämnder och bolag behöver avsätta per kategori. Den resurstid som erfordras är helt

beroende av faktorer såsom kategorins affärskomplexitet och mognadsgrad, kompetensen hos ansvariga, ledande och deltagande resurser, behovet av förändringsledning, val av samarbets- och kommunikationsformer samt mötesintensitet inom respektive kategori, antalet styrande krav och mål för den aktuella kategorin och de analysbehov som därav föreligger etc. Generellt uppskattas ett kategoriansvar kunna utföras av befintlig tjänsteperson i rätt befattning som ett deluppdrag hos ansvarig nämnd/bolag. Deltagande i kategoriteam och kategoriråd uppskattas som ett minimum inkludera fyra workshops respektive fyra föredragningar per år samt erforderlig kommunikation före och efter dessa sessioner. Behovet av kategoriledning per kategori uppskattas i intervallet 25 - 200% heltidsekvivalenter beroende på kategorins komplexitet.