

Mottagare
Regionstyrelsen

Uppdrag - sänkning av inköpskostnader

Förslag till beslut

- Regionstyrelsen beslutar att ta emot och godkänna slutrapporten för program sänkta inköpskostnader 2021- 2023 samt bifalla fortsatt utveckling av inköpsarbetet efter programmets avslut.
- Regiondirektören får i uppdrag att se över inköpsorganisationen i hela Region Gotland. Uppdraget återrapporteras.

Sammanfattning

Beslut om att genomföra program sänkta inköpskostnader 2021 – 2023 fattades av Regionfullmäktige 2021-03-29 (RF § 34 Uppdrag sänkning av inköpskostnader). Målet med programmet var att fortsatt utveckla inköpsarbetet och samordna arbetet tillsammans med nämnder och styrelser. Programmet gjordes med utgångspunkt från projekt sänkta inköpskostnader som genomfördes 2020 (RS 2019/963 handling 17). Projektet var ett av flera projekt inom det s.k. Effektiviseringsprogrammet.

Region Gotland har under åren 2020 – 2023 köpt in tjänster, produkter och entreprenader för mellan 3 och 4,2 miljarder kronor per år. Det är av stor vikt att Region Gotland har kontroll på sina inköp, att dessa utförs effektivt och korrekt och att det är lätt att handla rätt. Det i sin tur ger underlag för goda affärer och god användning av skattemedel.

Syftet med slutrapporteringen är att beskriva vad som genomförts inom program sänkta inköpskostnader 2021 – 2023 samt måluppfyllnad. Vidare innehåller rapporten underlag för fortsatt arbete och reflektioner kring det genomförda arbetet. Arbetet har genomförts av upphandlingsstödsenheten i nära samverkan med ett stort antal interna såväl som externa intressenter.

Målen med programmet var att sänka Region Gotlands inköpskostnader, öka avtalstroheten och öka enhetlighet mellan förvaltningarna i inköpsarbetet samt arbeta för de strategiska inköpsmålen:

1. Helhetsorientering och hållbarhet.
2. Långsiktighet.
3. Lätt att handla rätt.
4. Effektivitet, kvalitet och regelmässighet.

I slutrapporten beskrivs resultat av arbetet inom program sänkta inköpskostnader. Vidare hur det genomförda arbetet uppfyller målen och även behovet av fortsatt arbete.

Inköp och upphandlingar ska göras för goda affärer för alla parter så långt det är möjligt. Region Gotland gör inköp för samhällsnytta – för Gotlands befolkning, besökare och näringsliv inklusive sociala företag. Samtidigt för affärsnytta och god användning av skattemedel.

Genomförande av program sänkta inköpskostnader har givit resultat som utvecklar Region Gotlands inköpsarbete. Region Gotland har utvecklat sin inköpsverksamhet och har nu goda grunder för fortsatt utveckling. Det finns stor potential i att fortsätta arbetet för att sänka inköpskostnader, öka avtalstrohet och enhetlighet vid inköp samt nå de strategiska inköpsmålen.

Programmet har ökat förutsättningarna för sänkta inköpskostnader, ökad avtalstrohet och enhetlighet vid inköp samt till att uppfylla de strategiska inköpsmålen.

Ärendebeskrivning

Ärendet beskrivs nedan summariskt. För utförligare rapport se bilagorna.

Bakgrund

Beslut om att genomföra program sänkta inköpskostnader 2021 – 2023 fattades av Regionfullmäktige 2021-03-29¹. Målet med program sänkta inköpskostnader var att fortsatt utveckla inköpsarbetet och samordna arbetet tillsammans med nämnder och styrelser. Programmet gjordes med utgångspunkt från projekt sänkta inköpskostnader som genomfördes 2020².

Syfte

Syftet med slutrapporteringen (se bilaga 1, 2 och 3) är att beskriva vad som genomförts inom program sänkta inköpskostnader 2021 – 2023. Slutrapporten innehåller beskrivningar av det utvecklingsarbete som har genomförts och hur målen i program sänkta inköpskostnader samt de strategiska inköpsmålen har uppfyllts. Vidare innehåller rapporten underlag för fortsatt arbete. Slutrapporten avslutas med reflektioner kring det genomförda arbetet. Arbetet har varit såväl komplext som omfattande.

Slutrapporten beskriver arbetet utifrån upphandlingsstödsenhetens perspektiv. Vi vill dock betona att arbetet har genomförts i nära dialog och samverkan med många berörda internt på Region Gotland samt även med externa parter. Detta samarbete är en förutsättning och en framgångsfaktor för att genomföra utvecklingen av inköp på Region Gotland.

¹ RF § 34 Uppdrag sänkning av inköpskostnader

² RS 2019/963 handling 17. Projektet var ett av flera projekt inom det s.k. Effektiviseringsprogrammet.

Mål

Program sänkta inköpskostnader har genomförts för att utveckla Region Gotlands inköpsarbete och samordna arbetet tillsammans med nämnder och styrelser. Målsättningen med programmet har även funnits i upphandlingsstödsenhetens verksamhetsplaner 2021 – 2023.

Målen med programmet var att sänka Region Gotlands inköpskostnader, öka avtalstroheten och öka enhetlighet mellan förvaltningarna i inköpsarbetet.

De strategiska inköpsmålen är:

1. Helhetsorientering och hållbarhet.
2. Långsiktighet.
3. Lätt att handla rätt.
4. Effektivitet, kvalitet och regelmässighet.

Resultat

Region Gotlands förhållande till, och vår medvetenhet om, omvärlden i inköpsfrågor har utvecklats och stärkts. Vi arbetar mer likartat med övriga regioner och kommuner och mer i linje med Upphandlingsmyndighetens rekommendationer. Inom Region Gotland har vi en tydlig bild av intressenter inom inköp, vi genomför löpande omvärldsbevakning, har etablerade externa nätverk och står genom utvecklingsarbetet bättre rustade både att ta emot och ge omvärlden svar. Genom detta har vi också blivit tydligare för oss själva och internt på Region Gotland i inköpsfrågor. Inom området hållbarhet har vi omvärldsanalyserat, deltagit i nätverk och dragit erfarenheter av det. Området står högt på agendan i fortsatt arbete.

Region Gotlands beställarkompetens ökas löpande, nätverk för kontinuerlig dialog mellan olika berörda roller har etablerats och tydliggjorts. Stöd och utbildningar har genomförts för att öka beställarkompetensen.

Styrningen av inköp är tydliggjord från EU till Gotland. Region Gotlands styrande dokument och arbete utgår tydligt från EU-lagstiftningen, svensk lagstiftning samt strategiska mål och verksamhetsplaner för Region Gotland. Det tidigare operativa inköpsarbetet har kompletterats med ett strategiskt inköpsarbete. Därmed kan inköp genom att göra goda affärer vara en aktivt bidragande faktor i arbetet med att nå Region Gotlands övergripande strategiska mål.

Processer, arbetssätt, rutiner, stöd och support för inköp är etablerade, eller i den mån de fanns tidigare, omarbetade till att motsvara behov från Region Gotlands intressenter och för att ge underlag för goda affärer och goda effektiva förutsättningar i inköpsarbetet.

Vi har etablerat en ändamålsenlig organisation på upphandlingsstödsenheten så långt som det är möjligt inom de nuvarande budgetförutsättningarna. Arbete på förvaltningarna med organisation och kompetens kring inköp har

genomförts med goda resultat. Vidare genomförs löpande inköp av alla förvaltningar med stöd av genomförd utveckling.

Arbetet med förarbete inför genomförande av upphandlingar samt avtalsförvaltning, digitalisering, kategoristyrning, mätbarhet, interkontroll och brottförebyggande arbete bidrar till vidareutveckling av inköpsarbetet. Inom området beredskapsarbete har så kallad försörjningsberedskap etablerats. Detta är ett nytt område baserat på erfarenheter av de gångna årens omvärldshändelser med pandemi och krig i Ukraina. Området står högt på agendan i vårt fortsatta arbete.

En daglig utveckling och förvaltning finns inbyggd i upphandlingsstödsenhetens arbetssätt vilket underlättar fortsatt utveckling.

Måluppfyllnad

Alla åtgärder som vidtagits i program sänkta inköpskostnader stödjer, direkt eller indirekt, programmets mål samt de strategiska inköpsmålen. Utvecklingsarbetet har bidragit till de strategiska målen och målen att sänka inköpskostnaderna, öka enhetlighet i Region Gotlands inköpsarbete samt öka avtalstroheten.

Fortsatt arbete

Fortsatt arbete med att utveckla inköpsfunktion på Region Gotland föreslås i slutrapporten inom följande områden:

1. Hållbarhet - ekologisk, ekonomisk och social
2. Försörjningsberedskap
3. Nöjd upphandlingsindex
4. Kvarvarande och ytterligare utvecklande åtgärder inom program sänkta inköpskostnader.

Reflektion

Programmet har genomförts enligt plan givet de förutsättningar som funnits. Genom att vidareutveckla inköp på det sätt som föreslås i slutrapporten finns förutsättningar för att fortsatt öka måluppfyllnad för sänkta inköpskostnader, öka avtalstrohet och enhetlighet vid inköp på Region Gotland. Allt i linje med de strategiska målen; att arbeta helhetsorienterat, hållbart, långsiktigt, lätt att handla rätt samt effektivt, kvalitativt och regelmässigt.

Utmaningar i program sänkta inköpskostnader

- Omfattande behov av utveckling
- Svår omvärld
- Omfattande uppdrag
- Svårt uppdrag

Framgångsfaktorer i program sänkta inköpskostnader

- Samverkan och stöd från ledningen på Region Gotland
- Samverkan och stöd internt på Region Gotland
- Samverkan och stöd från omvärlden
- Svår omvärld
- Förhållningssätt i utveckling och förändringsledning

Slutord

Med genomförandet av program sänkta inköpskostnader har en grund etablerats för ett professionellt inköpsarbete utifrån krav och rådande omvärld. Mycket har utvecklats inom program sänkta inköpskostnader med såväl externt som internt perspektiv. Det är viktigt att vi har fokus på såväl leveranser, slutanvändare som god ordning internt i inköpsfrågor. Inköp och upphandlingar ska göras för goda affärer för alla parter så långt det är möjligt. Region Gotland gör inköp för samhällsnytta – för Gotlands befolkning, besökare och näringsliv inklusive sociala företag. Samtidigt för affärsnytta och god användning av skattemedel.

Utöver utveckling i sakfrågor är det av vikt att löpande säkerställa goda förutsättningar i form av en bra arbetsmiljö, engagemang för inköpsarbete och fortsatt utveckling. Det vill säga ett kreativt och inkännande arbete med konstruktiva, öppna dialoger om förbättringspotential och utvecklingsmöjligheter samt tillit och tilltro.

Trots att ett antal utvecklingsbehov kvarstår bör noteras att den utveckling som har gjorts och beskrivs i slutrapporteringen inte fanns 2019 när uppdrag projekt sänkta inköpskostnader initierades av Region Gotlands ledning. Utvecklingen har gjorts så långt det varit möjligt med givna förutsättningar.

Det ställs dagligen krav på att mer ska utvecklas inom inköp. Vi ser att engagemang och höga krav är positivt och delar uppfattningen att fortsatt utveckling ska ske. Den genomförda utvecklingen märks tydligast i det dagliga arbetet. Vi behöver nu gå från att ”ha etablerat” till att fullt ut använda det som utvecklats. Region Gotland har med genomförandet av program sänkta inköpskostnader utvecklat sin inköpsverksamhet och har nu goda grunder för fortsatt utveckling. Det finns stor potential i att fortsätta arbetet för att sänka inköpskostnader, öka avtalstrohet och enhetlighet vid inköp samt nå de strategiska inköpsmålen.

Program sänkta inköpskostnader har varit möjligt att genomföra med uppnådda resultat tack vare alla, såväl interna som externa parter, som genomfört och på många olika sätt bidragit till arbetet.

Bedömning

Förvaltningen gör bedömningen att program för sänkta inköpskostnader har genomförts med gott resultat givet förutsättningar för arbetet.

Genomförande av program sänkta inköpskostnader har givit resultat som utvecklar Region Gotlands inköpsarbete. Region Gotland har utvecklat sin inköpsverksamhet och har nu goda grunder för fortsatt utveckling. Det finns stor potential i att fortsätta arbetet för att sänka inköpskostnader, öka avtalstrohet och enhetlighet vid inköp samt nå de strategiska inköpsmålen.

Programmet har ökat förutsättningarna för sänkta inköpskostnader, ökad avtalstrohet och enhetlighet vid inköp samt till att uppfylla de strategiska inköpsmålen.

På regionstyrelsens arbetsutskott diskuterades frågan om att införskaffa ett systemstöd för direktupphandlingar samt införa rapportering av inköp- och upphandlingsområdet. Regionstyrelseförvaltningens bedömning är att rapporteringen kommer att inordnas i det pågående arbetet att se över förvaltningens uppföljningsprocess. Ett nytt systemstöd för direktupphandling tas om hand i ordinarie linjearbete och återkommer om det innebär behov av budgetförstärkning.

Beslutsunderlag

Regionstyrelseförvaltningens tjänsteskrivelse 2024-03-18

Slutrapport program sänkta inköpskostnader regionstyrelseförvaltningen
daterad 2024-02-08

Bilaga 1 Resultat program sänkta inköpskostnader 2024-02-08

Bilaga 2 Måluppfyllnad program sänkta inköpskostnader 2024-02-08

Regionstyrelseförvaltningen

Stefan Hollmark
Regiondirektör

Ulrika Jansson
Ekonomidirektör