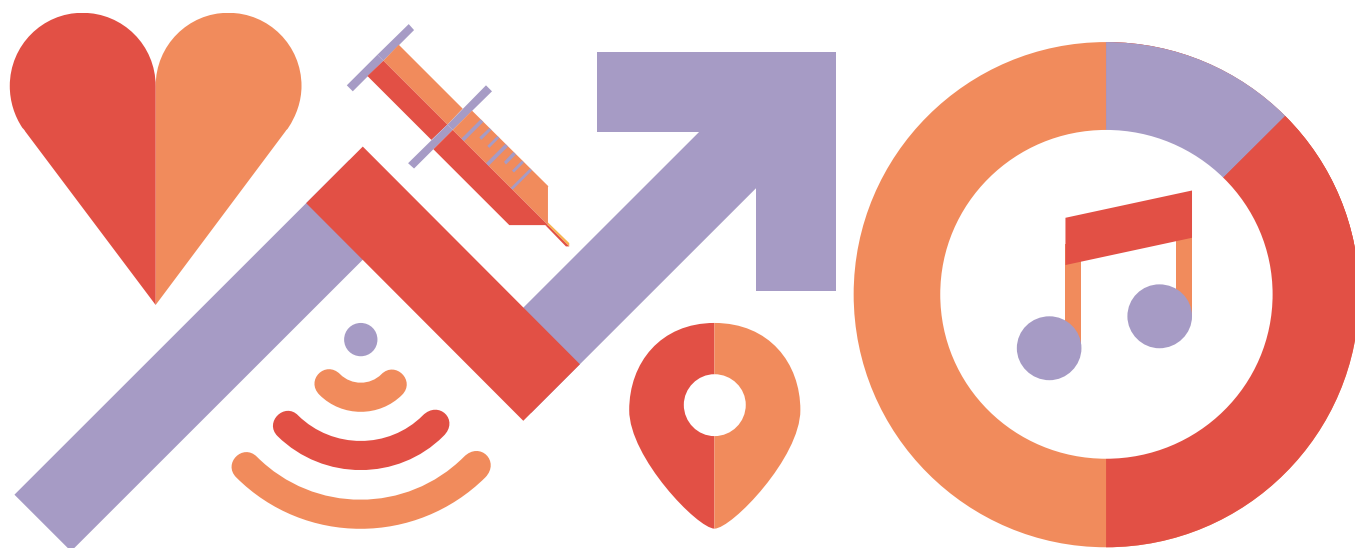


Budgetunderlag 2026-2028

Inköpsnämnden
2025



Innehållsförteckning

1 Verksamhetsbeskrivning.....	3
1.1 Verksamhetens uppdrag.....	3
1.2 Organisation.....	3
2 Nulägesanalys och framtidsspaning.....	5
2.1 Analys av uppdraget	5
2.2 Analys av den ekonomiska situationen.....	7
2.3 Omvärldsbevakning	7
3 Förslag på nödvändiga aktiviteter	9

1 Verksamhetsbeskrivning

1.1 Verksamhetens uppdrag

Inköpsnämnden är en gemensam nämnd för Region Sörmland och Region Västmanland, där Region Sörmland fungerar som värdregion. Nämnden ingår i Region Sörmlands organisation och ansvarar för samordning och ledning av upphandlings- och inköpsverksamheten för båda regionerna, med undantag för förbrukningsvaror som hanteras av den gemensamma varuförsörjningsnämnden.

Nämnden har som huvudsakligt uppdrag att:

- Utforma och följa upp en gemensam inköbspolicy för båda regionerna.
- Främja upphandling som en strategisk funktion för att styra mot bättre och mer värdeskapande affärer.
- Arbeta för sortimentssamordning för att uppnå effektivitetsvinster och förenklingar.
- Utveckla rutiner och system som genom samordning ger ekonomiska, kvalitativa, affärsmässiga och administrativa fördelar för både inköps- och kärnverksamheterna.

Nämnden har även till uppgift att:

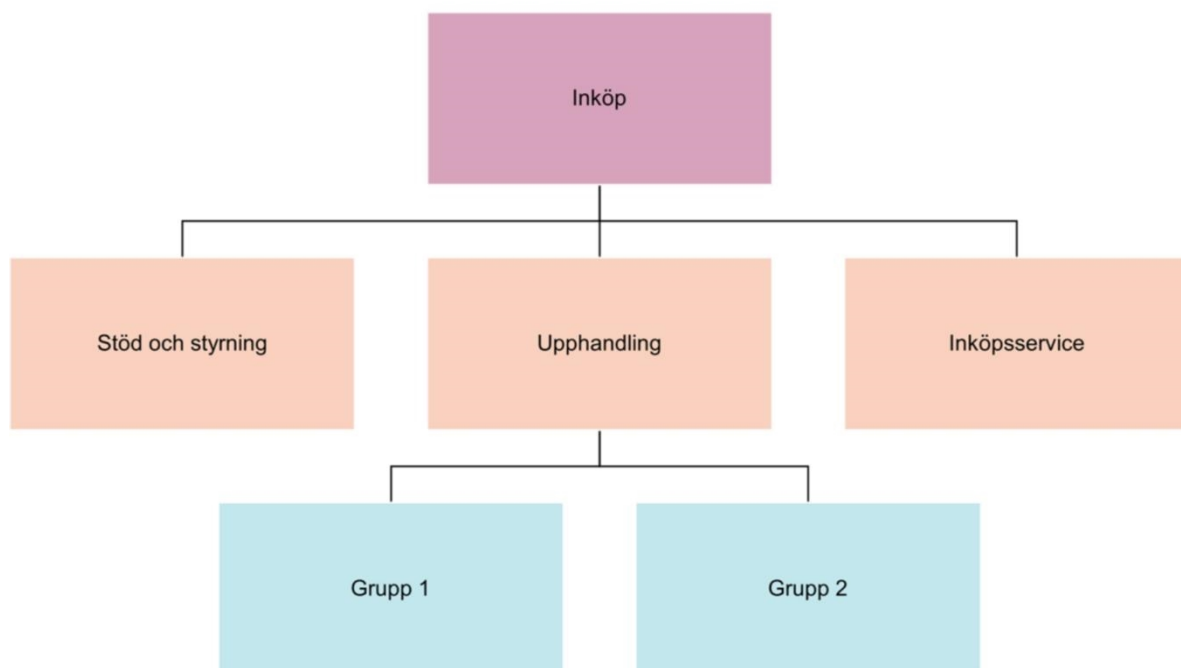
- Föra de båda regionernas talan i mål och ärenden som faller inom nämndens verksamhetsområde, med undantag för frågor som rör arbetsgivaransvar i Region Sörmland.
- Förvalta respektive regions egendom som används inom nämndens verksamhet, i den mån detta inte har delegerats till annan aktör.

Region Sörmland, som värdregion, har arbetsgivar- och ägaransvar för nämndens verksamhet, vilket säkerställer en effektiv och sammanhållen styrning. Samtidigt bygger verksamheten på ett nära och kontinuerligt samarbete mellan våra regioner, där vi gemensamt verkar för att nå våra mål. Genom att samordna resurser och insatser bidrar bland annat Region Västmanland med stödresurser i kravställande och utveckling, vilket stärker verksamhetens kapacitet och resultat.

Genom ett gemensamt agerande strävar nämnden efter att främja kostnadseffektivitet, hållbarhet och hög kvalitet i regionernas upphandlingar och inköpsprocesser. Detta samarbete utgör också en viktig del i att säkerställa god ekonomisk hushållning, där vi tillsammans använder våra gemensamma resurser på ett sätt som är långsiktigt hållbart och värdeskapande för invånarna i båda regionerna.

1.2 Organisation

Verksamheten består av 44 medarbetare och är geografiskt spridd över Nyköping, Eskilstuna, Katrineholm och Västerås. Den är organiserad på följande sätt:



2 Nulägesanalys och framtidsspaning

2.1 Analys av uppdraget

I detta avsnitt analyseras nämndens förmåga att nå sitt uppdrag utifrån de förutsättningar som finns. Vi bedömer styrkor och svagheter i den nuvarande verksamheten och identifierar eventuella hinder för måluppfyllelse.

Resursbehov och verksamhetsutveckling

Avtal i regionerna genomförs ibland utan stöd från inköpsverksamheten, vilket leder till varierande kvalitet, bristande rättssäkerhet och transparens på leverantörsmarknaden samt en icke-optimal affärsmässighet. När upphandlingar genomförs med noggrann förberedelse och analys baserad på fakta, skapas konkurrenskraftiga och affärsmässiga avtal som passar kundens behov och genererar besparingar. Varje ny kvalificerad resurs inom inköpsverksamheten innebär besparingar som överstiger kostnaden för personalen.

Trots en minskning i antalet uppdrag är arbetsbelastningen på inköpsverksamheten fortsatt hög. En större del av tiden går åt till att samordna upphandlingsarbetet och föra omfattande dialoger, vilket inte alltid leder till direkt värdeskapande resultat. Upphandlingarna har också blivit mer komplexa, med ökade krav på att beakta områden som civil beredskap, IT-säkerhet och förebyggande av välfärdsbrottslighet. Detta ställer högre krav på både chefer och medarbetare, och innebär att inköpsverksamheten behöver arbeta utifrån ett bredare och mer strategiskt perspektiv.

För att hantera situationen har externa upphandlingskonsulter använts i stor utsträckning. På längre sikt bedöms det dock vara mer kostnadseffektivt att anställa egen personal, vilket också stärker kompetensen internt och ökar verksamhetens långsiktiga kapacitet.

Behov av bättre systemstöd

Det finns en uttalad frustration från verksamheterna över långa väntetider och bristande återkoppling i inköpsfrågor – även om läget förbättrats jämfört med 2024. Det är tydligt att det krävs en förbättrad prioritering av upphandlingsuppdrag samt ökad transparens kring pågående och kommande upphandlingar. Ett effektivt systemstöd saknas idag, vilket försvårar både planering och uppföljning.

För att kunna prioritera uppdrag på ett kvalificerat sätt krävs ett starkt samarbete och ökad förståelse mellan inköpsverksamheten och regionernas olika verksamheter. Detta behöver kombineras med system som möjliggör bättre framförhållning, t.ex. när avtal löper ut eller nya behov uppstår. Ett manuellt arbete med en upphandlingsplan pågår och fungerar som ett första steg. Nästa steg blir att digitalisera denna plan, vilket skapar ökad översikt och tillgänglighet. Parallellt förbereds införandet av TOPdesk under 2025, vilket förväntas förbättra kundstödet och ge bättre förutsättningar för att styra beslutsfattande i enlighet med gällande delegationsordningar.

För att effektivisera arbetet mot välfärdsbrottslighet krävs också systemstöd som möjliggör proaktiv kontroll av leverantörer. Verktyg som Creditsafe och Inyett används idag i begränsad utsträckning, men har stor potential att utvecklas vidare som en del av ett mer systematiskt och förebyggande arbete inom inköp.

Utöver ovanstående pågår ett arbete för att hantera de kommande förändringarna kring avtal och system. Licenskostnader för Spendency förväntas öka under 2025 eller 2026.

Vidare löper avtalen för Proceedo och Raindance ut samtidigt den 31 december 2026, och TS-avtalet gäller till och med juni 2026. Samordning och långsiktig planering krävs för att säkerställa en effektiv lösning framåt.

Förvaltning av systemstöd – ett växande behov

Behovet av förvaltning kopplat till våra systemstöd ökar, och efterfrågan på utökade resurser för att hantera befintliga system är tydlig. Denna utveckling förväntas fortsätta, i takt med att fler digitala lösningar införs och komplexiteten ökar. För att möta behoven krävs att vi arbetar mer aktivt med att nyttja systemen fullt ut samt ser över och anpassar våra arbetsmetoder.

Personalomsättning och rekryteringssvårigheter

Inköpsverksamhetens uppdrag är att säkra affärsmässiga avtal som uppfyller regionernas behov, i enlighet med lagstiftningen. När resurserna är begränsade prioriteras den formella upphandlingsprocessen, vilket ofta tränger undan viktiga moment som planering, analys och uppföljning.

Inom inköpsverksamheten i Sörmland/Västmanland är personalomsättningen hög. Den starka arbetsmarknaden inom inköp skapar konkurrens om kompetensen, vilket driver upp lönerna och försvårar rekrytering inom regionens löneramar. Trots att det ofta finns många sökande vid annonsering av tjänster, blir det en utmaning att rekrytera och behålla kvalificerad personal inom ramen för regionernas lönebildning. För många utgör inköpsverksamheten dessutom den första arbetsplatsen inom offentlig sektor – en språngbräda vidare i karriären. För att möta dessa utmaningar har nya teambaserade arbetssätt börjat införas. Genom att se över och omfördela arbetsuppgifter skapas bättre förutsättningar för att behålla kompetens, minska sårbarhet och säkra kvaliteten i verksamheten.

Strategiskt inköp och kategoristyrning

För att nå de nationella inriktningsmålen inom offentlig upphandling och etablera ett strategiskt inköpsarbete i regionerna är ett kategoristyrkt arbetssätt centralt. Det innebär ett strukturerat, metodiskt och tvärfunktionellt arbetssätt som utgår från leverantörsmarknaden och syftar till att skapa värde utifrån regionernas och verksamheternas mål.

En förutsättning för att lyckas är ett tydligt stöd från ledningen, samt att inköpen planeras långsiktigt och bygger på behov, fakta och analys. Först då kan regionerna formulera hållbara inköpsstrategier och fatta affärsmässiga beslut som bidrar till effektivitet, robusthet och god ekonomisk hushållning.

Fortsatt fokus från regionerna krävs för att utveckla dessa arbetssätt. Genom att arbeta mer strategiskt och tvärfunktionellt, samt genom att samordna behov och resurser över verksamhetsgränser, kan större effekter uppnås – både i form av besparingar och kvalitetsvinster.

Samverkan med varuförsörjningen

Under våren 2025 genomfördes en nulägesanalys av varuförsörjningen på uppdrag av ägarregionerna i den så kallade Femklövern. Syftet var att få en gemensam bild av nuläget och bedöma samverkansformens framtida inriktning. Analysen, utförd av PwC, visade att vissa förbättringar har skett sedan tidigare granskningar, men att det fortfarande kvarstår betydande utmaningar – särskilt inom områdena kommunikation, dokumentation och

ansvarsfördelning.

För inköpsverksamheten innebär detta att det finns fortsatt behov av tydligare roller, förbättrad samverkan och stärkt insyn i frågor som rör varuförsörjningens processer. Avsaknaden av styrdokument och en gemensam ansvarsfördelning påverkar möjligheten till ett strategiskt och effektivt inköpsarbete, inte minst vid behovsanalys, riskhantering och sortimentsoptimering. Det råder en samsyn bland regionerna kring vikten av att kärnverksamheterna involveras i högre grad, vilket även är en förutsättning för att inköpsverksamheten ska kunna bidra fullt ut med sin kompetens och skapa affärsmässiga värden.

Framåt behövs ett närmare samarbete och ökad tydlighet i gränssnittet mellan varuförsörjningen och regionernas inköpsfunktioner, för att möjliggöra ett mer sammanhållet och effektivt resursutnyttjande.

2.2 Analys av den ekonomiska situationen

Region Sörmland och Region Västmanland står inför ett fortsatt ansträngt ekonomiskt läge, vilket påverkar även förutsättningarna för inköpsnämndens arbete. Inköpsnämnden har en central roll i regionernas strävan efter att hushålla med offentliga medel. Genom affärsmässiga upphandlingar, optimerade avtal och strategisk rådgivning bidrar vi till kostnadskontroll och ett effektivt resursutnyttjande.

De krav som ställs på inköpsverksamheten är höga, med ökade förväntningar på både samordning, kvalitet och effektivitet. För att kunna möta dessa krav och fortsätta leverera resultat krävs en hållbar personalsituation. Vi behöver kunna attrahera rätt kompetens – både för att rekrytera nya medarbetare och för att behålla befintlig personal. Detta är avgörande för att upprätthålla verksamhetens kapacitet och kvalitet, men innebär också att kostnader kan uppstå kopplade till kompetensförsörjning och personalutveckling.

För att inköpsverksamheten även framöver ska kunna bidra till regionernas ekonomiska balans krävs en stabil bemanning, god samverkan med andra verksamheter samt ett effektivt nyttjande av tillgängliga verktyg och systemstöd.

2.3 Omvärldsbevakning

I dagens globala och ekonomiskt osäkra läge måste organisationer och myndigheter i Sverige noggrant följa omvärldens utveckling för att kunna anpassa sina arbetssätt och fatta välgrundade beslut. De geopolitiska spänningarna och den pågående osäkerheten på världsmarknaderna, inte minst som en följd av internationella sanktioner och handelsrestriktioner, ställer krav på att inköpsverksamheten är flexibel och proaktiv. Den ekonomiska situationen, inklusive inflation, ökade energipriser och störningar i globala leveranskedjor, påverkar direkt förmågan att genomföra kostnadseffektiva upphandlingar och hantera resurser effektivt.

Välfärdsbrottslighet är ett växande problem som skapar allvarliga konsekvenser både för samhället och för offentliga inköp. Genom brott där offentliga medel används för felaktiga syften, såsom bedrägerier, korruption och överfakturerings, äventyras resurser som annars skulle gå till välfärdstjänster. För att motverka detta krävs en noggrann omvärldsbevakning och riskanalyser. En nyckelstrategi för att förhindra välfärdsbrottslighet är regelbunden avtalsuppföljning, där tecken på missbruk eller oegentligheter tidigt kan identifieras och åtgärdas.

En annan framträdande trend är den ökande betoningen på hållbarhet i offentliga upphandlingar. Miljömässig och social hållbarhet, samt ekonomiskt ansvarsfulla inköp, har fått en allt mer framträdande roll vid utvärdering av anbud. Detta innebär att upphandlingar ofta inkluderar specifika hållbarhetskriterier för att säkerställa att offentliga medel används på ett ansvarsfullt sätt. För att hantera avvikelser från dessa kriterier och säkerställa efterlevnad, har nya arbetssätt och digitala verktyg införts, vilket underlättar både uppföljning och kommunikation mellan de olika aktörerna inom upphandlingssystemet, t.ex. genom samarbete med Nationella kansliet.

Digitaliseringen och användningen av AI-teknologi spelar också en viktig roll i utvecklingen av offentliga inköp. Genom automatisering av processer och användning av prediktiv analys för att förutse inköpsbehov kan inköpsverksamheter både effektivisera och optimera sina arbetssätt. Den tekniska utvecklingen innebär också nya möjligheter att samverka mellan myndigheter, både vid nationella gemensamma avtal och genom att dela information om avtalsuppföljning. Genom att använda digitala verktyg kan vi även identifiera marknader där leverantörer har begränsat konkurrensen, vilket skapar inlåsnings effekter som kan undvikas med hjälp av samordnade upphandlingar.

Slutligen är krisberedskap och försörjningssäkerhet avgörande för att säkerställa att verksamheten kan fortgå även under svåra förhållanden. Genom omvärldsbevakning kan inköpsverksamheten identifiera potentiella risker och förbereda sig för kriser, t.ex. genom att säkerställa tillgången på kritiska resurser och skapa alternativa leverantörskedjor. Detta kräver att inköpsverksamheten bygger upp robusta strukturer och system för att hantera osäkerhet och oväntade händelser. Att ha kontroll på läget och kunna agera snabbt är en grundförutsättning för att kunna upprätthålla effektiviteten och säkerställa att samhällsviktiga funktioner inte äventyras.

3 Förslag på nödvändiga aktiviteter

I tabellen på nästa sida beskrivs verksamhetens förslag på nödvändiga utvecklingsaktiviteter som inte kan vänta för att fylla eventuella gap som identifierats i nulägesanalysen och framtidsspaningen i avsnitt 2.

- Kolumn A = **Prioritering**
- Kolumn B = **Nödvändig aktivitet**. Beskrivning av nödvändig aktivitet. Vilken är aktiviteten och vad blir effekten av att den genomförs? Vilket gap ska aktiviteten fylla?
- Kolumn C = **Kostnad, mnkr 2026**. Vad beräknas aktiviteten kosta 2026?
- Kolumn D = **Total kostnad, mnkr**. Total kostnad för aktiviteten, det vill säga för alla år tills aktiviteten är slutförd.
- Kolumn E = **Investering**. Krävs en investering, ja/nej? Till exempel i form av lokalförändringar och större utökningar eller förändring av utrustning?
- Kolumn F = **Beroenden**. Finns beroenden till andra verksamheter som blir påverkade av eller ska delta i utvecklingen, ja/nej? Om Ja, vilka verksamheter?

Mot bakgrund av den rådande ekonomiska situationen lämnas inga ekonomiska äskanden i nuläget. Däremot bedöms behovet av ett förstärkt arbete mot välfärdsbrottslighet som fortsatt mycket angeläget. Under 2025 planeras rekrytering av en avtalscontroller med uppdrag att etablera en struktur och ett gemensamt arbetssätt för nämndens arbete inom området.

Denna förstärkning är ett viktigt första steg, men kommer endast att räcka till för att lägga grunden för det systematiska arbetet. För att säkerställa att arbetet mot välfärdsbrott får genomslag i hela organisationen, krävs ytterligare resurser i form av fler avtalscontrollers. Detta för att möjliggöra uppföljning, analys och kontroll på en nivå som motsvarar komplexiteten och omfattningen av de risker som identifierats.

Prio	Nödvändig aktivitet	Kostnad, mnkr 2026	Total kostnad, mnkr	Investering	Beroenden