REVISIONSKONTORET

Revisionsrapport

Granskning av upphandling, inköp och avtalsuppföljning

Pia Holm, Kommunal revisor
Dnr: REV/9/2026
2026-10-08

REGION JÄMTLAND HÄRJEDALEN
JÍEMHTEN HERJEDAELIEN DAJVE

Innehåll

Sammanfattning 2
Bakgrund 3
Syfte, revisionsfrågor och avgränsning 3
Ansvarig nämnd/styrelse 4
Revisionskriterier 4
Metod 4
Resultat av granskningen 5
Kvalitetssäkring 23
Undertecknande 23
Bilagor 24

Sammanfattning

Syftet med granskningen har varit att bedöma om regionstyrelsen har säkerställt en tillräcklig styrning, kontroll och uppföljning inom upphandling, inköp och avtalsuppföljning. Den samlade bedömningen är att regionstyrelsen delvis har säkerställt en tillräcklig styrning, kontroll och uppföljning inom området.

Granskningen visar att det finns styrande dokument, pågående utvecklingsarbete och initiativ för att stärka arbetet mot välfärdsbrott. Samtidigt är styrningen begränsad eftersom leverantörstrohet i princip är det enda etablerade nyckeltalet.

Vidare visar granskningen att ansvarsfördelningen mellan verksamheterna och enheten Inköp och upphandling är otydlig i vissa delar. Verksamheterna har ett omfattande ansvar för upphandlingar och avtal samtidigt som enkäten visar att verksamhetschefer inom hälso- och sjukvården upplever att de har bristande kompetens och begränsat med tid för att arbeta med upphandling och avtal.

Granskningen visar också att uppföljningen av avtal och leverantörer inte är tillräckligt systematisk. Det saknas en strukturerad och riskbaserad plan för avtalsuppföljning samt dokumenterade rutiner för hantering av avvikelser. Stickproven visar dessutom exempel på inköp som inte fullt ut kunnat kopplas till avtalade produkter samt vissa avvikelser mellan avtalade och fakturerade priser.

Regionstyrelsen rekommenderas att:

- besluta om mål för inköpsstyrning och etablera relevanta nyckeltal,
- säkerställa en tydlig och ändamålsenlig ansvarsfördelning mellan verksamheterna och enheten Inköp och upphandling,
- säkerställa att kompetenshöjande insatser planeras och genomförs för att minska risken för välfärdsbrott och andra oegentligheter,
- säkerställa att det införs en systematisk och riskbaserad avtalsuppföljning med tillhörande rutiner för dokumentation, avvikelsehantering och rapportering.

Bakgrund

Välfärdsbrott innebär att välfärdssystemen utnyttjas för egen vinning, av privatpersoner, företag, stiftelser och föreningar. Sådan brottslighet kan medföra betydande ekonomiska konsekvenser för offentliga verksamheter samt leda till att oseriösa leverantörer brister i sina leveranser. Följden kan bli att medborgare inte får den kvalitet, omfattning eller service som de har rätt till.

Brottsförebyggande rådet (Brå) har i en rapport från 2022 konstaterat att kommuner och regioner ofta saknar effektiva metoder för att upptäcka och motverka välfärdsbrottslighet och därför behöver stärka sitt förebyggande arbete. Enligt en rapport från Konkurrensverket (2023) är bristande resurser, organisation, struktur och systematik de främsta skälen till när avtalsuppföljningen brister.

Därefter har det genomförts flera insatser nationellt. Bland annat har Revisions- och rådgivningsföretaget KPMG på uppdrag från Sveriges kommuner och regioner (SKR) tagit fram en vägledning som syftar till att vara ett stöd för kommuner och regioner för att förebygga, upptäcka och motverka välfärdsbrottslighet. Socialstyrelsen fick under 2025 i uppdrag från regeringen att utveckla ett nationellt forum för lärande och kunskapsspridning om välfärdsbrott inom bland annat hälso- och sjukvården och tandvården. Från 1 juli 2025 har kommunallagens krav att nämnderna ska se till att den interna kontrollen är tillräcklig kompletterats med tillägget ”för att förebygga fel och oegentligheter i verksamheten”.

Region Jämtland Härjedalen har tidigare beslutat om att minska administrationen i organisationen vilket kan medföra ökad sårbarhet för välfärdsbrott och andra oegentligheter. Det finns därmed en risk för att regionen inte i tillräcklig omfattning kan säkerställa att leverantörer följer avtal avseende kvalitet, omfattning och villkor. Regionens revisorer har mot denna bakgrund bedömt i sin risk- och väsentlighetsanalys det angeläget att genomföra en granskning av upphandling, inköp och avtalsuppföljning.

Syfte, revisionsfrågor och avgränsning

Syfte

Granskningens syfte har varit att bedöma om regionstyrelsen har säkerställt en tillräcklig styrning, kontroll och uppföljning inom upphandling, inköp och avtalsuppföljning.

Revisionsfrågor

Granskningen besvarar följande revisionsfrågor:

Har regionstyrelsen säkerställt

- en tillräcklig styrning för att förebygga, upptäcka och motverka välfärdsbrott och andra oegentligheter?
- att det finns en ändamålsenlig organisation med tydliga roller och ansvar för upphandling, inköp och avtalsuppföljning?
- att det finns tillfredsställande förutsättningar i form av kompetens, system och förebyggande kontroller avseende risken för välfärdsbrott och andra oegentligheter?
- en tillräcklig uppföljning av arbetet med upphandling, inköp och avtalsuppföljning på ett sådant sätt att risken för välfärdsbrott och andra oegentligheter kan identifieras och hanteras?

Avgränsning

Granskningen har avgränsats till regionstyrelsens övergripande ansvar för organisation och processer avseende inköp, upphandling och avtalsuppföljning. Granskningen omfattar upphandling och inköp som sker inom lagen om offentlig upphandling av enheten Inköp och upphandling samt avtal i avtalsdatabasen.

Ansvarig nämnd/styrelse

Ansvarig är regionstyrelsen.

Revisionskriterier

Vår bedömning har utgått från:

- Kommunallagen (2017:725)
- Lag (2016:1145) om offentlig upphandling (LOU)
- Regionplan med budget (RS/114/2025)
- Reglemente för regionstyrelsen (RS/452/2022)
- Upphandlingspolicy för Region Jämtland Härjedalen (RS/288/2023)

Metod

Granskningen har utförts genom inhämtning och granskning av relevanta dokument och intervjuer med berörda tjänstepersoner. Intervjuer har genomförts med regionstyrelsens ordförande, ekonomidirektör, enhetschef Inköp och upphandling, inköpscontroller, upphandlare, avtalscontroller och upphandlingsjurist. Inom ramen för granskningen har det även genomförts en enkät till 21 verksamhetschefer inom förvaltningsområde hälso- och sjukvård med en svarsfrekvens på 71 procent. Det har även genomförts stickprov i syfte att kontrollera fakturor mot avtal avseende köpta produkter och fakturerat pris. Urvalet har bestått av de fem största leverantörsfakturorna för perioden januari till juni 2026 kopplade till avtalad leverantör avseende fyra avtal. Avtalen ägs av regionstyrelsen och fördelas på kategorierna möbler, livsmedel, juridiska tjänster

och kontorsmaterial. Avtalen har valts ut för att täcka kategorier avseende både varor och tjänster samt utifrån risk för inköp av ej avtalade varor. Avtalen har inhämtats från regionens avtalsdatabas och fakturorna från ekonomisystemet Raindance.
Substansgranskning har utförts för att i erforderlig omfattning verifiera gjorda utsagor samt att system och rutiner fungerar på avsett sätt.

Resultat av granskningen

Styrning

Revisionsfråga: Har regionstyrelsen säkerställt en tillräcklig styrning för att förebygga, upptäcka och motverka välfärdsbrott och andra oegentligheter?

Mål och uppdrag

Målområde Ledningsprocesser
I regionstyrelsens plan med budget finns ett finansiellt mål som är kopplat till upphandling och inköp, leverantörstrohet, vilket beslutats av regionfullmäktige i Regionplan med budget 2026–2028. Målvärdet är 95 procent. Regionstyrelsens ska följa upp målet både för egen del och totalt för Region Jämtland Härjedalen.

Utifrån fullmäktiges uppdrag till styrelsen att *prioritera och genomföra effektiva verksamhetsförändringar för att hålla budget* finns en åtgärdsplan som hänförs till Långsiktig plan för ekonomi i balans. I åtgärdsplanen finns programmet *Inköpsprocessen och ekonomi* med åtgärdsbeskrivningen *Strategiska och operativa åtgärder för att effektivisera inköpsprocessen*.
Konsekvensbeskrivningen anger *standardiserat sortiment och striktare inköpsstyrning som innebär mindre produktkatalog samt samordnade inköp och leverantörsflöden.*

Målområde Stödverksamhet
Den politiska viljeinriktningen för målområdet anger att stödverksamheten behöver möta kärn- och stödverksamheternas förmåga att arbeta med bland annat inköp- och upphandlingsfrågor. Regionstyrelsen har i sin plan lagt till uppdraget *Förebygga och upptäcka välfärdsbrott genom informationsinsatser samt analysera och värdera risker*.

Enligt enhetschefen för Inköp och upphandling behövs mål och nyckeltal för att möjliggöra styrning och uppföljning men i dagsläget finns endast nyckeltalet leverantörstrohet. Ordförandes uppfattning är dock att leverantörstrohet är tillräckligt som nyckeltal, förutsatt att upphandlingar görs enligt LOU. Leverantörstrohet har följts sedan 2007 men intervjupersoner upplever att

regionen har ett större fokus på vad resurserna används till nu än tidigare. Det upplevs även att verksamheterna efterfrågar stöd från enheten i högre utsträckning, vilket antas bero på behovet av att minska kostnaderna.

Internkontrollplan

Styrelsen ska enligt kommunallagen 6 kap. 6 § 2 stycket se till att den interna kontrollen är tillräcklig, för att förebygga fel och oegentligheter i verksamheten. Enligt regeringens proposition (2024/25:80) var syftet med tillägget, att förebygga fel och oegentligheter, att öka kommuners och regioners förmåga att i större omfattning förebygga, upptäcka och åtgärda fel och oegentligheter. Det ökade kontrollkravet kopplar till behovet av att ha en tydligare intern kontroll vilket stärker skyddet mot brister och risker i verksamheten och lagstiftaren vill säkerställa att intern kontroll är effektiv, riskbaserad och förebyggande.

I regionen hanteras det politiska riskarbetet i internkontrollplan. I regionstyrelsens internkontrollplan har uppdraget *Prioritera och genomföra effektiva verksamhetsförändringar för att hålla budget* riskbedömts till nivå R3 – åtgärdas snarast. Risken är att verksamheten inte lägger ned tillräckligt stora resurser på att arbeta med effektiviseringsåtgärder och att åtgärder som innebär tidsbesparingar inte realiseras genom att minska personalkostnader. Risken ska åtgärdas genom att löpande identifiera nya kostnadsbesparande åtgärder samt genom att följa upp att beslutade effektiviseringsåtgärder genomförs.

Uppdraget *Förebygga och upptäcka välfärdsbrott genom informationsinsatser samt analysera och värdera risker* har riskbedömts till nivå R3 – åtgärdas snarast. Risken uppges vara att arbetet inte får genomslag i verksamheten och ska åtgärdas genom att förebyggande informationsmaterial tas fram för verksamheterna.

Regler och riktlinjer

Utöver regionens upphandlingspolicy finns tre centrala dokument med regler och riktlinjer för inköp och upphandling;

Riktlinjer för direktupphandling[1]
Av riktlinjerna framgår att all upphandling ska utgå från behov samt följa gällande lagstiftning och regelverk, politiska beslut, dokument och policys. De grundläggande principerna om affärsmässighet, konkurrens och objektivitet ska tillämpas. Det framgår även att behörighet att besluta om upphandling utgår från delegationsbestämmelser och att större upphandlingar ska genomföras av

[1] RS/728/2025 Beslutad av ekonomidirektör 2025-08-26. En upphandlande myndighet ska enligt 19 kap 15 § lag om offentlig upphandling (LOU) besluta om riktlinjer för direktupphandling.

enheten Inköp och upphandling. Alla direktupphandlingar är delegationsbeslut och enheten Inköp och upphandling ansvarar för att rapportera dessa till nämndsekreterare.

Dokumentationsplikt gäller enligt generella regler för offentliga myndigheter, att alla upphandlingar ska diarieföras, när direktupphandling får användas samt hur en sådan bör genomföras. Innan beslut om en direktupphandling ska det kontrolleras att varan/tjänsten inte redan finns på ett avtal, om andra verksamheter har samma behov samt att värdet ska uppskattas. Det framgår även att regionens upphandlingsverktyg endast kan nyttjas av enheten Inköp och upphandling, när upphandlingar behöver efterannonseras och att det ska ske i en registrerad databas.

Följsamhet av avtal och regler för upphandling[2]
Beslutet fattades 2015 och anger att regionens gällande avtal ovillkorligen ska följas men undantag kan göras vid synnerliga skäl. Det framgår även att avtalsuppföljning med fakturagranskning ska ske för att säkerställa att avtalspriser och villkor uppfylls. Varor och tjänster som saknar avtal ska upphandlas på rätt sätt och ett upphandlingsuppdrag ska upprättas och lämnas till upphandlingsenheten.

Regler för hållbara inköp[3]
Reglerna beskriver hur regionen ska genomföra hållbara inköp som tar hänsyn till miljö, hälsa, ekonomi, sociala och etiska aspekter samt uppfylla upphandlingspolicy, miljöpolicy och miljömål. Även arbetssätt och ansvar vid inköp beskrivs liksom vilka funktioner som ska kontaktas vid inköp samt vilka generella principer som ska beaktas när kravspecifikationer utformas. Inköp ska enbart ske från leverantörer som uppfyller lagstadgat producentansvar och det framgår även vad som ska undvikas och prioriteras samt utifrån vilka parametrar det ska göras en samlad bedömning vid val av produkt. Beställaren ansvarar för uppföljning av att levererad vara/tjänst överensstämmer med beställning och avtal.

Övrigt
Upphandlare på enheten Inköp och upphandling arbetar även enligt en praktisk vägledning, Upphandlingens A-Ö, samt enligt mallar och strukturer som inte är dokumenterade. Enligt intervjuer med tjänstepersoner på enheten har det

[2] RS/440/2015 Delegationsbeslut Ärende gällande följsamhet av avtal i Region Jämtland Härjedalen. Daterad 2015-02-23. Beslutad av regiondirektör.
[3] RS/962/2015 Daterad 2016-11-03. Framtagen av enheten för krisberedskap, säkerhet och miljö.

påbörjats ett arbete med att tydliggöra rutiner och dokumentera ansvarsfördelning. De ser även att de behöver arbeta mer systematiskt för att planera upphandlingarna på ett klokt sätt.

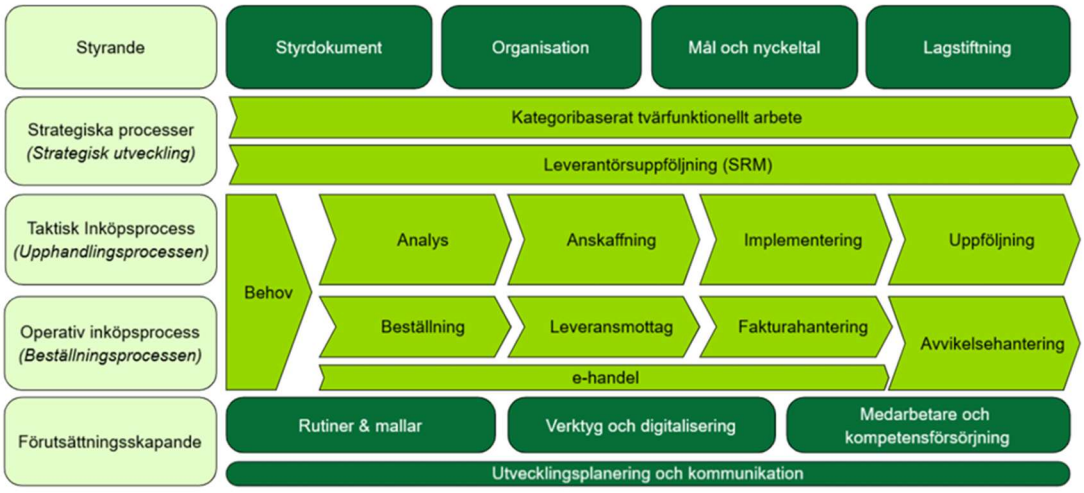
Färdplan för inköp

Inom ramen för projektet Inköps- och lagerstyrning, som är en del av programmet Hållbar styrning av inköp och användning – Från behov till återvinningsstation (FBTÅS)[4], har det tagits fram en Färdplan för inköp[5].

Syftet var att skapa en plan för inköpsstyrning samt en långsiktig utvecklingsplan för enheten som bidrar till uppfyllnad av regionens mål i Regionplan med budget och Färdplan 2030. Färdplanen föreslår och prioriterar aktiviteter och projekt

- som bidrar till kortsiktiga vinster i linje med mål för programmet FBTÅS.
- lägger grund för en ändamålsenlig inköpsorganisation som kan använda upphandlingar som ett strategiskt verktyg för att nå ekonomiska mål och hållbarhetsmål.

Enligt färdplanen är det viktigt att den övergripande målstyrningen omfattar inköpsverksamheten och att det finns en röd tråd mellan regionens mål och målen för inköpsverksamheten. Planen innehåller utvecklingsmöjligheter, en målbild samt en processkarta över inköpsverksamheten. Processkartan består av tre processer som kompletterats med förutsättningsskapande och styrande områden.



[4] Programmet ingår i Färdplan 2030 och målet utveckling av fastigheter och försörjningsflöden.
[5] RS/71/2025 Godkänd 2026-04-20 av styrgruppen för programmet Hållbar styrning av inköp och användning – från behov till återvinningsstation (FBTÅS).

I den taktiska inköpsprocessen finns en nyckelaktivitet, att utveckla hållbarhetsarbete, som bland annat består av att motverka välfärdsbrott och säkra arbetsrättsliga villkor i upphandling.

Enhetschefen ansvarar för att implementera färdplanens innehåll och årligen uppdatera aktivitetsplaner samt göra nya prioriteringar och förankra dessa i linjen. Enligt enhetschefen ligger fokus för förändringsarbetet till att börja med på att se över mandat och roller samt styrande dokument, inklusive delegationsbestämmelser.

Arbete mot välfärdsbrott

Sedan tillägget i kommunallagen om att förebygga fel och oegentligheter har välfärdsbrott och andra oegentligheter fått ett tydligare fokus. Regionstyrelsens ordförande bekräftar att det är en stor fråga i regioner och kommuner. Enligt ordförande har det inte fattats några nya beslut i regionen men det pågår en diskussion om att skriva in kollektivavtalskrav i avtal.

Inom regionstyrelsens förvaltningsområde finns en arbetsgrupp som arbetar med välfärdsbrott och som rapporterar till ekonomidirektören. Arbetet utgår från SKRs checklista Förebygga och motverka välfärdsbrottslighet. Checklistan ska enligt SKR ses som en arbetsprocess och bidra i arbetet med att skapa en förmåga och strategi mot välfärdsbrott som omfattar de tre huvudområdena förebygga, analysera och upptäcka samt utreda.

På intranätet Insidan framgår att alla nämnder har informerats om välfärdsbrott som även ingår i chefsutbildningen sedan 2025. Det har även producerats en informationsfilm med syfte att öka medvetenheten och det har genomförts workshops för att identifiera, analysera och bedöma risker. Samverkan sker både internt och externt via olika forum. Det finns bland annat ett regionalt nätverk för regionen, Länsstyrelsen och kommuner som främst tittar på inköp och upphandling.

Det framgår även information om vad välfärdsbrott innebär, varför det är viktigt att bekämpa och vad som förväntas vid misstanke om brott. I första hand ska närmaste chef kontaktas och i andra hand ska arbetsgruppen kontaktas. I genomförd enkätundersökning svarar sex av femton verksamhetschefer att de inte alls känner till hur de går tillväga för att internt rapportera misstankar om välfärdsbrott och andra oegentligheter och fem svarar endast till en mindre del. Fyra verksamhetschefer svarar att de till stor del känner till hur de går tillväga.

Bedömning

Vi bedömer att regionstyrelsen delvis har säkerställt en tillräcklig styrning för att förebygga, upptäcka och motverka välfärdsbrott och andra oegentligheter. Styrelsen har identifierat området genom uppdrag i plan med budget och riskbedömningar i internkontrollplanen samt informations- och utvecklingsinsatser. Granskningen visar dock att styrningen är begränsad eftersom leverantörstrohet i princip är det enda etablerade nyckeltalet. Styrande dokument tydliggör inte fullt ut ansvar för upphandling, avtalsuppföljning och kontroll och ger begränsad vägledning kring risker för välfärdsbrott och andra oegentligheter vilket försvårar styrning, uppföljning och kontroll av området.

Vi rekommenderar regionstyrelsen att besluta om mål för inköpsstyrning och etablera relevanta nyckeltal.

Organisation

Revisionsfråga: Har regionstyrelsen säkerställt att det finns en ändamålsenlig organisation med tydliga roller och ansvar för upphandling, inköp och avtalsuppföljning?

På regionens webbplats[6] framgår att regionen har en central funktion för inköp och upphandling. Det framgår även att regionstyrelsens och regionala utvecklingsnämndens delegationsbestämmelser visar vem som har befogenhet att göra upphandlingar och att upphandlingar genomförs av enheten Inköp och upphandling, i samarbete med beställande verksamhet. Det finns dock ingen motsvarande information om övriga nämnders[7] delegationsbestämmelser. Regionstyrelsens ordförande uttrycker vid intervju sin uppfattning att organisationen för upphandling, inköp och avtalsuppföljning är ändamålsenlig.

Enhetens uppdrag

Enheten Inköp och upphandling är en del av ekonomiavdelningen och på enheten finns tre funktioner – inköp och upphandling, avrop av bemanningstjänster samt e-handel. Inom ramen för Färdplan för inköp har det formulerats ett uppdrag för enheten med syfte att skapa tydlighet kring ansvar och mandat;

”Enheten Inköp och Upphandling ansvarar för att säkerställa Region Jämtland Härjedalens försörjning av varor, tjänster och byggentreprenader på ett kostnadseffektivt sätt som bidrar till regionens mål om effektiva flöden och en

[6] Inköp och upphandling | Region Jämtland Härjedalen Hämtad 2026-08-17.
[7] Hälso- och sjukvårdsnämnden och Kollektivtrafiknämnden

ekonomi i balans. Det innebär att enheten styr, stödjer och utvecklar regionens inköpsverksamhet samt tillsammans med behovsägarna genom ett kategoribaserat strategiskt inköpsarbete planerar, anskaffar och följer upp regionens avtal och leverantörer.

Inköpsarbetet genomförs affärsmässigt och har ett strategiskt fokus med en aktiv avtalsförvaltning. Härigenom ansvarar Inköp och Upphandling för att regionens behov omhändertas på ett professionellt och rättssäkert sätt där konkurrensen på marknaden tillvaratas. Enheten agerar proaktivt och driver en värdeskapande inköpsverksamhet med hållbarhetsfokus, för hela regionen. Detta innebär också att verka för en kompetent beställarorganisation, användningen av e-handel och digitala inköpsflöden samt en effektiv användning av regionens medel."

På enheten finns upphandlingsjurist, avtalscontroller, miljöcontroller, materialkonsulenter, samordnare och systemadministratörer för e-handel, upphandlare samt avropsfunktion för bemanningsavtalet. Enligt enhetschefen pågår ett arbete med att fördela roller och ansvar samt att dokumenterade uppdrags- och rollbeskrivningar kan komma att tas fram genom ett samarbete i norra regionen.

Kategoriansvar
Enligt ekonomidirektören pågår en översyn av arbetssätt och automatisering på enheten med strävan att införa ett kategoribaserat arbetssätt. Arbetssättet ska skapa framförhållning och värde för verksamheten och innebär att en upphandlare blir ansvarig över en eller flera kategorier. Enligt enhetschefen innebär det en kulturomställning för både enhetens medarbetare och verksamheterna som behöver tänka i ett större perspektiv.

Ansvarsfördelning och förväntningar

Den chef som har ett inköpsbehov och enligt delegationsbestämmelserna har rätt att begära en upphandling ska skicka in ett upphandlingsuppdrag till enheten Inköp och upphandling. Chefen ansvarar som beställare för att tillfråga kravställare, säkerställa att IT-processen följs, att eventuella PUB-avtal upprättas och se till att antagen leverantör följer avtalet samt ska även säkerställa att budget eller investeringskostnad är godkänd enligt regionstyrelsens investeringsplan. Upphandlaren ansvarar för att upphandlingsprocessen och Lagen om offentlig upphandling följs samt att rätt krav ställs på leverantör. Vid intervjuer framgår att beställaren av en upphandling även är den som skriver under tilldelningsbeslut, avtal och eventuell hävning medan upphandlaren står som upphandlingsansvarig i upphandlingsverktyget.

I genomförd enkätundersökning svarar sex av fjorton verksamhetschefer att ansvarsfördelningen mellan verksamheten och enheten Inköp och upphandling till stor del är tydlig medan vardera tre verksamhetschefer svarar endast till en mindre del eller inte alls. Två verksamhetschefer svarar ingen uppfattning. På frågan om det är tydligt vad som krävs av dig som beställare av upphandlingsuppdrag svarar sex av femton verksamhetschefer att det till stor del är tydligt medan fyra verksamhetschefer svarar att det är tydligt endast till en mindre del. Tre svarar att det inte alls är tydligt vad som krävs.

Enligt enhetschefen är det oklara förväntningar mellan enheten och verksamheterna. Utifrån delegationsbestämmelserna blir exempelvis en chef på en hälsocentral beställare och kravställare för en upphandling av en städtjänst men ett arbete pågår för att tydliggöra ansvaret för en sådan upphandling. Ekonomidirektören anser att strukturen för upphandlingar behöver ändras från verksamhetsansvar till att enheten får ta ett större ansvar. Att genomföra färre men i volym större upphandlingar på en övergripande nivå i stället för på enhets- eller verksamhetsnivå uppges i intervjuer med tjänstepersoner ha möjlighet att bli effektivare och lönsammare samt leda till bättre struktur och kontroll. För att minska antalet upphandlingar undersöker enheten om det finns avtal hos Adda[8], eller andra aktörer, att ansluta till innan en upphandling påbörjas i egen regi. Upphandlingar sker även gemensamt med övriga norra regionerna. Regionen är liten och genom att tillsammans upphandla främst sjukvårdsprodukter minskar risken för att leverantörer inte lämnar anbud, enligt enhetens Upphandlingsjurist.

Behöriga beställare

I november 2024 beslutade regionledningen att införa behöriga beställare[9] för att minska kostnaderna för inköp och för att få till en bättre samordning kring inköp där det är lätt att göra rätt. Enligt intervju innebär det att antalet beställare minskar samtidigt som kontrollen över inköp förbättras.

Behöriga beställare ansvarar för att utföra alla inköp, att inköp sker hos rätt leverantör samt för fakturahantering, leverans och reklamation med mera. Rollen utses av chef och för att få behörigheten krävs att både chef och utsedd beställare har genomgått en utbildning i Kompetensportalen[10].

[8] Adda är ett stöd till kommuner och regioner för samordnad försörjning av bland annat varor och tjänster.
[9] Regionledningens protokoll 2024-11-07 §202.
[10] Regionens plattform som används för att bland annat anordna och publicera lärarledda och webbaserade utbildningar.

Bedömning

Vi bedömer att organisationen delvis har säkerställt en ändamålsenlig organisation med tydliga roller och ansvar för upphandling, inköp och avtalsuppföljning. Roller och ansvar är i huvudsak definierade men granskningen visar att ansvarsfördelningen mellan verksamheterna och enheten Inköp och upphandling behöver förtydligas. Verksamheterna har ett omfattande ansvar samtidigt som verksamhetschefer uppger att de saknar tillräcklig kompetens och tid för uppgiften. Sammantaget innebär detta en risk för ansvarsglapp och brister i styrning, kontroll och uppföljning.

Vi rekommenderar regionstyrelsen att säkerställa en tydlig och ändamålsenlig ansvarsfördelning mellan verksamheterna och enheten Inköp och upphandling.

Förutsättningar

Revisionsfråga: Har regionstyrelsen säkerställt att det finns tillfredsställande förutsättningar i form av kompetens, system och förebyggande kontroller avseende risken för välfärdsbrott och andra oegentligheter?

Kompetens

Enligt Färdplan för inköp kan kompetens behöva tillföras enheten för att kunna lägga tid på utvecklingsaktiviteter under de kommande åren. I regionstyrelsens tertialrapport från april framgår att enheten är undantagen från beslutet om anställningsstopp, som trädde i kraft under 2025 och som gäller även under 2026, och både enhetschefen och ekonomidirektören anser att stöd och kompetens skulle kunna tillföras genom en projektanställning men inget beslut har fattats.

Styrelsens ordförande ser ett problem med kompetensförsörjningen inom enheten Inköp och upphandling och menar att enheten har haft svårt att behålla personal utifrån att regionen har svårt att konkurrera med statliga arbetsgivare om främst löner. Rekrytering har ofta skett internt från andra funktioner som fått bygga på sin kunskap kring affärsmässighet och upphandlingsprocesser för att sedan välja att arbeta hos annan arbetsgivare.

Kompetens och information delges i huvudsak mellan medarbetare och nya medarbetare som saknar kunskaper i LOU får en grundläggande utbildning, enligt intervjuer med tjänstepersoner på enheten Inköp och upphandling. Det uppges även att de informeras vid exempelvis nya funktioner i system, när LOU uppdateras samt genom Addas digitala genomgångar vid nya avtal. Medarbetarna erbjuds även att delta i kostnadsfria webbinarier och söker information via externa websidor som exempelvis Konkurrensverket och Upphandlingsmyndigheten. Vid en intervju framkom även att införande av ett

kategoribaserat arbetssätt kan leda till en kompetenshöjning till skillnad mot när en upphandlare ofta byter upphandlingsområde. För tillgång till aktuell juridisk information och rättsfall används en webbaserad juridisk tjänst och databas.

Kompetens hos verksamheten
Verksamhetens specialistkompetens är viktig i upphandlingsprocessen. Enligt Färdplan för inköp och intervjuer kan enheten inte genomföra en upphandling utan verksamheten men det finns risk för att verksamheten inte prioriterar att avsätta resurser vilket gör det svårt för enheten att få tillgång till referenspersoner.

Inköp och upphandling ingår i utbildningen Ny som chef. Det finns även en utbildningen för behöriga beställare och dess chefer som syftar till att ge kunskap för hur inköp, leverans och kontering av faktura fungerar samt grundläggande kunskap i avtal och upphandling. Enheten har, enligt intervjuer, identifierat att de i större utsträckning behöver visa att de är ett stöd till verksamheten eftersom de sett att kunskap och intresse för upphandling skiljer inom och mellan verksamheter samt för att öka förståelsen för vikten av konkurrensutsättning vid direktupphandling. Regionens riktlinjer för direktupphandling anger att principerna om konkurrens ska tillämpas. Att bortse från konkurrensutsättning kan enligt upphandlingsjuristen påverka både regionens förtroende och ekonomi, förhållandet mellan pris och kvalité samt riskerar bli kostnadsdrivande och att krav på öppenhet och tydlighet inte beaktas. Enheten får även information om att inköp sker utanför avtal vilken kan leda till att avtalad leverantör kan komma med skadeståndskrav.

Verksamhetschefer upplever att de saknar kompetens att teckna avtal och driva upphandlingar. I genomförd enkätundersökning svarar tio av femton verksamhetschefer att de upplever att de inte har tillräcklig kompetens och tretton verksamhetschefer upplever dessutom att de sällan har tillräckligt med tid för arbete med upphandling och avtal. Sju verksamhetschefer svarar att de inte alls har tillräcklig kompetens avseende risken för välfärdsbrott och andra oegentligheter.

System och förebyggande kontroller

Regionen har två inköpssystem, E-handel Marknadsplats och WebSesam, och ett antal inköpsvägar för till exempel beställning av catering, datorutrustning med mera. Enligt Färdplan för inköp leder de olika inköpsvägarna till att det blir svårt för beställare att veta vad som finns på avtal och vad som finns i vilken inköpskanal.

Beställningssystemet Marknadsplatsen är regionens e-handelssystem som hanterar e-handel med attest och fakturakontroll. Enligt regionens upphandlingspolicy ska Marknadsplatsen utvecklas. Målsättningen är att de flesta inköpen ska göras via systemet i framtiden för att enligt Färdplan för inköp garantera korrekt styrning och kontroll, kvalitetssäkra inköpen samt ge bra förutsättningar för uppföljning.

WebSesam är ett förskrivningsstöd för hjälpmedel men används även som lagerhanteringssystem. Avtalsdatabasen e-Avrop är regionens avtalskatalog och i systemet finns endast de avtal som enheten Inköp och upphandling själv har upphandlat men enligt intervju pågår ett arbete för att regionens alla avtal och villkor ska finnas tillgängliga. Detta innebär att enheten kommer att kunna ta ett större ansvar för upphandlingar och avtal som att bevaka avtals giltighetstider och därmed minska risken för avtal som löpt ut. Systemet uppges vara tydligt och kan även bevaka gränsvärden för upphandling samt har moduler och funktioner som regionen inte nyttjar, exempelvis en modul för avtalsuppföljning.

Regionen har enligt enhetschefen även upphandlat ett spendverktyg[11] som ska leda till effektivare upphandlingar samt ge möjlighet till att förbättra kontroll och avtalsefterlevnad. Verktyget är kopplat till ekonomisystemet och är planerat att införas hösten 2026.

Välfärdsbrott och andra oegentligheter

Välfärdsbrott och andra oegentligheter ingår i de obligatoriska krav, så kallade skall-krav, som ställs vid upphandling. Enligt inköpscontrollern innebär kraven att lagar ska vara uppfyllda såsom exempelvis registrering för F-skatt och det finns stöd för hantering av detta i upphandingsverktyget samt i systemstödet Betalkontroll. Leverantören intygar med en sanningsförsäkran att denne inte har begått brott enligt kap. 13 LOU men blanketten kan enligt upphandlingsjuristen komma att ersättas med att intygande ingår i undertecknande av anbud.

För att minska risken för jäv och mutor vill enheten inte ta emot leverantörsbesök varken hos sig eller hos verksamheten i upphandlingsfasen, enligt intervju. För att undvika otillåtna direktupphandlingar ställs kontrollfrågor vid köp av mindre summor som exempelvis om behovet är det enda eller om det finns flera med behovet. Vid intervju uppger ekonomidirektören att kontrollen av bisysslor kommer att kunna förbättras i och med införandet av tjänsten Betalkontroll.

[11] Ett spendverktyg är ett digitalt system som samlar, kategoriserar och analyserar inköpsdata för mer träffsäkra upphandlingar och statistik.

Bedömning

Vi bedömer att regionstyrelsen delvis säkerställt tillfredsställande förutsättningar i form av kompetens, system och förebyggande kontroller. Regionen har systemstöd och arbetar med att införa ytterligare verktyg och tjänster för att stärka kontroll och uppföljning. Granskningen visar samtidigt att verksamheterna har en central roll i upphandling och avtalsuppföljning trots att verksamhetschefer upplever att de saknar tillräcklig kompetens och har begränsat med tid. En stor andel av de som svarat på enkäten känner inte alls till hur misstankar om välfärdsbrott ska rapporteras. Detta innebär en risk att brister och oegentligheter inte upptäcks eller hanteras i tid.

Vi rekommenderar regionstyrelsen att säkerställa att kompetenshöjande insatser planeras och genomförs för att minska risken för välfärdsbrott och andra oegentligheter.

Uppföljning

Revisionsfråga: Har regionstyrelsen säkerställt en tillräcklig uppföljning av arbetet med upphandling, inköp och avtalsuppföljning på ett sådant sätt att risken för välfärdsbrott och andra oegentligheter kan identifieras och hanteras?

Regionstyrelsens Plan med budget

Regionstyrelsens tertialrapport behandlades på sammanträdet i maj 2026 där mål och uppdrag följdes upp.

Målområde Ledningsprocesser

Det finansiella målet leverantörstrohet rapporterades som delvis uppfyllt (gult) för både regionstyrelsen och regionen som helhet med 82 procent respektive 86 procent.

Uppdraget *Prioritera och genomföra effektiva verksamhetsförändringar för att hålla budget* rapporterades som pågående enligt plan (gul). Planerade åtgärder genomförs för att uppnå en ändamålsenlig och effektiv organisation. Det arbetas även för att genomföra besparingsåtgärder som leder till att verksamheterna kan hålla tilldelad budget. Arbetet fortsätter för att nå en ekonomi i balans. Att verksamheterna måste omstrukturera och hitta nya arbetssätt med färre medarbetare leder enligt rapporten till att det är en utmaning att förbättra inköpsprocessen för att övriga nämnder och förvaltningar ska kunna fortsätta sitt förändringsarbete och minska sina kostnader.

Förändringsarbetet avseende inköp och upphandling styrs och följs upp via programmet FBTÅS, enligt ekonomidirektören.

Målområde Stödverksamhet

Uppdraget *Förebygga och upptäcka välfärdsbrott* rapporterades som pågående enligt plan (gul). Det har genomförts informationsträffar med olika verksamhetsområden och en informationsfilm har tagits fram. Insidan har uppdaterats med ett avsnitt om hur regionen arbetar med välfärdsbrottslighet.

Uppföljning enligt styrelsens sammanträdeskalender

Regionstyrelsen följde upp Inköp och upphandling den 22 april 2026 genom en muntlig rapport från inköpschefen. Enligt protokollet lades en presentation ut som bilaga under sammanträdet. Presentationen innehöll;

- Övergripande mål, uppdrag och nyckeltal för området – utifrån målområde Stödverksamhet i Regionplan 2026–2028,
- Enhetens uppdrag,
- Hur enheten arbetar,
- Pågående utvecklingsarbeten som berör Inköp och upphandling,
- Inköp och upphandling i siffror – med önskad målsättning om färre men större upphandlingsuppdrag för att konsolidera volymer och minska antalet leverantörer,
- Överprövningar år 2025,
- Större upphandlingar som påbörjas och handläggs under 2026.

Regionstyrelsen godkände uppföljningen.

Enligt intervjuer finns en otydlighet i vad som förväntas ingå i rapporteringen vilket leder till att det är svårt att veta vad som ska levereras. Rapporteringen baseras på statistik och jämförelse med andra regioner och uppgår till cirka 10 min vid ett tillfälle per år medan rapportering till gemensam nämnd för upphandling däremot sker fyra gånger per år. Inköpscontrollern har lämnat förslag till ekonomidirektören på hur rapporteringen kan utvecklas och anser att den i dagsläget är för översiktlig för att hinna förstås.

Övrig information och rapportering

Styrelsen får även löpande information om upphandling och inköp utifrån andra ärenden som berör exempelvis fastighet, enligt ekonomidirektören. Ordförande uppger även att aktuella frågor föredras för styrelsen under punkten regiondirektörens rapport. Ordförande diskuterar även med enheten mellan ordinarie rapporteringstillfällen, exempelvis hur regionen kan bli bättre på att nyttja möjligheten att avropa från Addas avtal samt samarbeta med övriga regioner i norr. Ur ett regionstyrelseperspektiv bedömer ordförande att den information som ges till styrelsen är tillräcklig för att identifiera risker och säkerställa att upphandling görs på rätt sätt och framhåller att styrelsen

uteslutande utgår från den information som förvaltningen lämnar avseende detta.

Ordförande bedömer även att styrelsen har tillräcklig kontroll över inköp och upphandling och uppger att det inte har fattats några särskilda beslut för att stärka styrning eller samordning inom området. Om det finns eventuella otydligheter och brister i organisationen får styrelsen den informationen och säkerställer i så fall att åtgärder tas fram.

Välfärdsbrott ska enligt styrelsens sammanträdesplanering följas upp genom en muntlig presentation från ekonomidirektören den 29–30 september 2026.

Uppföljning av internkontrollplan

Regionstyrelsen följde upp sin internkontrollplan för 2026 den 27 maj[12]. Uppdraget *Prioritera och genomföra effektiva verksamhetsförändringar för att hålla budget* har enligt uppföljningen en oförändrad risknivå, R3 – åtgärdas snarast. Enligt kommentar har arbetet med en effektiv administration påbörjats och börjar få effekt. Även uppdraget *Förebygga och upptäcka välfärdsbrott genom informationsinsatser samt analysera och värdera risker* har oförändrad risknivå, R3 – åtgärdas snarast. I kommentar till åtgärden framgår att arbete pågår för att medvetandegöra medarbetare och förtroendevalda.

Uppföljningen godkändes och kommande uppföljning är planerad till månadsskiftet september - oktober 2026.

Uppföljning av avtal och leverantörer

Enligt Färdplan för inköp är uppföljning viktigt för att exempelvis säkra kvalitet i leveranser och det kan även finnas olika typer av krav på leverantörer som måste uppfyllas för att en anlitad leverantör inte ska ges en fördel jämfört med andra leverantörer. I intervjuer uppges att avtalsuppföljning är ett förbättringsområde som är särskilt viktigt för regionens ekonomi, vilket även bekräftas av ordförande.

Det finns i dagsläget ingen strukturerad plan för uppföljning och inget systematiskt och gemensamt arbetssätt för uppföljning av avtal. Det finns inte heller några dokumenterade rutiner för hur avvikelser ska följas upp och åtgärdas och det är inte tydligt mellan enheten och verksamheterna vad som förväntas under en avtalsperiod. Enligt avtalscontrollern har det påbörjats ett arbete för att förbättra granskning och kontroll under avtalstiden. Enheten följer upp sina egna upphandlingar och avtal medan Ekonomi kontrollerar leverantörer och fakturor

[12] §72 Uppföljning av regionstyrelsens internkontrollplan 2026 (RS/993/2025)

inför betalning avseende exempelvis F-skatt samt gör löpande kontroller på ett antal avtal. Under hösten 2026 införs tjänsten Betalkontroll i stället för Inyett som använts tidigare. Betalkontroll kan liksom Inyett analysera leverantörsbetalningar i realtid och varna vid potentiella felbetalningar men med Betalkontroll kan enheten dessutom få ut domar på företrädare för företag. Enligt inköpscontrollern pågår ett arbete med att ta fram en manual samt en rutin för ekonomisk granskning.

Ett införande av kategoristyrd upphandling förväntas enligt avtalscontrollern frigöra tid från upphandling för att i stället kunna användas till avtalsuppföljning. Genom att samla alla avtal till e-Avrop kan enheten med hjälp av andra systemstöd få en signal om gränsvärden är på väg att överskridas samt bevaka avtal som snart löper ut. En proaktiv avtalsuppföljning förväntas leda till bättre anbud, bättre avtal samt färre produkter och leverantörer. Genom bildandet av arbetsgruppen som arbetar mot välfärdsbrott finns det enligt inköpscontrollern även förutsättningar för att ta fram en struktur eller plan för granskning utifrån bransch och omvärldsfrågor.

I genomförd enkätundersökning svarar sex av femton verksamhetschefer att de till stor del följer upp verksamhetens avtal under avtalsperioden medan sex verksamhetschefer svarar att det endast sker till en mindre del. Tre verksamhetschefer svarar ingen uppfattning. På frågan om fakturor granskas mot avtal och priser svarar fyra av fjorton verksamhetschefer alltid och nio svarar oftast medan en verksamhetschef svarar ingen uppfattning. Enligt tio av femton verksamhetschefer finns det till stor del rutiner för att agera vid brister och hantera avvikelser, leverantörsproblem och sanktioner medan tre svarar att det endast finns till viss del och två hade ingen uppfattning.

Stickprov

Vi har i granskningen tagit del av fyra avtal. För tre av de avtalade leverantörerna har vi stämt av de fem största fakturorna mot avtalade produkter och prissättning samt beslutsattest. För det fjärde avtalet fanns inga leverantörsfakturor att stämma av.

Stickprov	Omfattas köpet av avtalade produkter?	Är fakturerade priser i enlighet med avtal?	Är beslutsattest utförd av korrekt person?
1	Delvis	Ej aktuellt	Ja
2	Ja	Ej aktuellt	Automatattest
3	Ja	Ej aktuellt	Automatattest
4	Ja	Ej aktuellt	Automatattest
5	Ja	Ej aktuellt	Automatattest
6	Delvis	Ja, i huvudsak	Ja
7	Delvis	Ja, i huvudsak	Ja
8	Delvis	Ja, i huvudsak	Ja
9	Delvis	Ja, i huvudsak	Ja
10	Delvis	Ja, i huvudsak	Ja
11	Nej	Ej aktuellt	Ja
12	Nej	Ej aktuellt	Ja
13	Delvis	Nej	Ja
14	Nej	Ej aktuellt	Ja
15	Nej	Ej aktuellt	Ja

Stickprov 1-5: Till avtalet finns en artikelspecifikation men det framgår inga priser och därmed har pris enligt faktura inte kunnat stämmas av. Stickprov 1 visar att endast 4 av 25 köpta artiklar finns med i avtalets artikelspecifikation. Fakturan

har bokförts på ett konto med samma namn som den varugrupp som avtalet omfattar. På kontot framgår även köp från leverantörer som inte finns på avtal i avtalsdatabasen. Stickprov 2-5 visar artiklar som finns i avtalets artikelspecifikation men fakturorna har bokförts på ett annat konto.

Stickprov 6-10: Till avtalet finns en bilaga med artiklar och priser. Samtliga fakturor visar ett fåtal artiklar som inte kan utläsas i bilagan. Fakturerade priser stämmer i huvudsak med bilagan. Enligt avtalets faktureringsvillkor ska det vara 1:1 förhållande mellan order och faktura men samtliga fakturor består av ett flertal ordrar. Fakturorna har bokförts på ett konto med samma namn som den varugrupp som avtalet omfattar. På kontot framgår även köp från leverantörer som inte finns på avtal i avtalsdatabasen.

Stickprov 11-15: Till avtalet finns en prisbilaga med artiklar och priser. Stickprov 11-12 och 14-15 visar artiklar som inte kan utläsas i prisbilagan. Stickprov 13 visar i huvudsak artiklar som kan utläsas i prisbilagan men variant och fakturerat pris avviker. Fakturorna till stickprov 12-13 har bokförts på ett konto men samman namn som den varugrupp som avtalet omfattar. Stickprov 11 och 15 består delvis av artiklar motsvarande samma varugrupp men har liksom fakturan till stickprov 14 bokförts på andra konton.

Bedömning

Vi bedömer att regionstyrelsen inte har säkerställt en tillräcklig uppföljning av upphandling, inköp och avtalsuppföljning. Det saknas mål och nyckeltal som möjliggör systematisk uppföljning av inköpsverksamheten. Granskningen visar också att det saknas en strukturerad och riskbaserad plan för avtalsuppföljning samt dokumenterade rutiner för hur avvikelser ska identifieras, följas upp och åtgärdas. Stickproven visar dessutom avvikelser mellan avtalade produkter och genomförda inköp. Sammantaget innebär detta att risker för välfärdsbrott och andra oegentligheter inte identifieras och hanteras på ett tillräckligt systematiskt sätt.

Vi rekommenderar regionstyrelsen att säkerställa att det införs en systematisk och riskbaserad avtalsuppföljning med tillhörande rutiner för dokumentation, avvikelsehantering och rapportering.

Samlad bedömning

Syftet med granskningen har varit att bedöma om regionstyrelsen har säkerställt en tillräcklig styrning, kontroll och uppföljning inom upphandling, inköp och avtalsuppföljning.

Vår samlade bedömning är att regionstyrelsen delvis har säkerställt en tillräcklig styrning, kontroll och uppföljning inom upphandling, inköp och avtalsuppföljning. Bedömningen grundas på att det finns etablerade strukturer, styrande dokument och pågående utvecklingsarbete. Samtidigt finns brister i styrning, ansvarsfördelning och kompetens samt i uppföljning av avtal och leverantörer. Dessa brister medför risk för att fel, oegentligheter och välfärdsbrott inte upptäcks eller hanteras i tillräcklig omfattning.

Bedömningen grundas på följande;

Revisionsfråga	Svar	Kommentar
Har regionstyrelsen säkerställt en tillräcklig styrning för att förebygga, upptäcka och motverka välfärdsbrott och andra oegentligheter?	Delvis	Det finns strukturer och styrande dokument men utvecklingsarbeten pågår.
Har regionstyrelsen säkerställt att det finns en ändamålsenlig organisation med tydliga roller och ansvar för upphandling, inköp och avtalsuppföljning?	Delvis	Otydlig ansvarsfördelning med risk för ansvarsglapp.
Har regionstyrelsen säkerställt att det finns tillfredsställande förutsättningar i form av kompetens, system och förebyggande kontroller avseende risken för välfärdsbrott och andra oegentligheter?	Delvis	Bristande kompetens men införande av nya systemstöd för att stärka kontroll och uppföljning pågår.
Har regionstyrelsen säkerställt en tillräcklig uppföljning av arbetet med upphandling, inköp och avtalsuppföljning på ett sådant sätt att risken för välfärdsbrott och andra oegentligheter kan identifieras och hanteras?	Nej	Det saknas en strukturerad och riskbaserad plan för avtalsuppföljning samt dokumenterade rutiner för hur avvikelser ska identifieras, följas upp och åtgärdas.

Vi rekommenderar regionstyrelsen att:

- besluta om mål för inköpsstyrning och etablera relevanta nyckeltal,
- säkerställa en tydlig och ändamålsenlig ansvarsfördelning mellan verksamheterna och enheten Inköp och upphandling,
- säkerställa att kompetenshöjande insatser planeras och genomförs för att minska risken för välfärdsbrott och andra oegentligheter,
- säkerställa att det införs en systematisk och riskbaserad avtalsuppföljning med tillhörande rutiner för dokumentation, avvikelsehantering och rapportering.

Kvalitetssäkring

Berörda uppgiftslämnare och verksamhetsansvariga har givits möjlighet att faktagranska revisionsrapporten.

Projektledare svarar för kvalitetssäkring gentemot uppgiftslämnare och av de insamlade uppgifter som används i analysen. Projektledaren har det primära ansvaret för att den analys och de bedömningar och förslag som förs fram är tillräckligt underbyggda.

Ansvarig för kvalitetssäkring har det övergripande ansvaret för att kontrollera om granskningen har en tillräcklig yrkesmässig och metodisk kvalitet samt att det finns en överensstämmelse mellan revisionsfrågorna/kontrollmålen, metoder, fakta, slutsatser/bedömningar och framförda rekommendationer.

Undertecknande

Projektledare:

Pia Holm
Kommunal revisor

Kvalitetssäkring:

Leif Gabrielsson
Revisionsdirektör

Bilagor

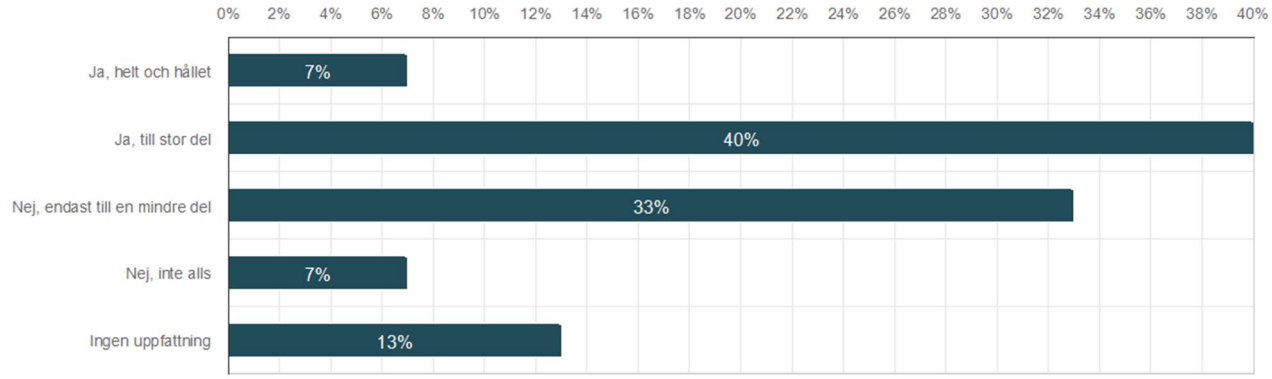
Bilaga 1

Enkät - Upphandling, inköp och avtalsuppföljning

Totala antalet respondenter: 15

Är regionens upphandlingsregler och riktlinjer tydliga?

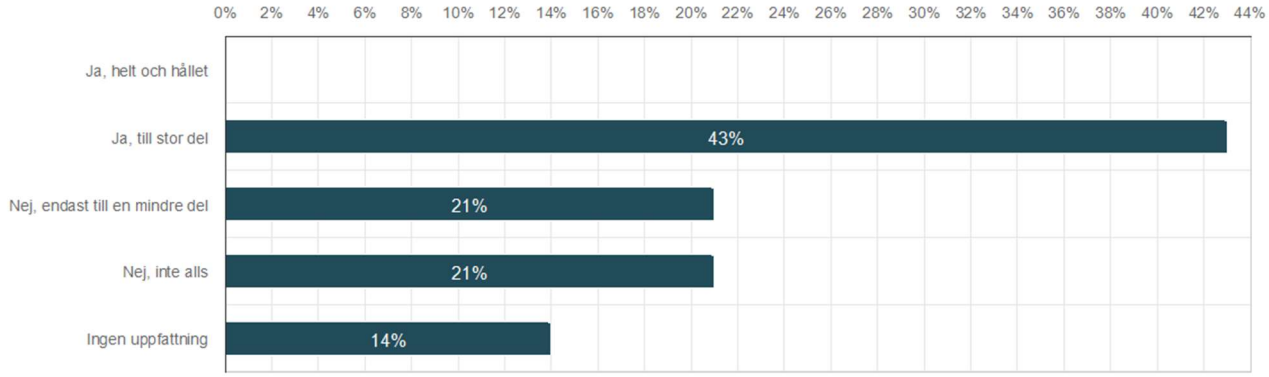
Antal svar: 15



	n	Procent
Ja, helt och hållet	1	6,7%
Ja, till stor del	6	40,0%
Nej, endast till en mindre del	5	33,3%
Nej, inte alls	1	6,7%
Ingen uppfattning	2	13,3%

Är ansvarsfördelningen mellan verksamheten och enheten Inköp och upphandling tydlig?

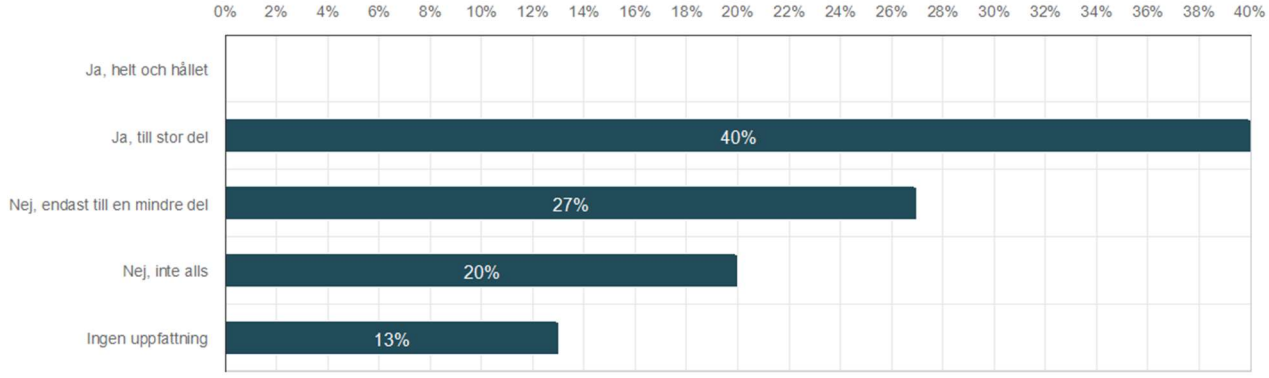
Antal svar: 14



	n	Procent
Ja, helt och hållet	0	0,0%
Ja, till stor del	6	42,9%
Nej, endast till en mindre del	3	21,4%
Nej, inte alls	3	21,4%
Ingen uppfattning	2	14,3%

Är det tydligt vad som krävs av dig som beställare av upphandlingsuppdrag/ behörig avtalstecknare?

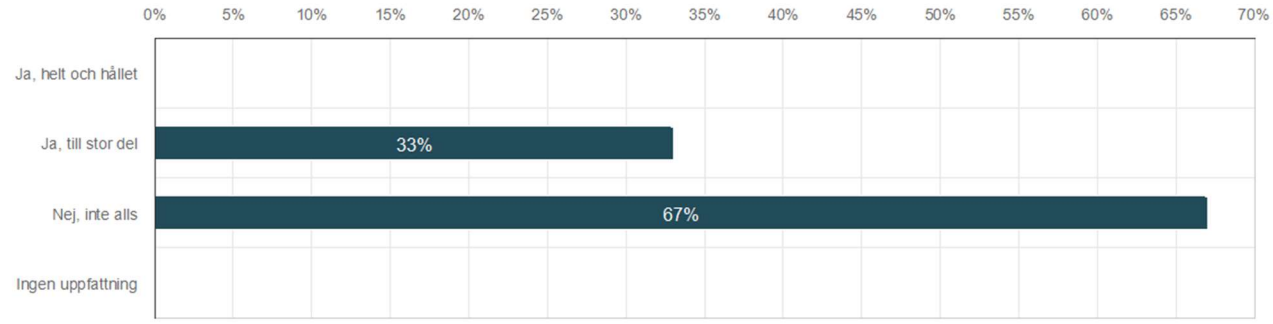
Antal svar: 15



	n	Procent
Ja, helt och hållet	0	0,0%
Ja, till stor del	6	40,0%
Nej, endast till en mindre del	4	26,7%
Nej, inte alls	3	20,0%
Ingen uppfattning	2	13,3%

Upplever du att du har tillräcklig kompetens för arbete med upphandling och avtal?

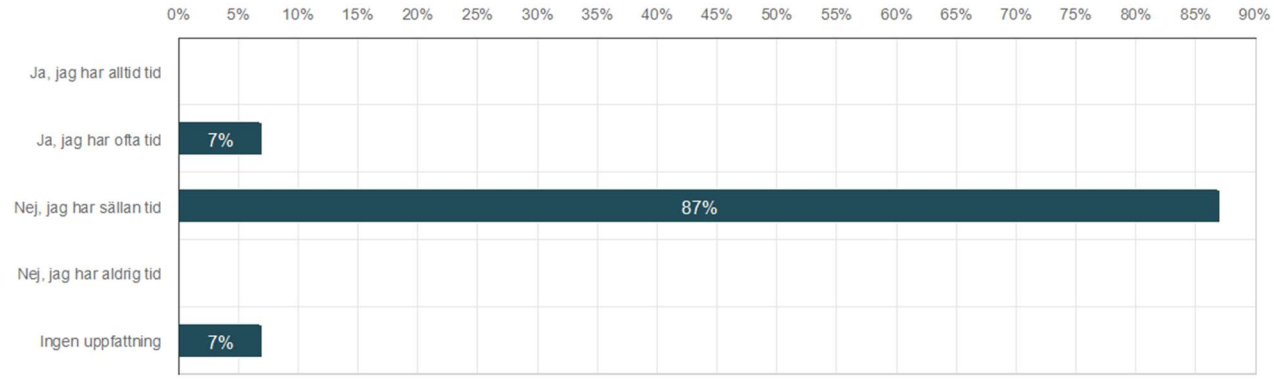
Antal svar: 15



	n	Procent
Ja, helt och hållet	0	0,0%
Ja, till stor del	5	33,3%
Nej, inte alls	10	66,7%
Ingen uppfattning	0	0,0%

Upplever du att du har tillräckligt med tid för arbete med upphandling och avtal?

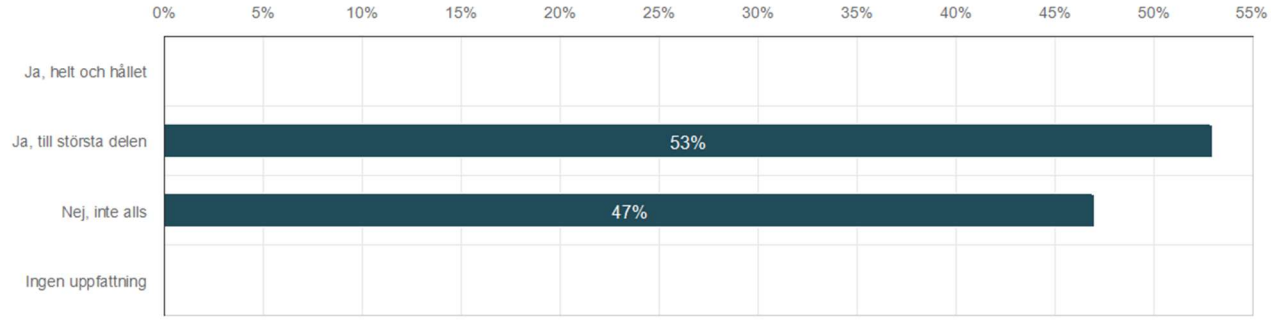
Antal svar: 15, Valda alternativ: 15



	n	Procent
Ja, jag har alltid tid	0	0,0%
Ja, jag har ofta tid	1	6,7%
Nej, jag har sällan tid	13	86,7%
Nej, jag har aldrig tid	0	0,0%
Ingen uppfattning	1	6,7%

Upplever du att du har tillräcklig kompetens avseende risken för välfärdsbrott och andra oegentligheter?

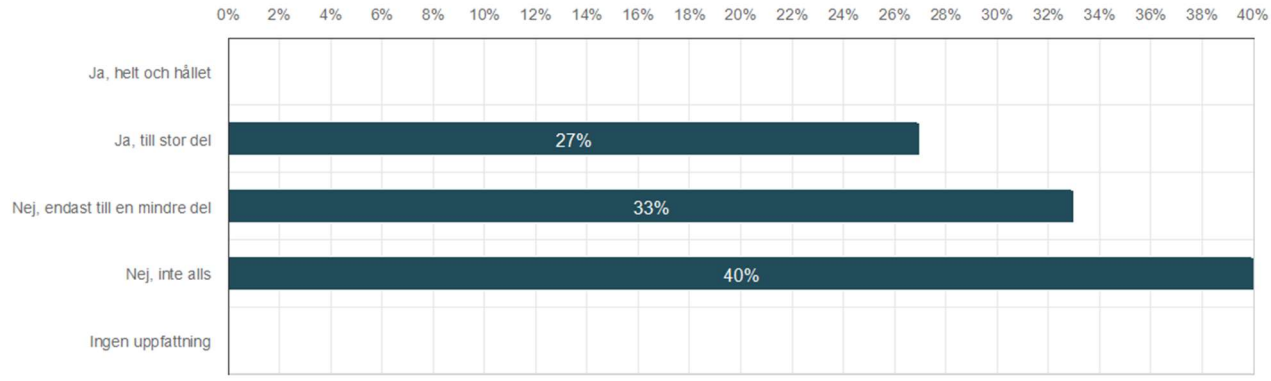
Antal svar: 15



	n	Procent
Ja, helt och hållet	0	0,0%
Ja, till största delen	8	53,3%
Nej, inte alls	7	46,7%
Ingen uppfattning	0	0,0%

Känner du till hur du går tillväga för att internt rapportera misstankar om välfärdsbrott och andra oegentligheter?

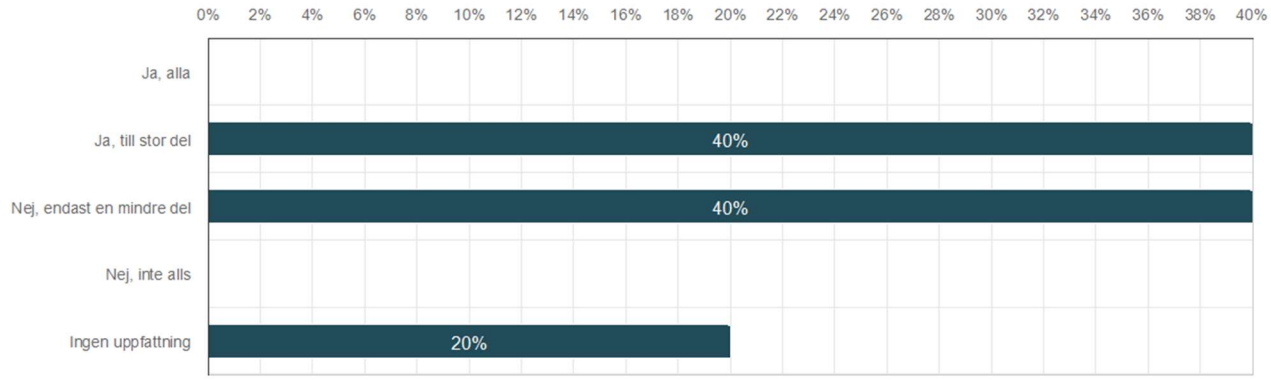
Antal svar: 15



	n	Procent
Ja, helt och hållet	0	0,0%
Ja, till stor del	4	26,7%
Nej, endast till en mindre del	5	33,3%
Nej, inte alls	6	40,0%
Ingen uppfattning	0	0,0%

Följer ni upp verksamhetens avtal under avtalsperioden?

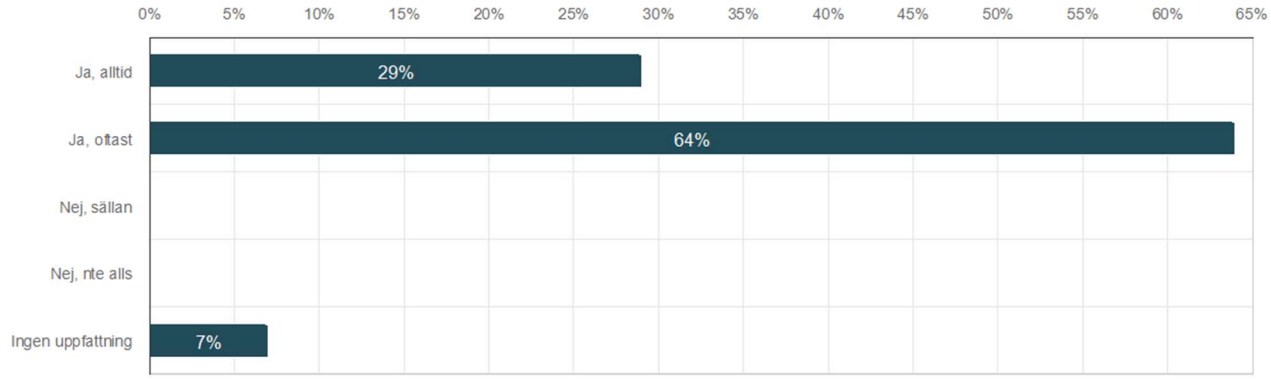
Antal svar: 15



	n	Procent
Ja, alla	0	0,0%
Ja, till stor del	6	40,0%
Nej, endast en mindre del	6	40,0%
Nej, inte alls	0	0,0%
Ingen uppfattning	3	20,0%

Granskas fakturor mot avtal och priser?

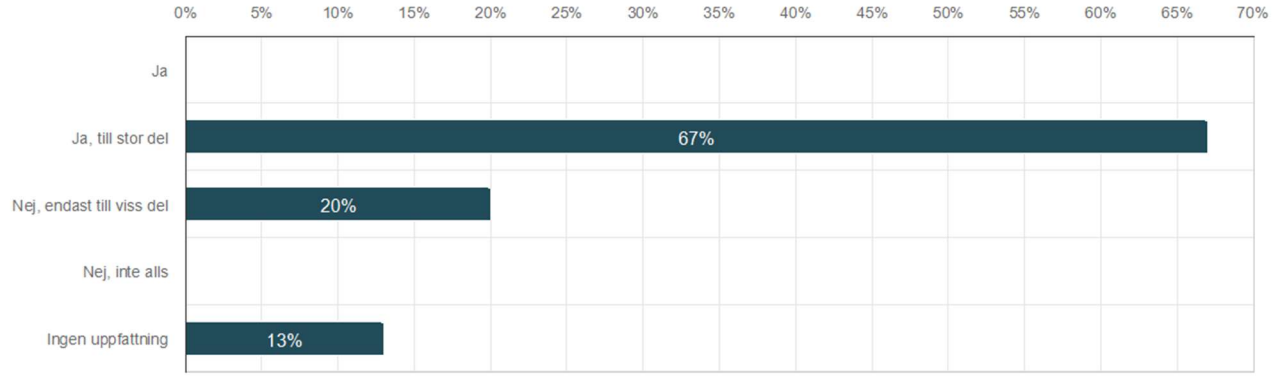
Antal svar: 14



	n	Procent
Ja, alltid	4	28,6%
Ja, oftast	9	64,3%
Nej, sällan	0	0,0%
Nej, nte alls	0	0,0%
Ingen uppfattning	1	7,1%

Finns det rutiner för att agera vid brister och hantera avvikelser, leverantörsproblem och sanktioner?

Antal svar: 15



	n	Procent
Ja	0	0,0%
Ja, till stor del	10	66,7%
Nej, endast till viss del	3	20,0%
Nej, inte alls	0	0,0%
Ingen uppfattning	2	13,3%

Finns det förbättringsområden som du anser är särskilt viktiga inom upphandling, inköp och avtalsuppföljning?

Antal svar: 7

Svar
Tydlighet i de olika uppdragen, särskilt i det uppdrag som ligger på verksamheten
Vi som arbetar i hälso- och sjukvården har ingen kompetens då det gäller att teckna avtal eller jobba med upphandlingar. Min önskan är att upphandlingsenheten tar en betydligt större roll i arbetet med avtal och upphandling.
Snabbare handläggning vid upphandlingsuppdrag då behoven ofta är skyndsamma
Flexibilitet och att upphandlingsenheten tar ett större ansvar. Det är där kompetensen=ansvarstagandet bör finnas, inte ute på enheterna
Mitt område har svårt att få hjälp med upphandlingar, uppföljningar av hur vi handlar, statistik mm, för att bättre kunna styra verksamheten på det. Så mer resurser behövs till den typen av stöd/uppföljning.
Mer resurser till upphandlingen så att utbildning kan ges men också att man har möjlighet att ta tag i alla upphandlingsuppdrag och behov som idag finns i verksamheterna men som ej kan hanteras pga resursbrist. Önskar också att upphandlingen ansvarar för alla avtal vad gäller giltighetstid mm så att det inte kommer som en överraskning att avtal gått ut för flera månader sedan. Omöjligt för oss i verksamheten att hålla koll på detta då systemstöd saknas,
Kapacitet att upphandla de produkter som behövs inom verksamheterna.

Eventuella kommentarer och reflektioner

Antal svar: 0