



Hur gör man när alla vill köpa samma saker? Om inköpsarbete under coronapandemin samt uppbyggnaden av EU:s beredskapslager.

Hur agerar man som inköpare när alla vill köpa samma typ av produkter? Det var en situation som medarbetare på FMV hamnade i under arbetet med att stötta Socialstyrelsen med analyser och upphandlingsstöd under pandemin. När produkterna ska fram snabbt är det lätt att göra fel vägval med risk för dålig kvalitet. Hur navigerar man i en stormig tid så att sjukvården får rätt materiel? Om detta berättade **Louise Johansson**, Marknad och inköp FMV.

Den andra veckan i mars 2020 har mer än 1000 personer i Sverige smittats av Covid-19. De kommande veckorna stiger kurvan kraftigt. Och knappt en månad senare har mer än 4000 personer smittats.

I en önskan att vilja hjälpa till erbjuder FMV:s generaldirektör Göran Mårtensson en utsträckt hand till Socialstyrelsen. Resultatet blev ett samarbetsuppdrag som har pågått i över ett år. Från början skulle uppdraget omfatta kommersiellt stöd. Och fokus skulle ligga på utredningar och analyser av avtalsvillkor. Men arbetet blev snabbt betydligt mer operativt. När uppdraget för Socialstyrelsen påbörjades rådde redan guldfeber på marknaden för sjukvårdsmateriel. När alla vill ha samma varor samtidigt kan man inte längre spela utifrån de regler som gäller vid ett normaltillstånd.

Låt mig för ett ögonblick ta med dej tillbaka i tiden. Till de mest intensiva månaderna under våren 2020. Föreställ dig att din mejlkorg svämmar över av erbjudanden. Det är mängder av tillgänglig materiel. Just sådana varor som det råder brist på i hela världen samtidigt. Det är kvalitetscertifierade munskydd. Sterila förkläden med tumgrepp. Ventilatorer som bara står och väntar i en lagerlokal, någonstans i Kina. Utrustning som ingen annan har lyckats lägga vantarna på än. Det är erbjudanden om kontaktnät och experter i Kina. Som sägs kunna allt om den kinesiska marknaden och tillverkningen av sjukvårdsmateriel. Det är erbjudanden av rent osjälvisk natur. Som donationer och gåvor. Och det är erbjudanden om att lasta hela flygplan fulla med materiel. Som ska komma den krisande svenska sjukvården till gagn. Allt detta för den runda summan av 2-3-400 miljoner kronor. Eller mer! Allt du behöver göra är att tacka ja och skriva på avtalet. Kanske betala ett saftigt förskott och sen invänta leveranserna.

Självklart låter alltihop för bra för att vara sant. Men vad ska man göra när sjukvården ropar efter utrustning? Media skriver dagligen om bristerna i sjukvården? Människor sitter hemma och skapa egna visir med hjälp av bortglömda overhead-filmer som dom har hittat på kontoret.

Så vad har vi lärt oss på FMV av att arbeta mitt i detta inferno? På en marknad där det råder stenhård konkurrens. Där köparen med den tjockaste plånboken och den som är snabbast på bollen får leverans först? En marknad där solidaritet bytts ut mot stängda gränser. Exportblockader införs. Och där transporten plötsligt visar sig bli en lika akut bristvara som dom varor du försöker köpa?

Låt mig summera de tre viktigaste lärdomarna som vi tar med oss från vårt arbete i pandemins Sverige:

Det första vi lärde oss är att det är svårt att etablera nya rutiner mitt i en kris. Det gäller att ha tänkt till i förväg hur man ska agera innan krisen kommer! För när det allt är upp-och-ner får man gå tillbaka till det bekanta. Det man redan kan och känner till. Det kan vara svårt att tänka klart och vara snabbfotad i ett sådant läge. Det är avtal, rutiner och relationer som redan finns på plats som skapar de snabbaste resultaten.

När allt är normalt har man tid på sig att planera. Att tänka efter. Att analysera. Att vända och vrida på problemen. Att noggrant titta på kravställningen och att verkligen gå till botten med behoven. När det är kris och allt ska köpas in snabbt dras man ofta med i hetsen och paniken som råder. Då är det lätt att man fattar överilade beslut.

För det gäller att skynda. Att fånga ögonblicket. Att inte missa chansen att säkra affären. Och leveranserna av livsviktig och nödvändig materiel. Tiden var en stressande faktor som satte press. Men där fanns också ett hårt tryck från det offentliga och näringslivet på vad vi borde göra. Just där och då.

Men om du nu ändå måste handla på en glödhet marknad. Där alla ropar efter varor som om vi befann oss på börserna. Ja då gäller det att lita på magkänslan! Låter det för bra för att vara sant, då är det förmodligen för bra för att vara sant. En hälsosam dos av misstänksamhet kan hjälpa dej att undvika en dålig affär. Ifrågasätt och granska det som låter som ett osannolikt erbjudande.

I en sådan situation lönar det sig att våga ha is i magen och göra nödvändiga bakgrundskontroller. Även om det tar dyrbar tid och det ibland är nästintill omöjligt att få fram den information som behövs. Eller som man skulle fått fram i en normalsituation.

Men vi lärde oss att lite bakgrundsinformation är alltid bättre än ingen.

Det andra vi lärde oss är att du blir en attraktivare kund om du kan samla dina inköpsvolymen. Det här är ju ingen ny kunskap. Men vi förstod snabbt hur svårt det var för mindre kunder att nå fram med sina beställningar på marknaden. Det var en stor fördel för oss att vi med svenska mått mätt redan var ganska stor kund. Och vi hade kunskap och erfarenhet att luta oss mot när materiel och leveranser skulle diskuteras.

Vi hade inte huvudansvaret för inköpen till sjukvården. Det gav oss mer utrymme att göra efterforskningar. Därmed behövde vi inte heller ta de största riskerna. Vårt uppdrag var att bistå med kompletterande anskaffningar. Ibland måste man spela högre och chansa mer för att vinna. Men självklart aldrig tumma på kvaliteten. Att göra efterforskningar och söka svar i etablera källor. Och kritiskt granska den information som skickas till dig är en bra start.

För att lyckas med vårt arbete använde vi oss av erfarenheter från tidigare uppdrag. FMV är en myndighet vars kärnverksamhet kretsar kring anskaffning. Vi köper in avancerad teknisk utrustning och materiel till det svenska försvaret. Inköp av sjukvårdsmateriel ingår också i vårt ordinarie uppdrag. För FMV omfattar anskaffning både kravställning och upphandling. Men också avtalsuppföljning och avveckling. Vi utför vårt uppdrag utifrån etablerade rutiner och processer och vi har en väl utvecklad intern arbetsfördelning. Detta behövs för att vi ska kunna genomföra komplexa anskaffningar på uppdrag av Forsvarsmakten och våra övriga kunder. Vi har stöttat Sveriges försvar med utrustning sedan myndigheten etablerades redan på 1600-talet. Det var just den här expertisen och kompetensen som kom till nytta under pandemin.

FMV hade ramavtal på plats innan uppdraget åt Socialstyrelsen påbörjades. Och relationerna med distributörer och leverantörer på marknaden var redan etablerade. Detta bidrog tveklöst till snabba resultat. Men trots att allt detta fanns på plats kunde vi inte fullt ut arbeta på samma sätt som vi vanligtvis gör.

För man får inte glömma. Ingenting var som vanligt under våren 2020. Exakt hur annorlunda det var framgår också av den tillfälliga vägledningen från EU-kommissionen. Den publicerades mitt under pandemin. Där står bland annat att läsa och jag citerar:

”Denna vägledning är särskilt inriktad på upphandlingar i synnerligen brådskande fall, som gör det möjligt för offentliga upphandlare att köpa inom några dagar eller till och med timmar, om det är nödvändigt. Just i en situation som den aktuella covid-19-krisen, som innebär synnerlig och oförutsägbar brådskande, uppställer EU-direktiven inga processuella begränsningar.”

Att i samband med offentlig upphandling prata om timmar och dagar är unikt i sig. Det tar vanligtvis flera månader innan man har ett avtal på plats när man genomför en upphandling. Men just några timmar eller dagar kunde vara helt avgörande för inköpen under den här perioden.

Det tredje vi lärde oss, var att ur en kris föds innovationer. Vi befann oss i en situation där vi tyvärr inte hade möjlighet att hantera alla fantastiska erbjudanden som vi fick. Men det var allt ifrån nyutvecklade produkter till gåvor som erbjöds. Det var en imponerande sammanslutning från civilsamhället. Och en enastående mobilisering av idéer och arbetskraft. Tillverkningsindustrin ställde om sin produktion för att möta dom nya produktbehoven. Och vi upplevde en helt ny rörlighet på arbetsmarknaden. Som exempel kan nämnas det stöd som offentliga förvaltningar och städer fick i form av resurser från det privata näringslivet.

Det var fantastiskt att se den uppslutning som så snabbt etablerades i samhället. Bland alla innovativa idéer gömde sig även erbjudanden av oseriös eller tvivelaktig karaktär. Detta till trots skapades det mitt i krisen många nya produkter. Dom kommer vara till nytta långt efter att den här pandemin har ebbat ut. Det höga engagemanget visade också att samhället verkligen kan mobilisera sig och hantera en kris när det behövs som mest. Under sommaren 2020 gick pandemin tillfälligt ner i en något lugnare fas. Sverige fick då möjlighet att ansöka om att bli ett av EU:s blivande sjukvårdslager. För

troendet som etablerats mellan FMV och Socialstyrelsen gjorde oss till en efterfrågad partner när en ansökan skulle skickas in. I augusti kom beskedet att Sverige blivit utvald att inom rescEU-uppdraget tillhandahålla ett sjukvårdslager för krisberedskap.

När uppdraget formellt påbörjade i september 2020 skedde det i en unik konstellation. Tre myndigheter deltar som jämbördiga partners. Tillsammans ska MSB, Socialstyrelsen och FMV leverera mer än 3 000 kubikmeter sjukvårdsmateriel. Leveranserna har redan börjat rulla in på lagret i Kristinehamn. Vi på FMV ser fram emot att tillsammans med våra partners fortsätta fylla EU:s beredskapslager med nödvändig utrustning och materiel. När varorna ligger på hyllorna står EU och Sverige rejält rustade inför nästa tillfälle en kris drabbar oss.

Som avslutning vill jag summera det arbete som FMV hittills har genomfört åt Socialstyrelsen under pandemin. Vi etablerade kontrakt för köp av ventiler och kryofrysar. Vi har köpt in personlig skyddsutrustning såsom munskydd och handskar. Vi har köpt in kanyler och sprutor och många andra nödvändiga produkter. Vi lyckades med uppdraget tack vare vår kompetens inom anskaffning. Våra etablerade rutiner och processer. Och vår kunskap och kännedom om marknaden. Intensivt arbete bidrog såklart också till resultaten. Vi hade aldrig nått dessa resultat utan den professionella organisation vi byggt upp tillsammans med Socialstyrelsen och internt på FMV. Vi tycker detta bevisar att statliga myndigheter kan samordna sig och leverera ett gemensamt uppdrag. Med nästan ingen framförhållning alls. När det verkligen behövs.

Till sist vill jag säga att vi på FMV på intet sätt i hjältarna i den här historien. De verkliga hjältarna är sjukvårdspersonalen. Dom som under pandemin har slitit dag som natt med att vårda svårt sjuka patienter på sjukhus och intensivvårdsavdelningarna runt om i landet.

För oss på FMV har pandemin lärt oss att VI kan leverera vårt uppdrag även under en pågående kris. Vi står redo att stödja med vår kompetens där så behövs även framöver.

Tack för att du har lyssnat.