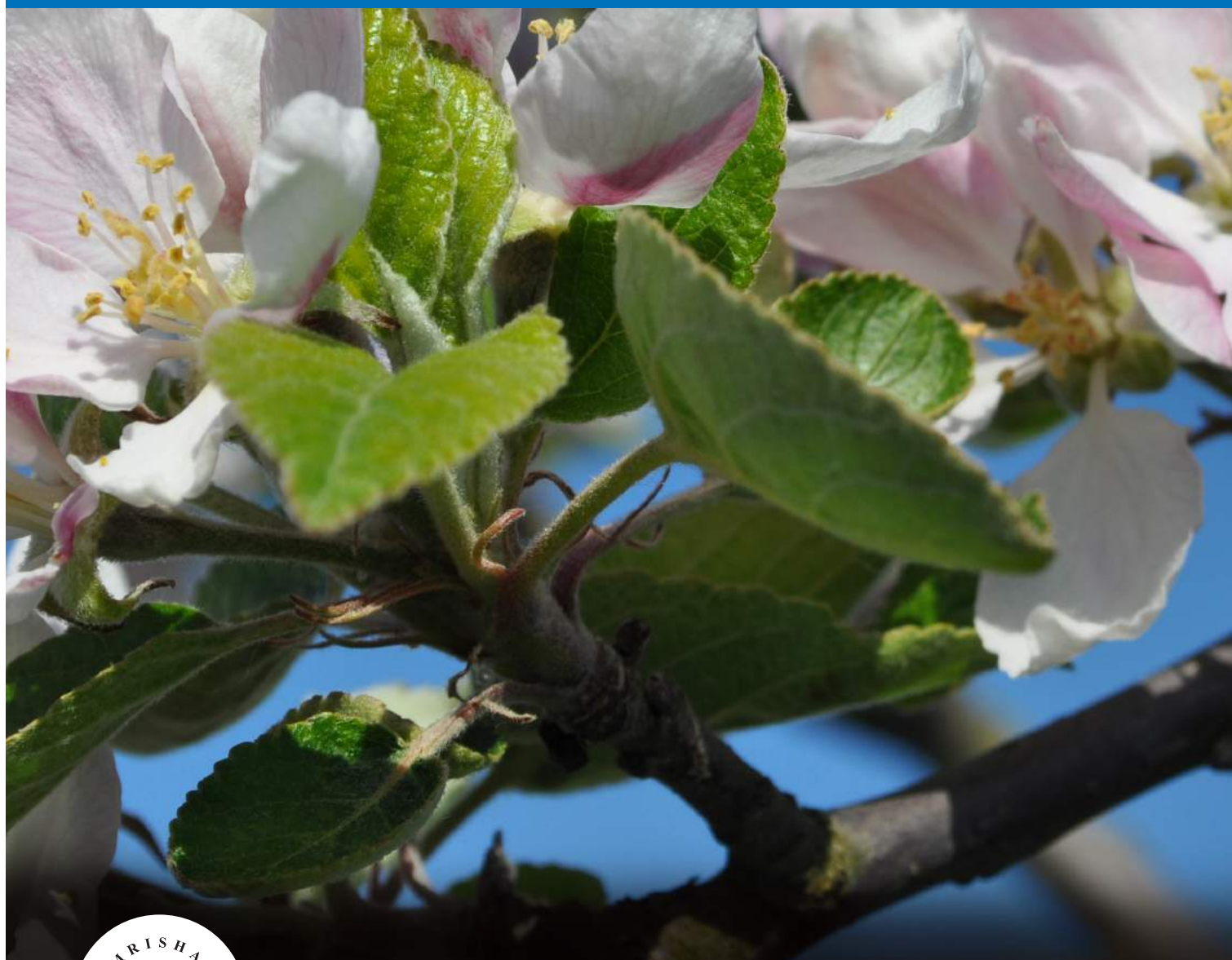


Rutiner för inköpsverksamheten i Simrishamns kommun



Simrishamns kommun
på Österlen

Innehåll

1. Inledning	3
2. Definitioner	4
3. Sammanfattningar	5
4. Inköpsprocessen	8
4.1 Kommunövergripande upphandlingar	10
4.2 Förvaltningsspecifika upphandlingar	12
4.3 Avrop mot ramtaval och direktupphandlingar	14
5. Olika upphandlingsförfarande	15
6. Roller, ansvar och bemanning	16
7. Offentlighet och sekretess	18

Version 1.0, datum: 2018-04-01

Underlaget bygger på: Upphandlingspolicy KF 2014 §176

Tillämpningsanvisningar till upphandlingspolicy KS 2015 §24

Riktlinjer för direktupphandling KS 2015 §24

Upphandlingsverksamhetens framtida organisation KF 2017 §133

Foto: Bengt Bengtsson, Tina Schedvin m.fl.

1. Inledning

Vad är en offentlig upphandling? Vad är ett inköp? Är det skillnad mellan en inköps- och en upphandlingsprocess? Och hur arbetar vi i Simrishamns kommun med de här frågorna?

Den här skriften syftar till att sammanfatta och informera om inköpsverksamheten i Simrishamns kommun. *Inköpsverksamhet* är i det här sammanhanget ett sammanfattande begrepp för alla de processer och aktiviteter som leder fram till att en vara köps in eller en tjänst eller entreprenad utförs.

För att inköpsverksamheten ska fungera så bra som möjligt krävs framför allt en sak: samverkan. Samverkan mellan kommunen och näringslivet. Samverkan mellan inköpare och användare. Samverkan mellan olika förvaltningar. Samverkan mellan förtroendevalda och tjänstemän. Samverkan mellan upphandlare och enhetschefer.

För en fungerande samverkan är det viktigt att alla personer som är del av kommunens inköpsverksamhet förstår sin roll i denna. Undrar du hur du i din roll bäst kan bidra till inköpsverksamheten? På sidan 4–6 finns en sammanfattning som beskriver hur du som enhetschef, förvaltningschef, avropare, inköpare, upphandlare, specialist, förtroendevalda och/eller leverantör kan bidra till att kommunens inköpsverksamhet blir mer effektiv.

På sidan 7–17 hittar du en mer detaljerad beskrivning av inköpsverksamheten som legat till grund för de tidigare nämnda sammanfattningarna. Här hittar du information om olika typer av inköpsprocesser och upphandlingsförfaranden, roller och ansvars-

fördelning för dessa olika inköpsprocesser, befintlig och rekommenderad bemanning för inköpsverksamheten, ett årshjul med viktiga inköpsrelaterade aktiviteter samt information om offentlighet och sekretess i upphandlingsärenden.

Målsättningen med den här publikationen är att effektiviteten i kommunens inköpsverksamhet ska öka på sikt. En effektiv inköpsverksamhet kan definieras på olika sätt, men som exempel kan nämnas:

- Fler inköp görs från upphandlade ramavtal.
- Fler upphandlingar genomförs.
- Avtalen vi tecknar leder till bättre affärer.
- Avtalen vi tecknar är enklare att tillämpa.
- Fler leverantörer lämnar anbud i våra upphandlingar.
- Färre upphandlingar överprövas.
- Miljö- och sociala villkor får större utrymme i kontrakten.

Oavsett definition leder en mer effektiv inköpsverksamhet till att kommunen minskar sina kostnader och att kvalitén i verksamheterna ökar.

Marcus Bäckström,
Upphandlingsstrateg



Målsättningen med den här skriften är att effektiviteten i kommunens inköpsverksamhet ska öka på sikt.”

2. Definitioner

Anbud: Bindande svar från leverantör i samband med en upphandling.

Avrop: Tilldelning av kontrakt med hänvisning till ett tidigare tecknat ramavtal.

Avropare: Alla personer som genomför inköp till kommunen.

Avtalsdatabas: Publik databas där kommunens ramavtal, beställningsrutiner och liknande samlas.

Avtalsimplementering: De aktiviteter som genomförs i syfte att informera kommunens verksamheter om att ett nytt ramavtal tecknats och hur detta ska tillämpas.

Avtalsuppföljning: De aktiviteter som genomförs för att säkerställa att en leverantör följer de villkor som överenskommits i ramavtal eller kontrakt.

Behovsanalys: Förberedelse inför ett inköp i syfte att fastställa och identifiera kommunens behov.

Bruttoprislista: Hela leverantörens prissatta sortiment inom ett avtalsområde. Se även nettoprislista.

Direktupphandling: Ett inköp utan krav på anbud i en viss form. Kommunen har beslutade riktlinjer för direktupphandling.

Dynamiskt inköpssystem: Ett dynamiskt inköpssystem (DIS) liknar ett ramavtal men kan ha en längre avtalstid och tillåter nya leverantörer att ansluta sig efterhand. DIS lämpar sig bäst för inköp av varor, tjänster eller byggtreprenader som är av en standardiserad karaktär. Se även ramavtal.

Enhetschef: En person med eget budget- och personalansvar för en verksamhet i kommunen.

Förnyad konkurrensutsättning: Förnyad inbjudan att lämna anbud från leverantörer i ett (sedan tidigare upphandlat) ramavtal där samtliga villkor för anbudslämnande inte är fastställda.

Förvaltningschef: Högsta tjänsteperson på en av kommunens förvaltningar.

Förvaltnings specifika avtal: Ramavtal eller enskilt kontrakt som endast påverkar en förvaltnings budget eller är tydligt kopplat till en särskild verksamhet i kommunen.

Inköpare: Person som genomför något större och mer komplicerade inköp än en avropare.

Inköpscentral: En upphandlande myndighet som tecknar centrala ramavtal där kommunen är avropsberättigad, exempelvis SKL Kommentus Inköpscentral eller Statens Inköpscentral.

Inköpsverksamhet: Alla de processer och aktiviteter som leder fram till att en vara köps in eller en tjänst eller entreprenad utförs.

Intern kontroll (av inköpsverksamheten): De aktiviteter som genomförs för att säkerställa att inköpsverksamheten bedrivs i enlighet med gällande lagstiftning och kommunens interna riktlinjer.

Kommunövergripande ramavtal: Ramavtal som påverkar flera förvaltningars budget.

Kontrakt: En skriftlig överenskommelse mellan fysiska eller juridiska personer som skapar ett rättsförhållande mellan parterna.

Lag om offentlig upphandling (2016:1145): Gäller för upphandling av varor, tjänster och entreprenader. Förkortas LOU.

Lag om upphandling av koncessioner (2016:1147): Gäller för upphandling av bygg- och tjänstekoncessioner. Förkortas LUK.

Lag om upphandling inom försörjningssektorerna (2016:1146): Gäller för verksamheter inom områdena vatten, energi, transporter och posttjänster, exempelvis kommunens VA-enhet. Förkortas LUF.

Lag om upphandling på försvars- och säkerhetsområdet (2011:1029): Gäller för upphandling på försvars- och säkerhetsområdet, exempelvis militär utrustning och utrustning av känslig karaktär. Vanligtvis inte tillämplig i kommunen. Förkortas LUFSS.

Lag om valfrihetssystem (2008:962): Gäller då kommunen väljer att tillämpa ett valfrihetssystem för tjänster inom hälsovård och socialtjänster. Förkortas LOV.

Leverantör: Företag som levererar eller är intresserat av att leverera varor, tjänster och entreprenader till kommunen.

Marknadsanalys: Förberedelse inför ett inköp i syfte att undersöka vad marknaden kan erbjuda för att tillgodose kommunens behov.

Nettoprislista: Det sortiment inom ett ramavtal som är särskilt prissatt och därmed vanligtvis ekonomiskt mer fördelaktigt än leverantörens övriga sortiment. Se även bruttoprislista.

Ramavtal: Ett avtal som ingås i syfte att fastställda villkoren för senare tilldelning av kontrakt under en given tidsperiod. Se även dynamiskt inköpssystem.

Request for Information: Ett sätt att genomföra en marknadsundersökning som innebär att man får dialog eller efterfrågar information från leverantörerna på marknaden. Förkortas RFI.

Specialist: En person med expertkunskap om ett begränsat område i en inköpsprocess, exempelvis IT, miljö, hemtjänstfordon eller bibliotekslitteratur.

Tilldelningsbeslut: Beslut om att tilldela ett kontrakt eller sluta ramavtal och skälen för beslutet.

Tröskelvärde: Belopp som bestäms av EU och som avgör enligt vilka regler ett inköp ska genomföras. Vilket tröskelvärde som ska tillämpas beror på typ av inköp (Varor, tjänster eller byggtreprenad) och lagrum (LOU, LUF/LUFSS, LUK). Tröskelvärde ska inte förväxlas med gränsen för direktupphandling, som är ett annat belopp.

Upphandling: Den process som inleds vid behov av inköp över direktupphandlingsgränsen och avslutas när kontrakt tecknas.

Upphandlingsdokument: De dokument som annonseras i samband med en upphandling. Kallas även förfrågningsunderlag.

Upphandlingsplan: En lista över de kända upphandlingar som behöver genomföras det närmaste året, exempelvis till följd av att ett tidigare ramavtal löper ut.

Utvärdering: De aktiviteter som genomförs för att bedöma en leverantörs anbud.

Överprövning: Prövning av upphandling i offentlig domstol efter ansökan av en leverantör som anser sig ha lidit skada eller kunnat komma att lida skada i en upphandling på grund av överträdelse av upphandlingsreglerna.

3. Sammanfattningar

På de kommande sidorna hittar du en sammanfattning av inköpsverksamheten utifrån din yrkesroll och/eller funktion i kommunen och vad du kan göra för att bidra positivt till kommunens inköpsverksamhet.

Enhetschef

Som enhetschef har du vanligtvis eget budget- och personalansvar över en verksamhet i kommunen, exempelvis ett särskilt boende eller ett rektorsområde. Du har anställda som genomför olika inköp till verksamheten, vanligtvis genom att beställa från ett upphandlat ramavtal. Eventuellt ansvarar du för någon större entreprenad, såsom skolskjuts eller grönyteskötsel.

Som enhetschef bör du säkerställa att du har **kunniga avropare i verksamheten**, att **inköp görs från upphandlade ramavtal**, att **större inköp föregås av kontakt med inköpare på förvaltningen eller upphandlare centralt** samt att **anställda uppmontras att vara delaktiga i och ge feedback på inköpsprocesser som berör er verksamhet**. Du granskar fakturor kritiskt med frågor såsom **Är det här inköpet gjort från rätt ramavtal?** eller **Stämmer priserna på fakturan med priserna i ramavtalet?** Om du ansvarar för **större entreprenader** eller **andra kritiska kontrakt** bör du säkerställa att dessa följs upp regelbundet.

Genom dessa åtgärder säkerställer du att löpande inköp görs till bästa möjliga pris, att verksamhetens åsikter och synpunkter tas till vara vid framtida ramavtalsupphandlingar, att större inköp görs på ett korrekt och affärsmässigt sätt samt att kommunens leverantörer lever upp till de krav som ställts på dem i kontrakten.

Förvaltningschef

Som förvaltningschef har du det övergripande ansvaret för en av förvaltningarna i kommunen. Förvaltningschefer är vanligtvis inblandade i större och mer omfattande upphandlingsprojekt än enhetschefer och mindre inköp är delegerade till personer längre ner i organisationen.

Som förvaltningschef bör du säkerställa att det finns **en god kunskap om inköpsverksamheten på den egna förvaltningen**, att **verksamheterna har tillgång till inköpare i den omfattning som behövs** samt att **upprätthålla en ändamålsenlig intern kontroll av förvaltningens inköpsverksamhet**. Du bör **uppmontra förvaltningens specialister att delta i upphandlingar av kommunövergripande ramavtal** och du bör **säkerställa att det finns en ändamålsenlig organisation för avtalsuppföljning av förvaltningens mest kritiska avtal**, samt återrapportera denna till nämnden regelbundet. Genom dessa åtgärder ökar du möjligheten att din nämnds önskemål får genom-

slag i förvaltningens inköp, att större inköp görs på ett korrekt och affärsmässigt sätt, att din förvaltnings behov tillgodoses i kommunövergripande upphandlingar samt att era största leverantörer lever upp till de krav som ställts på dem i kontrakten.

Avropare

Som avropare genomför du löpande inköp inom den egna verksamheten, till exempel av livsmedel, kontorsmaterial, arbetskläder eller litteratur. Som avropare bör du **ha genomgått kommunens interna grundutbildning för avropare** och känna till termer som **avtalsdatabas**, **ramavtal**, **avrop** och **nettoprislista**. Du bör **regelbundet informera upphandlare centralt om dina synpunkter på våra ramavtal**, till exempel om **sortimentet**, **prisbilden**, **beställnings- och leveransrutinerna** eller **kvaliteten på utförda tjänster**.

Genom dessa åtgärder säkerställer du att kommunens ramavtal långsiktigt utvecklas och anpassas bättre efter dina behov, att inköp görs på ett korrekt och affärsmässigt sätt samt att kommunens leverantörer följer de villkor som ställts upp i ramavtalen.

Inköpare

Som inköpare är du inblandad i och/eller genomför lite större inköp inom den egna förvaltningen, till exempel inköp av fordon eller större konsultuppdrag. Du är den person som avropare eller enhetschefer vänder sig till när det inte finns något upphandlat ramavtal eller ramavtal finns men avropet är särskilt omfattande eller komplicerat.

Som inköpare bör du **regelbundet genomföra större inköp inom den egna förvaltningen eller verksamheten**, du bör **ha genomgått kommunens interna grundutbildning för avropare** samt **vidareutbildning för inköpare**. Du bör ha kännedom om termer som **förnyad konkurrensutsättning**, **direktupphandlingsmodul**, **tilldelningsbeslut** och **överprövning** samt ha god kunskap i **kommunens riktlinjer för direktupphandling**. Du har en **regelbunden dialog med upphandlare centralt** och håller dig **uppdaterad på frågor som rör inköp och upphandling**.

Genom dessa åtgärder säkerställer du att förvaltningens inköp görs på ett korrekt och affärsmässigt sätt samt att kommunen undviker felaktiga inköp och onödiga skadestånd eller rättsprocesser.

De grundläggande principerna för all offentlig upphandling (enligt lagtexten):



”Upphandlande myndigheter ska behandla leverantörer på ett likvärdigt och icke-diskriminerande sätt samt genomföra upphandlingar på ett öppet sätt. Upphandlingar ska vidare genomföras i enlighet med principerna om ömsesidigt erkännande och proportionalitet. En upphandling får inte utformas i syfte att undanta den från lagens tillämpningsområde och får inte heller utformas i syfte att begränsa konkurrensen så att vissa leverantörer gynnas eller missgynnas på ett otillbörligt sätt.”

Upphandlare

Som upphandlare är du kunnig inom upphandlingslagstiftningen (LOU, LUF, LUK, LOV) samt bevakar och säkerställer att kommunens upphandlingar följer denna. Kommunens upphandlingsstrateg ansvarar för att driva kommunövergripande upphandlingsprojekt samt att agera stödande vid förvaltningarnas (exklusive samhällsbyggnadsförvaltningen) egna upphandlingar och inköp.

Kommunens upphandlare som arbetar mot samhällsbyggnadsförvaltningen driver förvaltningsgemensamma upphandlingar (exempelvis ramavtal) enligt samma process som de kommunövergripande upphandlingarna, samt agerar stödande vid enheternas egna upphandlingar och inköp.

Som upphandlare ska du ha **god kännedom om kommunens inköpsverksamhet**, du **genomför upphandlingsprocesser i enlighet med de processer som presenteras i dessa riktlinjer** och du **håller dig uppdaterad på förändringar på upphandlingsområdet**. Du erbjuder **interna utbildningar** och ansvarar för att **uppdatera avtalsdatabasen**, du genomför **intern kontroll** enligt nämndens riktlinjer och du **håller dig uppdaterad på kommande behov av upphandlingar, både kommunövergripande och förvaltnings-specifika**.

Genom dessa åtgärder säkerställer du kommunens anställda har tillräcklig kunskap om sin roll i kommunens inköpsprocess, att kommunens inköpsprocess bedrivs på ett likartat sätt över tid och därmed att kommunens inköp kan genomföras på ett effektivt och ändamålsenligt sätt.

Specialist

Specialist är du som har stor kunskap om och/eller ansvarar för en specifik fråga i kommunen, till exempel miljö eller IT. Du kan också vara specialist inom ett avgränsat upphandlingsområde. Exempelvis kan en person som kör fordon i hemtjänsten vara specialist på behovet vid inköp av dessa fordon, en kock kan vara specialist på behov vid inköp av arbetskläder inom kostenheten och en bibliotekarie kan vara

specialist på inköp av bibliotekslitteratur.

Som specialist bör du **aktivt efterfråga att vara med i upphandlingsprocesser som rör ditt område**. Du bör vara kunnig inom **kravställning** och hålla dig uppdaterad på **nyheter inom ditt område**. Du kan vara till stor hjälp i **behovs- och marknadsanalysen** i en upphandlingsprocess och bör **regelbundet informera upphandlare centralt om dina synpunkter på våra ramavtal**, till exempel om **sortimentet, prisbilden, beställnings- och leveransrutinerna** eller **kvaliteten på utförda tjänster**.

Genom dessa åtgärder säkerställer du att kommunen ramavtal långsiktigt utvecklas och anpassas efter verksamheternas behov och att kommunen genom sina inköp kan bidra positivt till de frågor som du ansvarar för.

Leverantör

Som leverantör säljer du varor, tjänster och/eller entreprenader till kommunen. Du kan till exempel vara part i ett ramavtal som kommunen upphandlat, eller så har du tilldelats ett enskilt kontrakt i en direktupphandling. Till leverantörer räknas även potentiella leverantörer som inte säljer till kommunen idag, men som är intresserad av att delta i framtida upphandlingar.

Som leverantör **bör du känna till kommunens sida för leverantörer på Simrishamns kommuns hemsida**. Där får du bland annat information om **hur du lämnar anbud i en upphandling, vilka regler som gäller vid en direktupphandling** samt **hur kommunen arbetar med uppföljning av sina leverantörer**. Du kan också lära dig **vem i kommunen som du bör marknadsföra dina varor och tjänster till** samt **hur du kan arbeta med dialog för att öka chansen att enhetschefer och upphandlare förstår fördelarna med dina varor och tjänster jämfört med konkurrenternas**. I en upphandlingsprocess **bör du ta dig tid att delta i en eventuell RFI** samt att **ifrågasätta, och därmed ge kommunen möjlighet att förtydliga, eventuella oklarheter i förfrågningsunderlaget i god tid före sista anbudsdag**.

Genom dessa åtgärder säkerställer du att kommunens upphandlingar blir så rättvisa som möjligt samtidigt som du hjälper kommunen att få en bättre inblick i dina varor och tjänster inför en upphandling. Du lägger också grunden för ett bättre samarbete mellan dig och kommunen under avtalstiden, för de fall du tilldelas kontrakt i den aktuella upphandlingen.

Förtroendevalda

Förtroendevalda är du som sitter med i kommunfullmäktige eller någon av kommunens nämnder. Förtroendevalda i kommunstyrelsen har, enligt aktuell upphandlingspolicy, det yttersta ansvaret för att kommunens upphandlingsverksamhet bedrivs på ett korrekt och effektivt sätt. Förtroendevalda i respektive nämnd har det yttersta ansvaret för de avtal som tecknas inom ramen för nämndens egen verksamhet. Ansvaret för att teckna avtal är vanligtvis delegerat till förvaltnings- eller enhetschef.

Som förtroendevalda bör du tillsammans med förvaltningschefen säkerställa att **förvaltningen**

har tillgång till den kompetens som krävs för att genomföra inköp på ett korrekt och affärsmässigt sätt och att du får **tillräcklig återrapportering om hur inköpsverksamheten fungerar inom den egna förvaltningen**. Du bör bidra till att **sätta tydliga mål för vad förvaltningen ska uppnå med sina inköp**, både **generellt** men också mer **specifikt** vid större upphandlingar med stor betydelse för våra medborgare eller för förvaltningens verksamhet. Samtidigt bör du överlåta så mycket av arbetet med upphandlingen som möjligt till tjänstemännen. Störst möjlighet till påverkan på en upphandling har du **i början av upphandlingsprocessen**. Vid tilldelningsbeslut och avtalstecknande finns vanligtvis **liten** eller **ingen** möjlighet till påverkan vad gäller val av leverantör.

Genom dessa åtgärder säkerställer du att förvaltningen kan genomföra sina inköp självständigt och effektivt samtidigt som du får tillräcklig information om inköpsverksamheten. Du ökar också möjligheten för förvaltningen att ge politiska målsättningar ett större genomslag i förvaltningens inköp.



4. Inköpsprocessen

Vad menar vi med "inköpsprocess"? En inköpsprocess kan vara en fullskalig upphandling värd flera miljoner kronor som påverkar hela kommunen och tar månader att genomföra. En inköpsprocess kan också vara en beställning av kopieringspapper från ett befintligt ramavtal som sköts av en person anställd vid en enskild verksamhet och är avklarad på fem minuter.

Då olika inköpsprocesser ser olika ut kommer också arbetssättet skilja sig åt beroende på vilken typ av inköpsprocess vi arbetar med. I Simrishamn har vi delat upp inköpsprocesserna i tre grova kategorier: Kommunövergripande ramavtalsupphandlingar, förvaltnings specifika upphandlingar samt avrop och direktupphandlingar. Vad som är specifikt för dessa processer och vad som kännetecknar dem går vi igenom på sidan 9–13.

Vid beskrivningen av processerna används vissa begrepp på olika aktiviteter som kanske kräver en lite närmare förklaring. Nedan ges en kortfattad sammanfattning av dessa begrepp. Vem som ansvarar för och är drivande för respektive aktivitet beror på vilken typ av inköp som genomförs.

Behovsanalys: I behovsanalysen definieras vilket behov som den aktuella inköpsprocessen ska tillgodose. Resultatet av en behovsanalys kan vara exempelvis en lista på vilka typer av arbetskläder som används på en viss förvaltning, en rapport som visar vilken eller vilka förvaltningar som använder ett visst ramavtal eller en kravspecifikation för ett IT-system.

Checklista: Hur har ett eventuellt tidigare avtal fungerat? Vem kommer använda avtalet? Vad ska avtalet omfatta? Vilka lagar, policys och styrdokument måste vi ta hänsyn till? Behöver vi se över vårt interna arbete inom avtalsområdet? Vad vill vi förbättra genom inköpet? Hur mycket handlar vi för? Vilken är vår budget?

Verktyg och mallar: Rapporter från ekonomisystem. Informationsinsamling internt i kommunen. Kommunens mallar och checklistor för upphandlingar. Statistik från tidigare avtalsleverantör. Analys av liknande upphandlingar i andra kommuner.

Marknadsanalys: En marknadsanalys genomförs i syfte att identifiera de potentiella leverantörer som kan tillgodose de behov som definierats i behovsanalysen. Resultatet av en marknadsanalys kan vara en lista över leverantörer som säljer en specifik produkt, en besvarad RFI eller en rapport från en genomförd leverantördialog.

Checklista: Har kommunen redan ett ramavtal som omfattar det aktuella behovet? Vilka leverantörer finns på marknaden? Vilka leverantörer är bäst? Varför? Vilka leverantörer är mindre bra? Varför? Vilka kriterier bör vi ta hänsyn till för att utvärdera

olika leverantörer? Bör vi bjuda in till leverantörsträff eller genomföra en RFI? Finns det några leverantörsorganisationer som kan rådfrågas? Kan behovet tillgodoses genom "färdigt" ramavtal från någon av de inköpscentraler som kommunen är ansluten till?

Verktyg och mallar: Dialog med marknaden genom möten eller RFI. Livscykelanalys av produkter. Dialog med andra upphandlande myndigheter. Remiss av förfrågningsunderlag eller delar av förfrågningsunderlag.

Upphandling/Avrop: Resultatet av en behovs- och marknadsanalys är vanligtvis att ett avrop behöver göras eller att en upphandlingsprocess ska inledas. Denna process skiljer sig väsentligt beroende på vilken typ av kontrakt som processen ska resultera i och därför behandlas den här delen av inköpsprocessen inte närmare här, utan på sidan 9–13.

Avtalsimplementering: Med avtalsimplementering avses alla de aktiviteter som genomförs efter att inköpet är genomfört (när avtalet är undertecknat). Avtalsimplementering är inte nödvändig att genomföra för alla typer av inköp. Generellt kan man säga att omfattningen av arbetet med avtalsimplementering beror på hur stort kontraktet är och hur många personer i kommunen som påverkas av det. Vilka delar som avtalsimplementeringen omfattar beskrivs nedan. Vem som ansvarar för dessa delar diskuteras under beskrivningen av inköpsprocesserna.

Checklista: Ska avtalet läggas upp i avtalsdatabasen? Bör vi hålla ett startmöte med leverantören? Vem bör bjudas in på startmötet? Behöver vi ta fram mallar och rutinbeskrivningar för tillämpningen av avtalet? Hur ska beställningar genomföras? Behöver tidigare leverantör involveras? Vem behöver informeras om avtalet?

Verktyg och mallar: Information genom avtalsdatabas. Beställning genom e-handelsystem. Information på intranät, till chefer eller andra intressenter.

Avtalsuppföljning: Med avtalsuppföljning avses de aktiviteter som genomförs under avtalstiden. Det kan handa om att säkerställa att en vara levereras i rätt tid eller att en tjänst genomförs med överenskommen kvalitet. Syftet med avtalsuppföljning är dels att säkerställa att leverantören följer villkoren i kontraktet, men uppföljningen bidrar också till att

utveckla olika avtalsområden över tid. Omfattningen av uppföljningsarbetet är beroende av avtalets värde och av hur kritiskt avtalet är för att kommunens verksamhet ska fungera.

Checklista: Behöver vi följa upp nyckeltal? Hur ofta ska vi anordna möten med leverantören? Finns det vitesklausuler i avtalet som bör tillämpas? Bör vi genomföra externa revisioner? Vilka delar av avtalet är särskilt kritiska och hur följer vi upp dessa? Är prisutvecklingen i avtalet rimlig?

Verktyg och mallar: Kommunens mallar för avtal-suppföljning. Samarbete med leverantören. Sanktionsklausuler i det aktuella avtalet. Rapporter från ekonomisystemet. Intern dialog.

Övrigt om processerna: De processer som presenteras på kommande sidor är färgkodade för att visa på vilken verksamhet som ansvarar för de olika delarna av processen. Rött innebär att det huvudsakliga ansvaret finns hos verksamhetsföreträdarna, grönt att det huvudsakliga ansvaret finns hos upphandlaren och blått används för de aktiviteter som genomförs gemensamt. Att någon har det huvudsakliga

ansvaret för en del i processen innebär inte att den andra parten inte ska vara involverad alls. Exempelvis kan verksamheten vara slutligt ansvarig för kravspecifikationen, samtidigt som upphandlaren är ansvarig för att hjälpa till med exempel på kravspecifikationer i andra kommuners upphandlingar, att strukturera upp kraven i ett förfrågningsunderlag eller att informera verksamheten om vilka krav som inte är tillåtna att ställa enligt lagstiftningen.

”Ansvar” i processen innebär främst vem som har den slutliga bestämmanderätten över när den delen av processen är klar och det är dags att gå vidare till nästa del. Det visar också på vem som har det huvudsakliga ansvaret för att arbetet blir genomfört. Om kommunen inte hinner med att genomföra en kommunövergripande upphandling är det upphandlingsverksamheten som är ansvarig för att ta konsult-hjälp och säkerställa att upphandlingen genomförs. Om varken upphandlaren eller verksamheten är tillräckligt kunnig om upphandlingsföremålet i en förvaltningsspecifik upphandling är det verksamheten som är ansvarig för att ta in konsult-hjälp vid framtagandet av kravspecifikationen. Och så vidare.

De lagar som styr all offentlig upphandling bygger på fem grundprinciper. Bestämmelserna i upphandlingslagarna ska alltid tolkas mot bakgrund av dem. Utöver de fem grundprinciperna finns även en konkurrensprincip.

1. Icke-diskriminering

Principen om icke-diskriminering innebär ett förbud mot att diskriminera leverantörer på grund av deras nationalitet (exempelvis medborgarskap, etablerings- eller verksamhetsland). Den upphandlande myndigheten får inte ställa krav som bara svenska företag känner till eller kan klara att uppfylla. Det gäller även när den upphandlande myndigheten inte förväntar sig att några utländska leverantörer ska lämna anbud. Anbudssökande och anbudsgivare från andra orter ska behandlas på samma sätt som företag från den egna kommunen.

2. Likabehandling

Principen om likabehandling innebär att alla leverantörer ska ges samma förutsättningar. Alla leverantörer måste till exempel få tillgång till samma information samtidigt, så att ingen leverantör får ett övertag. Upphandlaren får exempelvis inte acceptera ett anbud som lämnats in för sent, eftersom samma regler och tidsfrister ska gälla alla.

3. Proportionalitet

Proportionalitetsprincipen innebär att kraven och villkoren i upphandlingen ska stå i rimlig proportion till det som upphandlas. De åtgärder som den upphandlande

myndigheten genomför får inte gå utöver vad som är nödvändigt för den aktuella upphandlingen.

4. Öppenhet

Principen om öppenhet (transparens) innebär att upphandlingar ska präglas av öppenhet och förutsebarhet. Uppgifter som gäller upphandlingen får inte hemlighållas, upphandlingen ska annonseras offentligt och de leverantörer som deltagit i anbudsförfarandet ska informeras om resultatet.

Upphandlingarna ska vara offentliga och förfrågningsunderlaget ska vara förutsebart, det vill säga klart och tydligt formulerat och innehålla samtliga krav som ställs.

5. Ömsesidigt erkännande

Principen om ömsesidigt erkännande innebär att intyg och certifikat som har utfärdats av en medlemsstats myndigheter ska gälla också i övriga EU- och EES-länder.

Konkurrens

Konkurrensprincipen innebär att en upphandling inte får utformas i syfte att begränsa konkurrensen så att vissa leverantörer gynnas eller missgynnas på ett oilliborligt sätt.

4.1 Kommunövergripande upphandlingar

Kommunövergripande upphandlingar (ofta ramavtal) kännetecknas av att **det avtal som teknas påverkar flera förvaltningars budget**. Exempel kan vara tolkförmedling, resebyråttjänster, IT-utrustning eller kontorsmaterial.

Förvaltningsövergripande upphandlingar på samhällbyggnadsförvaltningen (exempelvis ramavtal som påverkar hela förvaltningen) samt större kommunövergripande direktupphandlingar följer ofta den här arbetsprocessen. Beslut om förvaltningsövergripande upphandlingar på samhällbyggnadsförvaltningen fattas dock enligt samhällbyggnadsförvaltningens delegationsordning och inte på samma sätt som för kommunövergripande upphandlingar.

Beslut om att påbörja en upphandling: Beslut fattas av den person som har delegation enligt kommunstyrelsens delegationsordning.

Startmöte: Om upphandlingen avser ett avtal som löper ut, bjuder upphandlaren i god tid innan in företrädare för verksamheten till ett startmöte. På startmötet går man igenom de relevanta delarna i behovs- och marknadsanalysen (mer tidskrävande om det är ett nytt avtalsområde än ett befintligt), hur man tycker att inköpen inom avtalsområdet fungerar idag, vad som kan göras bättre, eventuellt behov av fler möten innan upphandlingsdokumenten är färdiga och så vidare. Efter startmötet utgår upphandlaren från synpunkterna för att, i samarbete med verksamhetsföreträdarna, ta fram de krav som ska ställas i det färdiga underlaget.

Framtagande av upphandlingsdokument: Upphandlaren har ansvaret för upphandlingsdokumenten. Upphandlaren ansvarar för att samla in den infor-

mation som krävs och för att sammanställa förfrågningsunderlaget, utifrån de synpunkter som inkommit på startmötet.

När upphandlingsdokumenten är klara skickar upphandlaren ut dessa för synpunkter från verksamheten. För verksamheten räcker det vanligtvis att titta igenom de delar som rör upphandlingens omfattning och kraven på avtalsföremålet, för att säkerställa att upphandlingen kommer innefatta de produkter och tjänster man har behov av samt att dessa lever upp till verksamhetens krav.

När verksamheten har godkänt kravställningen sammanställs dessa till ett underlag för annonsering.

Beslut om annonsering: Beslut om att annonsera en upphandling fattas av den person som är behörig enligt kommunstyrelsens delegationsordning.

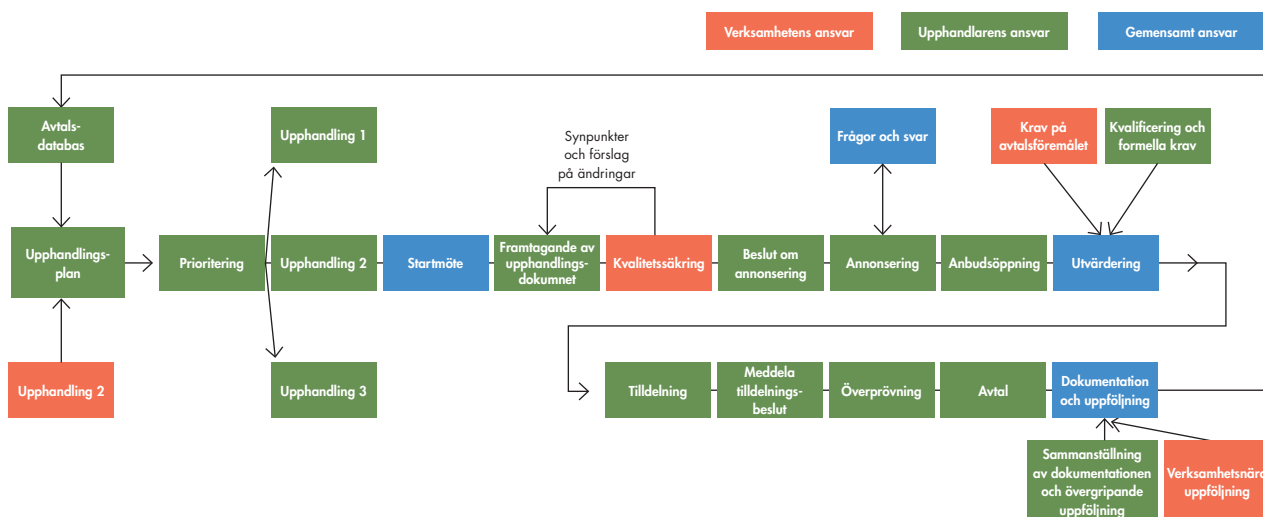
Annonsering och anbudsöppning: Upphandlaren annonserar upphandlingen, samt administrerar frågor och svar och andra frågor som kan dyka upp under annonseringstiden. *All kommunikation avseende upphandlingen under annonseringstiden ska gå via upphandlaren.* Ibland kan frågor dyka upp som upphandlaren inte själv kan besvara. Då bör det finnas en eller flera personer i verksamheten som kan besvara frågan till upphandlaren, som sedan ansvarar för att svara leverantören.

Utvärdering: Efter anbudsöppningen är det dags att utvärdera anbuderna. Upphandlaren gör en koll av de delar som rör krav på leverantören, som ekonomisk kapacitet och referenser. Upphandlaren gör också en preliminär, översiktlig koll så att alla bilagor som efterfrågats finns med och att anbuderna inte på

Process

Kommunövergripande ramavtal

Definition: Ramavtal som används på flera förvaltningar (Kontorsmaterial, Fordon, Resebyråttjänster, Tolkförmedling, Datormaterial, Klienter ...)



annat sätt brister i utförande. Om något anbud bör uteslutas ska detta antecknas och motiveras i upphandlingsprotokollet.

Efter den preliminära granskningen av anbudena ska de anbud som kvarstår utvärderas vidare avseende krav på produkten eller tjänsten. Detta kan göras på olika sätt. Ibland kan upphandlaren själv se ifall ett krav är uppfyllt eller inte, ibland måste verksamheten göra bedömningen. I vissa större upphandlingar kan ett eller flera utvärderingsmöten hållas där man gemensamt går igenom anbudena. De anbud som uppfyller alla minimikrav utvärderas sedan enligt utvärderingsmodellen i upphandlingen. Den leverantör som kvarstår och som har lämnat det ekonomiskt mest fördelaktiga anbudet tilldelas kontraktet. En extra, mer detaljerad koll av det vinnande anbudet bör alltid göras, för att säkerställa att det inte finns några fel eller otydligheter som man missat i den preliminära kontrollen.

Tilldelningsbeslut: Tilldelningsbeslut fattas av den som är behörig enligt kommunstyrelsens delegationsordning.

Överprövning: Överprövningsärenden hanteras av upphandlaren.

Avtal: Slutligt avtal tas fram av upphandlaren. Upphandlaren säkerställer att avtal undertecknas av behörig person för båda parter.

Avtalsimplementering: Avtalsimplementering hanteras av upphandlaren. Avtalet ska alltid läggas upp i avtalsdatabasen tillsammans med vissa grundläggande uppgifter, exempelvis hur beställning ska genomföras, vilka priser som gäller och liknande. Andra aktiviteter kan vara startmöte med leverantören eller att informera om avtalet på kommunens intranät.

Dokumentation: Upphandlaren ansvarar för att upphandlingen dokumenteras i enlighet med kommunstyrelsens dokumenthanteringsplan.

Avtalsuppföljning: Verksamhetsnära uppföljning genomförs alltid av respektive verksamhet. Hit räknas exempelvis kontroll av att fakturerade belopp stämmer överens med avtalade belopp, att leveranser kommer i tid, att varor och tjänster uppfyller ställda krav och så vidare. Vid enstaka problem inom dessa områden löses dessa genom kontakt med leverantören. Om problemen kvarstår kan det bli aktuellt med andra åtgärder. Då kontaktas i första hand förvaltningens representant i kommunens interna upphandlingsgrupp.

Vid särskilt kritiska avtal kan extra uppföljning eller annat administrativt arbete vara nödvändigt. Det kan exempelvis handla om regelbunden kontroll av prislistor från större varuleverantörer, att implementera avtalet i kommunens e-handelsystem eller att upprätta en samordnad beställarfunktion. Vem som ska genomföra dessa aktiviteter beslutas separat för respektive avtalsområde.



4.2 Förvaltningsspecifika upphandlingar

Förvaltningsspecifika upphandlingar (ramavtal eller enskilda kontrakt) kännetecknas av att *det ramavtal eller kontrakt som tecknas endast påverkar en förvaltnings budget eller är naturligt kopplat till en verksamhet i kommunen*. Exempel kan vara skolskjuts, särskilt boende, städning av lokaler eller läromedel.

Beslut om att påbörja en upphandling: Beslut fattas av den som är behörig enligt den ansvariga förvaltningens delegationsordning. Samtliga större inköp bör komma upphandlare centralt till kännedom snarast efter beslut om att inköp ska göras för att kunna göra en bedömning av när den aktuella upphandlingen kan påbörjas. Exempel på inköp kan vara ett ramavtal som löper ut eller en större investering som ska göras. Ramavtal som finns i avtalsdatabasen bevakas även av upphandlare som uppmärksammar i god tid att det är dags att påbörja en ny upphandling.

Startmöte: På startmötet träffas upphandlaren och den eller de personer som utsetts av verksamheten att ansvara för upphandlingen. På startmötet går man gemensamt igenom förutsättningarna för upphandlingen, vad som behöver göras, vem som ska göra vad och liknande.

Framtagande av upphandlingsdokument: Vanligtvis inleds en förvaltningsspecifik upphandling med att verksamheten får ansvar att göra en behovs- och marknadsanalys gemensamt med upphandlaren samt att ta fram en färdig kravspecifikation. Upphandlaren kan bistå med exempel på hur andra kommuner genomfört liknande upphandlingar, olika sätt att utforma en utvärderingsmodell på, vilka

olika upphandlingsförfarande som finns, att genomföra en RFI samt att på andra sätt vara behjälplig. När verksamheten bestämt vad som ska upphandlas och vilka krav man vill ställa, lämnas underlagen för detta till upphandlaren. Upphandlaren ansvarar för att strukturera kravställningen i kommunens mallar för förfrågningsunderlag. Upphandlaren granskar kravställningen och ger synpunkter utifrån lagstiftningens krav.

Beslut om annonsering: När förfrågningsunderlaget är färdigt ska upphandlingen annonseras. Beslut om att annonsera en upphandling, och därmed godkänna kravställningen i förfrågningsunderlaget, fattas av den person som har delegation enligt den aktuella förvaltningens delegationsordning.

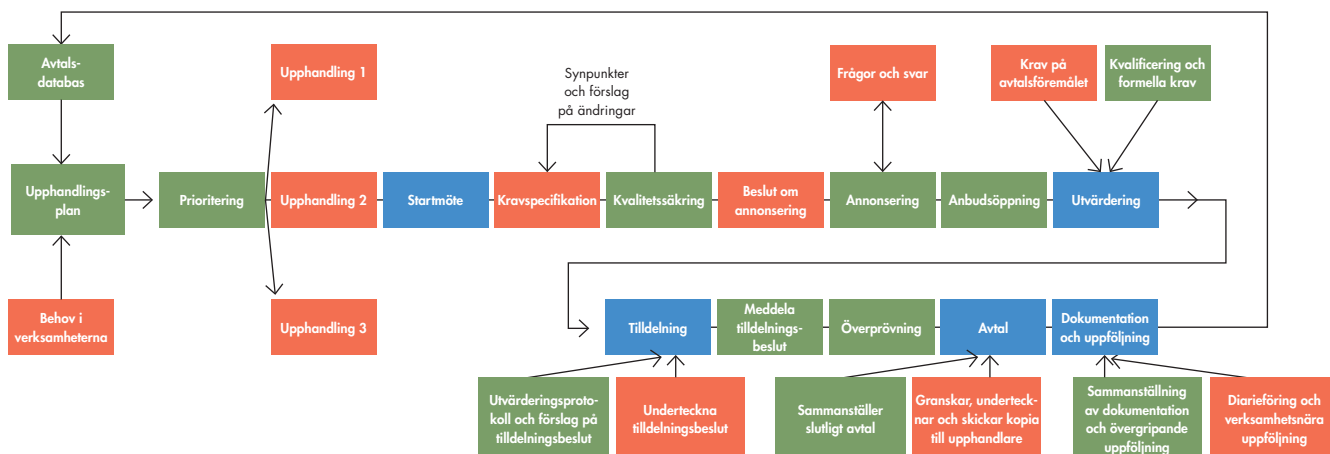
Annonsering och anbudsöppning: Upphandlaren annonserar upphandlingen, samt administrerar frågor och svar och andra frågor som kan dyka upp under annonseringstiden. *All kommunikation avseende upphandlingen under annonseringstiden ska gå via upphandlaren*. Den upphandlande verksamheten ansvarar för att ha en person på plats som kan besvara frågor som vidarebefordras av upphandlaren.

Utvärdering: Efter anbudsöppningen är det dags att utvärdera anbuderna. Upphandlaren gör en kontroll av de krav som ställts på leverantören, som ekonomisk kapacitet och riskklassning. Upphandlaren gör dessutom en preliminär, översiktlig koll så att alla bilagor som efterfrågats finns med och att anbuderna inte på annat sätt brister i utförande. Om något anbud bör uteslutas ska detta antecknas och motiveras i upphandlingsprotokollet, som fylls i av upphandlaren. Efter den preliminära granskningen

Process

Förvaltningsspecifika upphandlingar

Definition: Ramavtal och avtal som endast används på en förvaltning eller är tydligt kopplade till en verksamhet (Livsmedel, Städning, Webbplats, Skolmaterial, Särskilt boende ...)



av anbudena ska de anbud som kvarstår utvärderas vidare avseende krav på produkten eller tjänsten. Vanligtvis vidarebefordrar upphandlaren anbudena till verksamheten som sedan ansvarar för att kontrollera att de krav man ställt är uppfyllda. Om ett krav inte är uppfyllt kan detta vara grund för uteslutning, varför anledningen till detta måste antecknas och tydligt framgå i upphandlingsprotokollet.

De anbud som uppfyller alla minimikrav utvärderas sedan enligt utvärderingsmodellen i upphandlingen. Den leverantör som kvarstår och som har lämnat det ekonomiskt mest fördelaktiga anbudet tilldelas kontraktet. En extra, mer detaljerad koll av det vinnande anbudet bör alltid göras för att säkerställa att det inte finns några fel eller otydligheter som missats i den preliminära kontrollen.

Tilldelningsbeslut: Tilldelningsbeslut fattas av den som är behörig enligt den ansvariga förvaltningens delegationsordning.

Upphandlaren ansvarar för att ta fram ett färdigt tilldelningsbeslut. Den eller de personer som ansvarar för upphandlingen i verksamheten säkerställer att tilldelningsbeslutet godkänns av behörig person. Det underskrivna tilldelningsbeslutet skannas och skickas till upphandlaren, som ansvarar för att meddela detta till anbudsgivarna samt administrera frågor från dessa.

Överprövning: Överprövningsärenden hanteras av upphandlaren men verksamheten är delaktig och bistår med sin sakkunskap.

Avtal: Slutligt avtal tas fram av upphandlaren. Den som är ansvarig för upphandlingen har slutlig bestämmanderätt över avtalets utformning samt säkerställer att detta undertecknas av både kommunens företrädare och leverantörens företrädare. Det undertecknade avtalet skannas och skickas till upphandlaren.

Avtalsimplementering: Avtalsimplementering hanteras av verksamheten. Avtal som ska löpa under viss tid och som man har anledning att tro kommer förnyas ska alltid läggas upp i avtalsdatabasen. Även avtal som kan vara av intresse för allmänheten eller andra verksamheter i kommunen bör finnas i avtalsdatabasen. Detta hanteras av upphandlaren. Om det finns särskilda beställningsrutiner eller liknande som verksamheten anser ska finnas i avtalsdatabasen (exempelvis en bokningsblankett) så kan även dessa läggas upp av upphandlaren.

Dokumentation: Verksamheten ansvarar för att upphandlingen dokumenteras på ett korrekt sätt enligt förvaltningens dokumenthanteringsplan.

Avtalsuppföljning: Verksamheten ansvarar för att tillräcklig avtalsuppföljning genomförs. Upphandlaren kan hjälpa till med tips och råd vid framtagande av en eventuell uppföljningsplan enligt fastställda mallar.



4.3 Avrop mot ramavtal och direktupphandlingar

Direktupphandlingar och avrop mot ramavtal kännetecknas av deras vanligtvis *låga värde* och av att dessa *i stor utsträckning sköts ute i verksamheten, utan inblandning av upphandlare.*

Avrop mot ramavtal ska alltid göras då ramavtal finns att tillgå. Direktupphandlingar får endast genomföras då ramavtal inte finns att tillgå och då inköpets värde är lågt.

Den här processen är också speciell då den är väldigt lite reglerad i upphandlingslagstiftningen. Avrop mot ramavtal ska göras enligt de villkor som anges i det aktuella ramavtalet, och direktupphandlingar definieras i lagstiftningen som upphandlingar utan krav på viss form. Kommunen har interna riktlinjer för direktupphandlingar som i stor utsträckning styr hur dessa ska hanteras. Se även Upphandlingsmyndighetens interaktiva vägledning här:

http://utbildning.upphandlingsmyndigheten.se/direktupphandling/story_flash.html

I den här kategorin ryms alla inköp från enstaka beställningar av kontorsmaterial och grönsaker till undertecknande av ett längre avtal för försäkringsmäklartjänster vars värde uppgår till flera 100 000 kronor. För tillfället är direktupphandlingsgränsen enligt LOU 586 907 kronor. För LUF är gränsen

1 092 436 kronor och för LUK är gränsen 2 631 028 kronor. Hur värdet beräknas beskrivs mer i detalj i kommunens riktlinjer för direktupphandling, men kortfattat kan man säga att värdet av en upphandling ska uppskattas till det totala belopp som ska betalas i upphandlingen, inklusive eventuella options- och förlängningsklausuler. Direktupphandlingar av samma slag gjorda av kommunen under räkenskapsåret ska också inkluderas i upphandlingens värde.

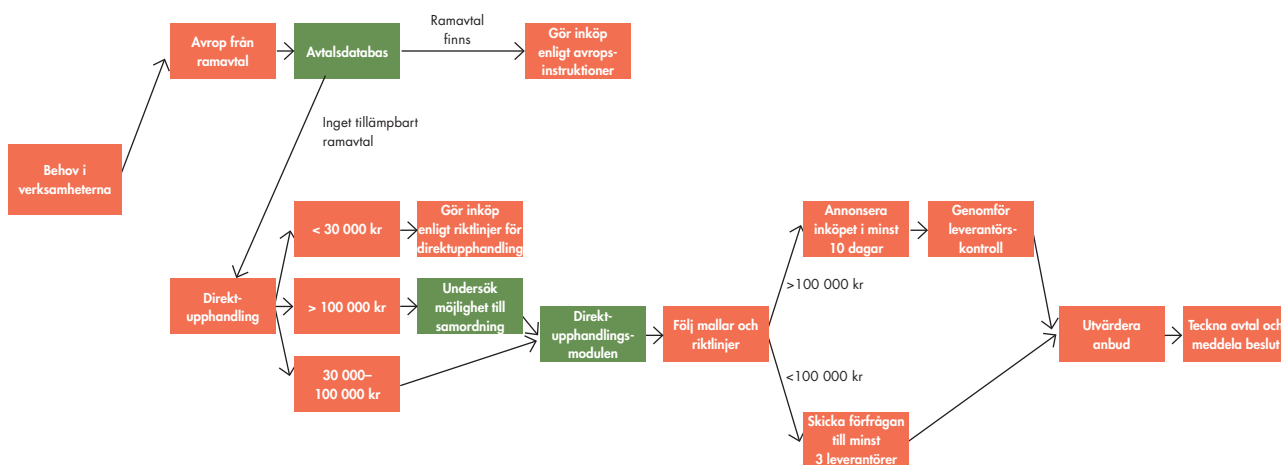
Som framgår av processen så genomförs nästan samtliga delar av dessa inköp av verksamheterna själva, med mer eller mindre stöd från upphandlare. Upphandlare finns tillgänglig för frågor och det finns också tillgång till annat stöd för beställarna, exempelvis avropsvägledning som läggs tillsammans med de färdiga ramavtalen i avtalsdatabasen, utbildningstillfällen för direktupphandlingar och avrop mot ramavtal samt en modul för direktupphandling med färdiga mallar.

De gröna rutor som finns i processen är avtalsdatabas (som upphandlaren ansvarar för att uppdatera), undersökning av samordningsmöjligheter (som genomförs av upphandlare) och direktupphandlingsmodulen (där upphandlaren ansvarar för att ta fram mallar och rutiner som passar verksamhetens behov). Alla andra delar i processen sköts av verksamheten själv.

Process

Direktupphandlingar och avrop från ramavtal

Definition: Mindre konsultuppdrag, enstaka tjänster och varuinköp utanför ramavtal, mindre löpande ramavtal och avtal som kuvert, skadedjurssanering, bokningssystem ...



5. Olika upphandlingsförfarande

Här ges en överblick över olika upphandlingsförfarande och under vilka förutsättningar de kan och är lämpliga att användas. Vilket upphandlingsförfarande som är tillåtet att använda bestäms av upphandlingens värde, komplexitet samt vissa andra faktorer som anges nedan.

Öppet förfarande: Öppet förfarande är ett förfarande där alla leverantörer får lämna anbud. Det är det vanligaste förfarandet över tröskelvärdena. Förfarandet genomförs i ett steg, vilket innebär att samtliga intresserade leverantörer lämnar anbud och att både prövning av krav på leverantören och prövning av anbudet sker i ett och samma steg.

Selektivt förfarande: Selektivt förfarande används över tröskelvärdet. Alla leverantörer har rätt att ansöka om att få delta i upphandlingen. Kommunen bjuder sedan in de anbudssökande som uppfyller de krav man ställt upp för att få lämna anbud. Upphandlingen genomförs därmed i två steg: först kontrolleras vilka anbudssökande som uppfyller de krav som ställts på dessa, sedan bjuds de anbudssökande som uppfyllt kraven in för att lämna anbud.

Förhandlat förfarande: Förhandlat förfarande används över tröskelvärdet. Förhandlat förfarande är ett förfarande där kommunen bjuder in utvalda leverantörer och förhandlar om kontraktsvillkoren med en eller flera av dem. Förhandlat förfarande kan ske med eller utan annonsering. Förhandlat förfarande med annonsering får enligt LOU användas när det som ska upphandlas uppfyller ett eller flera av följande kriterier:

- Kräver anpassning av lättillgängliga lösningar
- Avser formgivning eller innovativa lösningar
- Förutsätter förhandling på grund av dess art, komplexitet, rättsliga eller ekonomiska utformning eller risker, samt är av sådant slag att det inte går att utarbeta användbara tekniska specifikationer

Förhandlat förfarande **utan** föregående annonsering kallas också ”direktivstyrd direktupphandling” och får endast användas i yttersta undantagsfall. Användandet av ett sådant förfarande ska alltid stämmas av med upphandlare.

Konkurrenspräglad dialog: Konkurrenspräglad dialog får enligt LOU användas i samma situationer som det förhandlade förfarandet med föregående

annonsering får användas. Dialogens syfte ska vara att identifiera hur kommunens behov bäst kan tillgodoses. Skillnaden mot ett förhandlat förfarande är att man vid ett sådant förfarande förhandlar om villkoren i leverantörens anbud gentemot de förutsättningar som kommunen ställt upp i förfrågningsunderlaget, medan man vid en konkurrenspräglad dialog förhandlar om förfrågningsunderlagets utformning. När dialogen är avslutad ska därför de leverantörer som deltagit i dialogen ges möjlighet att lämna anbud utefter villkoren som ställts upp i det färdiga förfrågningsunderlaget.

Förenklat förfarande: Förenklat förfarande är motsvarigheten till öppet förfarande under tröskelvärdet. Alla leverantörer har rätt att delta. Kommunen har, till skillnad från vid öppet förfarande, rätt att förhandla med en eller flera anbudsgivare efter att anbud lämnats. Tidsfristerna för att lämna anbud är också kortare än vid öppet förfarande.

Urvalsförfarande: Urvalsförfarande är motsvarigheten till selektivt förfarande under tröskelvärdet. Upphandlingen genomförs i två steg och kommunen får förhandla med anbudsgivarna. Även här är tidsfristerna för att lämna anbud och anbudsansökningar kortare än över tröskelvärdet.

Direktupphandling: En direktupphandling är en upphandling utan krav på viss form. Direktupphandling får användas i tre situationer:

- Om upphandlingens värde inte överstiger direktupphandlingsgränsen
- I vissa i lagen särskilt angivna situationer då kommunen får använda förhandlat förfarande utan föregående annonsering
- Om det finns synnerliga skäl

Kommunen har beslutade riktlinjer för direktupphandling som ska tillämpas vid alla inköp som inte omfattas av kommunens upphandlade ramavtal.

Källa: Upphandlingsmyndigheten

6. Roller, ansvar och bemanning

Upphandlare

Upphandlare är främst sakkunnig i inköpsfrågor och i lagen om offentlig upphandling. Upphandlaren ansvarar i inköpsfrågor regleras av de processer som presenteras på sidan 9–13. Kommunen har i nuläget två anställda upphandlare, en med titeln upphandlingsstrateg som arbetar främst kommunövergripande och en med titeln upphandlare som enbart arbetar mot samhällsbyggnadsförvaltningen. Båda är anställda vid ekonomienheten på kommunledningskontoret.

Upphandlingsstrategen ansvarar primärt för:

- Upphandling av kommunövergripande ramavtal.
- Upphandling av förvaltnings specifika avtal till kommunledningskontoret, barn- och utbildningsförvaltningen, kultur och fritidsförvaltningen och socialförvaltningen.
- Övergripande intern kontroll av upphandlingsverksamheten.
- Övergripande rutiner, mallar och system kopplade till upphandlingsverksamheten.
- Samverkan externt i upphandlingsfrågor.
- Genomföra interna utbildningar.
- Sammanställa årlig rapport till kommunstyrelsen.
- Upphandlingsblogg.
- Försäkringsfrågor.

Upphandlare ansvarar primärt för:

- Upphandlingar av förvaltningsövergripande avtal till Samhällsbyggnadsförvaltningen.
- Upphandlingar av förvaltnings specifika avtal till Samhällsbyggnadsförvaltningens verksamheter.
- Utarbetande av rutiner, mallar och arbetsprocesser kopplade till dessa upphandlingar.
- Genomföra interna utbildningar.
- Intern kontroll av upphandlingsverksamheten på Samhällsbyggnadsförvaltningen.
- Samverkan externt i entreprenadupphandlingsfrågor.

Avropare

Avropare kallas samtliga personer i kommunen som genomför löpande inköp i mindre omfattning, främst genom avrop från ramavtal. Avropare bör främst ha kännedom om var man hittar kommunens ramavtal, hur man tillämpar dessa, kommunens riktlinjer för direktupphandling, kommunens e-handelssystem och liknande. Utbildning erbjuds ett par gånger per år av den centrala upphandlingsfunktionen.

Respektive enhetschef beslutar själv i vilken omfattning man har behov av avropare inom den egna verksamheten. Chefer bör alltid sträva efter att inköp centraliseras till så få avropare som är möjligt för verksamheten.

Inköpare

En inköpare är en person på en förvaltning som genomför större direktupphandlingar och avrop från ramavtal. En inköpare bör vara grundligt insatt i kommunens riktlinjer för direktupphandling samt ha en grundläggande förståelse för hur en upphandlingsprocess fungerar. Utbildning för inköpare erbjuds ett par gånger per år av den centrala upphandlingsfunktionen.

Respektive förvaltning beslutar själva i vilken omfattning man har behov av inköpare inom den egna förvaltningen. Varje verksamhet bör ha tillgång till en inköpare vid lite mer komplexa inköp, exempelvis avrop av ett fordon genom förnyad konkurrensutsättning eller konkurrensutsättning av ett större konsultuppdrag.

Inköpssamordnare

Varje förvaltning ska ha en inköpssamordnare. Inköpssamordnare ansvarar primärt för:

- Delta vid samverkansmöte 2-3 gånger per år. På samverkansmöte behandlas de behov man ser i verksamheterna, eventuella problem med befintliga ramavtal, vilka ramavtal som är på gång att upphandlas och andra aktuella frågor.
- Vara kontaktperson i upphandlingsfrågor på sin förvaltning gentemot upphandlarna.
- Informera upphandlarna i god tid om upphandlingsbehov inom den egna förvaltningen.

För tillfället är följande personer inköpssamordnare:

Kommunledningskontoret: *Marcus Bäckström*,
Upphandlingsstrateg

Samhällsbyggnadsförvaltningen: *Stina Öberg*,

Upphandlare

Kultur- och fritidsförvaltningen: *Elise Andersson*,
Ekonom

Barn- och utbildningsförvaltningen: *Gunilla Persson*,
Administrativ handläggare

Socialförvaltningen: *Jeanette Lindroth*,

Administrativ chef

Avtalsansvarig

Vanligtvis är enhets- eller förvaltningschefer avtalsansvariga i den meningen att det är dessa som undertecknar avtal. Med rollen avtalsansvarig i inköpsprocessen menas en person (chef eller annan anställd) som ansvarar för att ett avtal fungerar på ett ändamålsenligt sätt. En avtalsansvarig kan exempelvis sköta den löpande kontakten med leverantören, genomföra uppföljningsaktiviteter eller stå som intern kontaktperson för frågor som rör ett specifikt avtal. Avtalsansvarig utses vanligtvis efter behov under en upphandlingsprocess.

Enhetschef

Enhetschefer ansvarar för att inköp inom den egna verksamheten sköts på ett korrekt sätt. Det inkluderar exempelvis att säkerställa att avropare och inköpare har erforderlig utbildning, att kommunens ramavtal och riktlinjer för direktupphandling tillämpas och att villkoren i dessa följs.

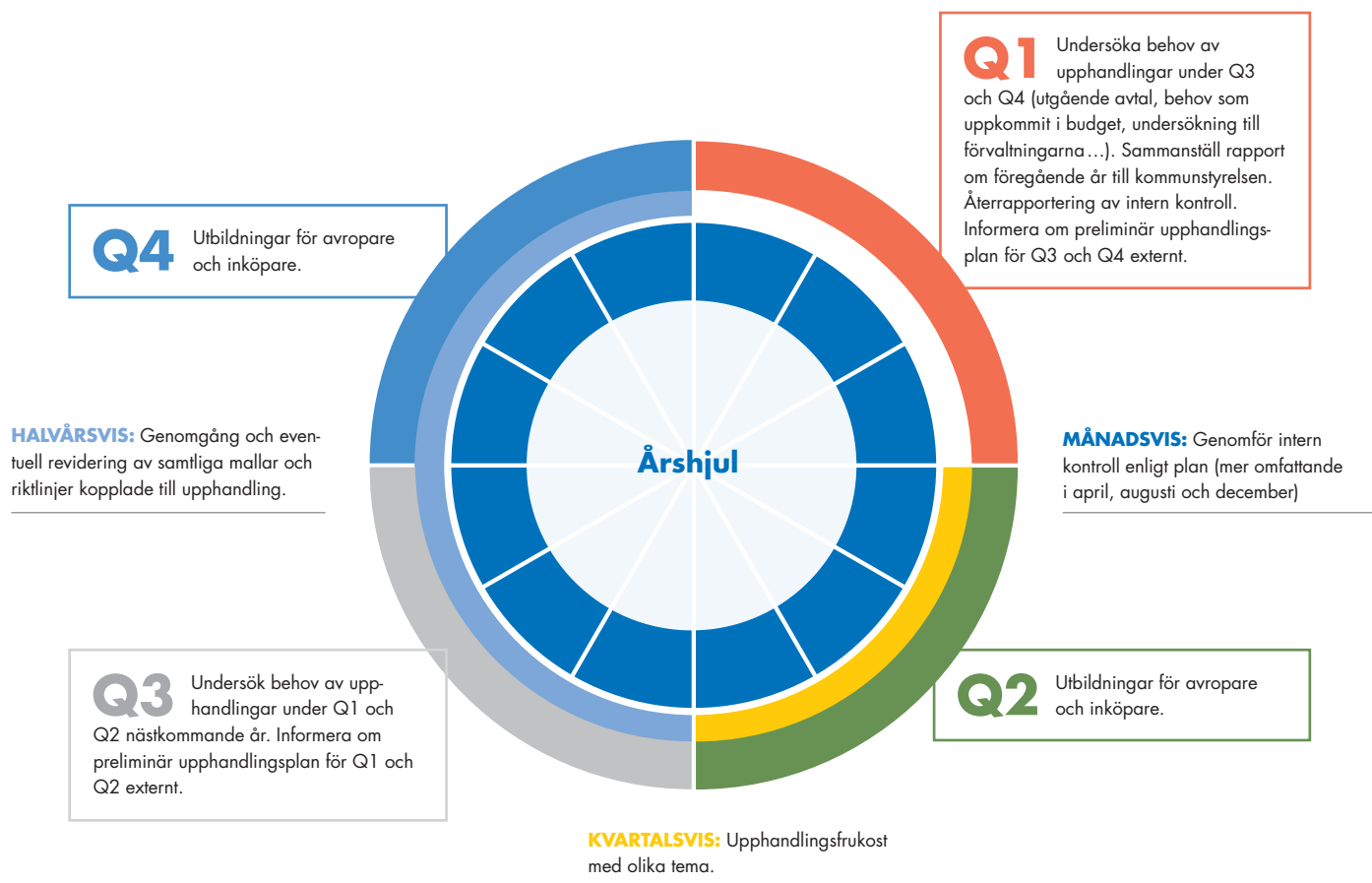
Förvaltningschef

Förvaltningschefer genomför vanligtvis inte inköp eller upphandlingar. Beslutanderätten i större

inköp är vanligtvis delegerad till förvaltningschefen. Förvaltningschefernas roll i inköpsprocessen är att ha en allmän kännedom om inköpsprocesserna, om ansvarsfördelningen mellan den centrala upphandlingsfunktionen och den egna förvaltningen samt att tillsätta resurser på den egna förvaltningen så att förvaltningens inköpsverksamhet kan bedrivas på ett ändamålsenligt sätt.

Specialist

Det finns många personer i kommunen som är viktiga för upphandlingsverksamheten utöver ovanstående roller, exempelvis avtalsanvändare, fackliga företrädare, förtroendevalda, förvaltningschefer, ekonomer, olika strateg- och utvecklingsfunktioner och liknande. Samlingsnamnet för dessa är specialister. En specialist är en person med expertkunskap inom ett begränsat område i en specifik upphandling, såsom IT, arbetsrätt, miljöfrågor, hemtjänstfordon eller arbetskläder. Kontakta upphandlare om du vill ha mer information om hur du i din roll kan vara med och bidra positivt till kommunens inköpsverksamhet.



7. Offentlighet och sekretess

Absolut sekretess

Vid samtliga upphandlingsärenden (även direktupphandlingar i konkurrens) är det viktigt att tänka på att dessa omfattas av absolut sekretess från det att upphandlingen påbörjas tills det att resultatet av upphandlingen kommunicerats med anbudsgivarna (vanligtvis i samband med att man fattar tilldelningsbeslut). Om någon begär handlingar eller på annat sätt önskar information om en pågående upphandling, ska kontakt alltid tas med den person som genomför upphandlingen innan någon information lämnas ut.

Allmänna handlingar

Efter att upphandlingens resultat offentliggjorts, hanteras anbud och andra handlingar kopplade till upphandlingen som allmänna handlingar. Det är bra att i förfrågningsunderlaget informera om offentlighetsprincipen och att kommunen aldrig kan garantera sekretess för handlingar som är känsliga enligt anbudsgivaren. Be även anbudsgivarna tydligt ange vilka handlingar i anbudet man vill sekretessbelägga, samt grunderna för detta.

Utlämnande av handlingar

Bra att tänka på vid utlämnande av anbud kan vara att anbudsgivare kan ha haft önskemål om sekretess eller att det kan förekomma andra känsliga uppgifter i anbudet, exempelvis personuppgifter. Följande rättsfall kan eventuellt vara till hjälp vid sekretessprövning av anbudshandlingar.

Högsta Förvaltningsdomstolen 2016-5887: *Av förarbetena till motsvarande regel i 1980 års sekretesslag framgår beträffande avvägningen mellan sekretess- och insynsintressena att det för lagrummets tillämpning bör krävas att det föreligger någon speciell omständighet eller särskilda förhållanden som kan åberopas som skäl för hemlighållande. Något krav på en mera ingående utredning bör emellertid inte ställas upp. Om en myndighet finner sig böra sätta tilltro till vad anbudsgivaren har uppgett om att handlingarnas offentliggörande kan befaras medföra skada för honom, bör något hinder för anbudshandlingarnas hemlighållande i regel inte anses föreligga. En viss avvägning bör alltid företas med hänsyn till offentlighetsintresset. En begäran om konfidentiell behandling, som framställs av en anbudsgivare men som inte närmare motiveras och inte heller har karaktären av ett anbuds-villkor, bör i regel inte föranleda beslut om handlingarnas hemlighållande (prop. 1979/80:2 Del A s. 240 f.)*

Övrigt

Handlingar som kan förekomma i en upphandling och hur dessa hanteras: Kuvert märkta "Anbud" eller liknande får under inga omständigheter öppnas, utan ska lämnas till den person som genomför en upphandling oöppnat.

Kompletteringar och andra handlingar som rör anbud bör också så långt det är möjligt hanteras obrutet om det framgår av kuvertet att det rör en offentlig upphandling.

