



Kommunstyrelsens arbetsutskott

§38

Dnr KS 2023-2099

## Reviderad Policy för inköp och upphandling Beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår  
kommunstyrelsen föreslår

Kommunfullmäktige beslutar:

1. Godkänna reviderad Policy för Inköp och upphandling, daterad KF 2024-04-22.
2. Tidigare Policy för inköp och upphandling, kommunfullmäktige 2017-11-06, §232, upphävs.

## Sammanfattning av ärendet

Detta tjänsteutlåtande föreslår en reviderad policy för inköp och upphandling som fastställer de strategier som ska tillämpas för inköp och upphandlingar i kommunen, kommunens bolag samt Kommunalförbundet Sjukvård och Omsorg Norrtälje. Policyn syftar till att säkerställa att de hållbarhetsaspekter som utgör kommunens hållbarhetsmål beaktas i samtliga inköp och upphandlingar. Denna reviderade policy tydliggör avtalsansvaret och ansvaret för uppföljning av de avtal som tecknas för kommunens räkning. Revideringen innehåller även tydliggörande av strategi för att möta nya utmaningar i omvärlden såsom kriser och välfärdsbrottslighet. Denna reviderade policy ersätter Policy för inköp och upphandling beslutad i kommunfullmäktige 2017-11-06, §232.

## Beslutsunderlag

Tjänsteutlåtande Reviderad Policy för inköp och upphandling  
Bilaga 1 Reviderad Policy för inköp och upphandling - med markerade ändringar  
Bilaga 2 Reviderad Policy för inköp och upphandling

## Beslutande sammanträde

### Yrkanden

Robert Beronius (L) yrkar bifall till kommunstyrelsekontorets tjänsteutlåtandes förslag.

### Beslutsgång

Ordföranden frågar om kommunstyrelsens arbetsutskott kan besluta i enlighet med kommunstyrelsekontorets tjänsteutlåtandes förslag, som bifalls av Robert Beronius (L), och finner att kommunstyrelsens arbetsutskott beslutar i enlighet med förslaget.



---

**Beslutet ska skickas till**

Nämnder  
Kommunala bolag  
KSON  
Kommunstyrelsekontoret

**Paragrafen är justerad**

---

Justerandes sign

Utdragsbestyrkande



### Förvaltning och avdelning

Handläggare: Petter Ljungström  
Titel: Upphandlingschef  
E-post: Petter.ljungstrom@norrtalje.se

Till: Kommunstyrelsens arbetsutskott

## Reviderad Policy för inköp och upphandling

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår  
kommunstyrelsen föreslår  
Kommunfullmäktige beslutar:

1. Godkänna reviderad Policy för Inköp och upphandling, daterad KF 2024-04-22.
2. Tidigare Policy för inköp och upphandling, kommunfullmäktige 2017-11-06, §232, upphävs.

### Sammanfattning av tjänsteutlåtandet

Detta tjänsteutlåtande föreslår en reviderad policy för inköp och upphandling som fastställer de strategier som ska tillämpas för inköp och upphandlingar i kommunen, kommunens bolag samt Kommunalförbundet Sjukvård och Omsorg Norrtälje. Policyn syftar till att säkerställa att de hållbarhetsaspekter som utgör kommunens hållbarhetsmål beaktas i samtliga inköp och upphandlingar. Denna reviderade policy tydliggör avtalsansvaret och ansvaret för uppföljning av de avtal som tecknas för kommunens räkning. Revideringen innehåller även tydliggörande av strategi för att möta nya utmaningar i omvärlden såsom kriser och välfärdsbrottslighet. Denna reviderade policy ersätter Policy för inköp och upphandling beslutad i kommunfullmäktige 2017-11-06, §232.

### Ärendet

#### Beskrivning

Varje år köper Norrtälje kommuns samtliga verksamheter i nämnder, bolag och Kommunalförbundet Sjukvård och Omsorg Norrtälje in varor och tjänster för kommunal verksamhet och service. Inköpen görs i regel via avrop från upphandlade ramavtal eller upphandlingar/direktupphandlingar i enlighet med lagen om offentlig upphandling. För att få ut ett högt värde av de upphandlade avtalen är det nödvändigt med en tydlig ansvarsfördelning mellan upphandlingsenhet och beställande verksamhet. Ett tydligt avtalsansvar leder till förbättrad kontroll och avvikelshantering på de leveranser som avtalen omfattar. Det ger både de enskilda verksamheterna och upphandlingsenheten verktyg för att hantera avvikelser och öka kvaliteten i de upphandlade avtalen. Avvikelsehantering ger också värdefull information om brister hos både gällande avtalstexter och avslöjar brister hos redan avtalade leverantörer. Den informationen är värdefull i processen att upphandla nya avtal vad avser krav, utvärderingar och liknande. Ett tydligt fördelat avtalsansvar möjliggör en systematisk avtalsuppföljning som koordineras av upphandlingsenheten och som är ett samarbete mellan avtalscontroller och kvalitetsansvariga på respektive verksamhet.

Den systematiska avtalsuppföljningen kommer leda till att styrningen av kommunens inköp och upphandlingar förbättras och gör det enklare att bevaka befintliga avtal, fördela resurser till kommande avtal och att upphandla i enlighet med de strategier som anges i policyn.

Kommunens avtalsdatabas får en hög tillförlitlighet och innebär att avtalen blir tillgängliga för alla intresserade.

De förändringar som föreslås är i huvudsak nedanstående punkter samt smärre redaktionella justeringar i texten och i dispositionen. I bilaga 1 framgår förslag till förändring av nuvarande policy. Bilaga 2 är den reviderade Policy för inköp och upphandling. Bilaga 3 är den tidigare Policy för inköp och upphandling.

De huvudsakliga förändringarna är:

- Ansvar för uppföljning av upphandlade avtal ska ligga hos den verksamhet som identifierat behovet och upphandlat avtalet.
- Kommunstyrelsen har ansvaret för ramavtal som berör fler än en nämnd.
- Upphandlingsenheten med avtalscontroller har en stödjande roll i avtalsuppföljningen.
- Inköp och upphandlingar ska innehålla krav som säkerställer att leverantörer inom samhällsviktiga avtal ska ha en god förmåga att anpassa sin verksamhet till att hantera kriser i omvärlden.
- Inköp och upphandlingar ska utformas så att de förhindrar att aktörer inom välfärdsbrottslighet får inflytande inom kommunal verksamhet.
- Inköp och upphandlingar ska innehålla krav på god och säker arbetsmiljö och en tydlighet hur dessa krav kommer att följas upp.
- Hållbarhetsperspektiven är rangordnade i det fall två eller fler perspektiv står i motsatsförhållande till varandra i en upphandlingssituation.
- Minskad byråkrati och onödigt dokumentation i anbudsprocessen ska göra det enklare och attraktivare för små och medelstora företag att lämna anbud.

### Lagkrav

Upphandlingsverksamheten ska bedrivas i enlighet med på området gällande lagstiftning såsom LOU, LUF, LUFs och LUK, kommunal rätt samt de fem EU-rättsliga principer som styr upphandlingsområdet:

1. Icke-diskriminering
2. Likabehandling
3. Proportionalitet
4. Öppenhet
5. Ömsesidigt erkännande

### Koppling till gällande styrdokument

Policy för inköp och upphandling är ett centralt styrdokument som anger inom vilka ramar verksamheterna ska arbeta för att säkerställa en god kontroll över kommunens avtal och att strategiska överväganden görs ur kommunens formulerade hållbarhetsperspektiv.

### Ekonomiska konsekvenser och riskanalys

Genom en systematisk avtalsförvaltning och ett tydligt avtalsansvar blir avvikelser i avtal enklare att följa upp och åtgärda. Det bedöms innebära betydande ekonomiska besparingar för kommunen. Det innebär även att kvaliteten i avtalen blir hög eftersom kontrollen mot leverantörer är automatiserad och sker i anslutning till avvikelserna. Det blir enklare att upphandla avtal i tid vilket förenklar resursfördelning och minimerar risken för otillåtna och kostsamma direktupphandlingar. Med en god framförhållning i upphandlingsarbetet förbättras arbetsmiljön för både beställare och upphandlare.

### Förvaltningens analys och slutsatser

Med denna förändring av policyn kommer avtalsuppföljningen att skärpas avsevärt, kvaliteten i leveranser att förbättras och med en betydande ekonomisk fördel.

### Tidplaner

Kommunstyrelsens arbetsutskott 2024-03-27, Kommunstyrelsen 2024-04-08 och Kommunfullmäktige 2024-04-22.

Anette Madsen  
Kommundirektör  
Kommunstyrelsekontoret

Germund Jonsson  
Ekonomidirektör  
Kommunstyrelsekontoret

## Bilagor

Bilaga 1. Reviderad Policy för inköp och upphandling med markerade ändringar

Bilaga 2. Reviderad Policy för inköp och upphandling

Bilaga 3. Tidigare beslutad Policy för inköp och upphandling, kommunfullmäktige 2017-11-06, §232.

## Beslut skickas till

Nämnder  
Kommunala bolag  
KSON  
Kommunstyrelsekontoret

## Policy för inköp och upphandling

Tidigare lydelse:

~~Demokrati, rättssäkerhet och effektivitet är grundläggande värden för all offentlig verksamhet. Tilltron till våra demokratiska institutioner bygger på att medborgarna uppfattar institutionerna som opartiska, sakliga och affärsmässiga. Kommunens inköp och upphandling av varor, tjänster och entreprenader är dessutom författningsreglerad i särskild ordning där omfattande krav ställs på inköps- och upphandlingsverksamheten.~~

Norrälje kommun är en snabbt växande kommun med högt satta mål om en hållbar utveckling. För att nå dessa mål ska Norrälje kommun med dess verksamheter och bolag (kommunen) arbeta med inköp och upphandling som ett strategiskt verktyg.

Förslag på ny lydelse:

### **Omfattning**

Denna policy för inköp och upphandling (Policyn) gäller för alla inköp och upphandlingar som görs av Norrälje kommuns verksamheter (Kommunen) i nämnder, bolag och Kommunalförbundet Sjukvård och Omsorg Norrälje.

### **Syfte**

Detta policydokument syftar till att ange de principer som styr Kommunens inköp och upphandlingar. Dessa principer ska vara vägledande i inköpsprocessen och utgör en viktig del i arbetet mot att nå Kommunens uppsatta mål. Policyn ska användas som ett strategiskt verktyg för att främja en hållbar utveckling och bidra till att öka Kommunens beredskap för kriser och utmaningar.

Tidigare lydelse:

### **Det hållbara samhället**

~~Norrälje kommun har höga ambitioner för utvecklingen av ett hållbart samhälle, vilket ska ligga till grund för de beslut, strategier och planer som beslutas om i nämnder och styrelser. Ett hållbart förhållningssätt innebär en samhällsutveckling som tillgodoser dagens invånares behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillgodose sina. Genom att ställa väl avvägda krav på leverantörer och på de varor och tjänster som upphandlas, kan upphandling bidra till ekonomisk- och kvalitativ, social, demokratisk samt miljö- och klimatomfattig hållbarhet samtidigt som välfärden utvecklas och medborgarnas behov tillgodoses. Upphandlingspolicyn utgör en viktig del i kommunens styrning mot det hållbara samhället.~~

~~Inköps- och upphandlingspolicyn är ett strategiskt verktyg som komplement till författningsbestämmelserna på området, kommunens värdegrund,~~

- ~~• invånaren först~~
- ~~• allas lika värde~~
- ~~• höga förväntningar~~

~~och ger uttryck för kommunens grundläggande förhållningssätt i all inköps- och upphandlingsverksamhet.~~

~~Policyn omfattar kommunens samtliga verksamheter och de kommunala bolagen.~~

Flyttad till nytt stycke "Ansvar":

~~Kommunstyrelsen har ett sammanhållet ansvar för utveckling, utbildning, uppföljning och utvärdering på inköps- och upphandlingsområdet samt att vara en sammanhållande resurs i kommunens upphandlingar och ansvarar för framtagande av riktlinjer för inköp och upphandling för hela kommunen inklusive kommunens bolag~~

Förslag på ny lydelse:

### **Det hållbara samhället**

Norrtälje kommun har höga ambitioner för utvecklingen av ett hållbart samhälle, vilket ska ligga till grund för de beslut, strategier och planer som beslutas om i nämnder, bolag och kommunalförbund. Ett hållbart förhållningssätt kan tillgodose dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter. Genom att ställa väl avvägda krav på leverantörer och på de varor och tjänster som upphandlas, kan inköp bidra till ett hållbart samhälle samtidigt som välfärden utvecklas och medborgarnas behov uppfylls. Denna Policy utgör en viktig del i kommunens strategiska styrning mot det hållbara samhället och ansluter till Norrtälje kommuns värdegrund.

Förslag på nytt stycke:

### **Ansvar**

Nämnder, bolag och kommunalförbundet är ansvariga för sina inköp och avtalsägare för sina avtal samt att dessa är förenliga med gällande lagstiftning och genomförda i enlighet med denna Policy. Ansvaret innebär att identifiera, formulera och anmäla inköpsbehov till Upphandlingsenheten. Nämnder, bolag och kommunalförbundet ansvarar för uppföljning och att leveranser sker enligt de villkor som avtalats. Avtalsägare är ansvarig chef för verksamheten vilken också tillses att resurser tillsätts för att hantera upphandling och uppföljning av verksamhetens avtal.

Upphandlingsenheten har ansvar för att regelbundet kontrollera och analysera Kommunens inköp på ett övergripande plan. Det ger upphandlingsenheten möjlighet att tidigt identifiera upphandlingspliktiga anskaffningsbehov och initierar upphandlingar för dessa.

Kommunstyrelsen har ansvar för upphandlingar som omfattar mer än en nämnd eller samordnas med externa parter. Avtalsägare för dessa avtal är För kommunövergripande avtal ska avtalsägare i första hand vara chef för den förvaltning/avdelning som är störst beställare av avtalsföremålet. I särskilda fall, då krav på central samordning är höga eller då naturlig avtalsägare saknas, kan upphandlingschef vara avtalsägare. Upphandlingsenheten har ansvar för att kategorisera kommunövergripande nämndöverskridande avtal och fördela kvalitetsansvaret avtalsägandet till den förvaltning/verksamhet som är bäst lämpad för detta. enligt riktlinjer för Inköp och upphandling.

Upphandlingsenheten har ett kommunövergripande ansvar för upphandlingsfrågor och att tillhandahålla stöd i samtliga frågor som rör upphandling, avtalsförvaltning och avvikelshantering. Det omfattar även en kontroll av dokumentation för att säkerställa att inköp och upphandlingar följer gällande lagstiftning och regelverk. Upphandlingsenheten tillhandahåller upphandlare som leder inköp- och upphandlingsprocessen i samverkan med verksamheterna. Upphandlingsenhetens avtalscontroller ansvarar för Kommunens avtalsdatabas och stödjer verksamheterna med strategier och statistik kring avtalsuppföljning.

Kommunstyrelsen har ett sammanhållet ansvar för utveckling, utbildning, uppföljning och utvärdering på inköps- och upphandlingsområdet samt att vara en sammanhållande resurs i kommunens

upphandlingar och ansvarar för framtagande av riktlinjer för inköps och upphandlingsverksamhet för hela kommunen inklusive kommunens bolag och kommunalförbundet.

I avtalsförvaltningsprocessen finns följande roller och ansvar:

#### **Avtalsägare**

- Är ansvarig chef för verksamheten, förvaltningschef, avdelningschef eller upphandlingschef

#### **Kvalitetsansvarig**

- Operativt ansvarig i verksamheten som har kunskap om tjänsten/produkten och har ofta funktionen som kravställare i upphandlingen.

#### **Upphandlare**

- Driver upphandlingsprocessen och förbereder beslut enligt riktlinjer om Inköp och upphandling.

#### **Avtalscontroller**

- Ansvarar för kontroll och uppföljning av nämndöverskridande verksamhetsövergripande ramavtal och hanterar rapporterade avvikelser.
- Kontrollerar löpande samlade inköp mot upphandlade avtal och analyserar data i syfte att upprätthålla avtalstrohet.

Förslag på ny rubrik:

#### **Hållbarhetsperspektivet i inköp och upphandling**

Nedanstående hållbarhetsperspektiv (punkterna 1-7) ska alltid beaktas vid alla former av inköp och upphandling i Kommunen. Vid ett motsatsförhållande mellan punkterna i en upphandlingssituation gäller prioritetsordning 1-7 där utgångspunkt 1 har högst prioritet därefter punkt 2 osv.

##### **1. Entt sammanhållent KommunNorr**tälje

Inköp och upphandling av varor, tjänster och entreprenader ska baseras på en helhetssyn där Kommunens gemensamma bästa har företräde framför en enskild verksamhets intresse.

##### **2. En demokratisk kommun**

###### Tidigare lydelse:

Kommunen ser det som väldigt angeläget att de leverantörer kommunen anlitar genom upphandling delar kommunens värderingar i fråga om respekt för grundläggande mänskliga och demokratiska fri- och rättigheter genom hela leverantörskedjan. Det är det viktigt att kommunens invånare garanteras en skälig insyn i verksamheter som har upphandlats inom kommunens verksamheter.

###### Förslag på ny lydelse:

Tilltron till demokratiska institutioner bygger på att medborgarna uppfattar institutionerna som opartiska, sakliga och affärsmässiga. Av den anledningen är det viktigt att kommunens invånare garanteras en skälig insyn i verksamheter som har upphandlats inom kommunens verksamheter. Kommunens leverantörer bör dela kommunens värderingar i fråga om respekt för grundläggande mänskliga- och demokratiska fri- och rättigheter genom hela leverantörskedjan. Genom riskanalyser, leverantörskontroller och en systematisk avtalsförvaltning stoppas oseriösa aktörer och kriminella nätverk från att tillskansa sig inflytande i Kommunen.



### 3. Sund och hållbar ekonomi

Tidigare lydelse:

~~Kommunens upphandlingar ska genomföras på ett kvalitativt och affärsmässigt sätt och ingångna avtal ska följas. Deltagandet i kommunens upphandlingar ska underlättas för alla anbudsgivare, och även möjliggöra för små och medelstora företag samt idéburen sektor att delta. Kommunen ska också genom innovationsupphandling utveckla sina verksamheter. Kommunen ska inom ramen för vad regelverket medger aktivt motverka oseriösa leverantörers medverkan.~~

Förslag på ny lydelse:

Kommunens upphandlingar ska genomföras på ett kvalitativt och affärsmässigt sätt och ingångna avtal ska kontrolleras och följas upp. Kommunens pengar ska användas ansvarsfullt och genom noga utformade krav ska upphandlade avtal bidra till kvalitetsförbättringar och nödvändiga investeringar inom ramen för budgeterade medel. .  
(Notera att sista meningen flyttats till punkt 2)

### ~~1.~~ 4. Miljö- och klimatomässigt hållbar kommun ~~Ett miljömässigt hållbart Norrtälje~~

Tidigare lydelse:

~~Kommunen har högt ställda krav på ett hållbart samhälle. Inköp och upphandling utgör ett viktigt och verkningsfullt verktyg för att uppnå dessa hållbarhetskrav. Kommunens hållbarhetspolicy tillsammans med klimat- och miljöprogrammet utgör fundamentet i kommunens miljöarbete och varor, tjänster och entreprenader som handlas upp ska bidra till att genomföra miljömålen.~~

Förslag på ny lydelse:

Kommunen har högt ställda krav på ett hållbart samhälle. Inköp och upphandling utgör ett viktigt och verkningsfullt verktyg för att uppnå dessa hållbarhetskrav.

Vid inköp och upphandling ska hänsyn alltid tas till Kommunens styrande dokument med krav och riktlinjer på miljö och hållbarhet.

### ~~2.~~ 5. En innovativ och serviceinriktad kommun ~~Ett innovativt Norrtälje~~

Tidigare lydelse:

~~Innovation kan handla om en ny vara, tjänst eller process, nya sätt att organisera affärsverksamhet, arbetsorganisation eller externa relationer. Det kan vara lösningar som innebär förbättring, förändring eller transformation inom ett verksamhetsområde. När det gäller innovation i upphandling är det viktigt att öppna upp och efterfråga marknadens förslag på lösningar kopplat till verksamhetens behov. Genom detta kan kommunen nå en högre måloppfyllelse och bidra till att lösa samhällsutmaningar~~

Förslag på ny lydelse:

Kommunens upphandlingar ska främja innovation och nytänkande. Innovation ~~Det~~ kan handla om en ny vara, tjänst eller process, nya sätt att organisera affärsverksamhet, arbetsorganisation eller externa relationer. Det kan vara lösningar som innebär förbättring, förändring eller transformation inom ett verksamhetsområde. Kommunen ska vara tydlig i extern kommunikation avseende sitt upphandlingsbehov och underlätta deltagande för i anbudsprocessen. alla

anbudsgivare. Det innebär framför allt att Kommunen ska möjliggöra för små- och medelstora företag samt idéburen sektor att delta i upphandlingar. Kommunen ska ta bort onödiga krav och minska byråkratin i anbudsgivningen. Det ska vara enkelt och attraktivt även för mindre leverantörer med begränsade administrativa resurser att lämna anbud.

## **6. En inkluderande kommun**

Tidigare lydelse:

~~Socialt ansvarstagande är en mycket viktig utgångspunkt för att kommunen ska kunna växa och utvecklas på ett hållbart sätt. Kommunen ska sträva efter att så långt det är möjligt och ändamålsenligt ställa krav som bidrar till bl.a. god arbetsmiljö och goda anställningsvillkor. Inköp och upphandling kan bidra till en inkluderande arbetsmarknad där allas lika värde beaktas och där invånarna i Norrtälje ges bättre förutsättningar för delaktighet i samhället genom att komma ut i arbete och praktik.~~

Förslag på ny lydelse

Kommunen ska sträva efter att så långt det är möjligt och ändamålsenligt ställa krav som bidrar till bland annat god och säker arbetsmiljö, möjligheter till praktik och goda anställningsvillkor.

Förslag på nytt stycke:

## **7. En robust kommun**

Kommunen ska upprätthålla och utveckla en robust upphandlingsverksamhet som är anpassningsbar till förändringar i marknadsförhållanden, lagkrav och kriser i omvärlden. I samhällsviktiga avtal är det särskilt viktigt att inköp och upphandlingar innehåller krav på kontinuitet i avtalad leverans i tider av höjd beredskap.

Förslag på nytt stycke:

Kommunstyrelsen beslutar om riktlinjer för kommunens inköps- och upphandlingsverksamhet som komplement till denna policy.

## Policy för inköp och upphandling

### **Omfattning**

Denna policy för inköp och upphandling (Policyn) gäller för alla inköp och upphandlingar som görs av Norrtälje kommuns verksamheter (Kommunen) i nämnder, bolag och Kommunalförbundet Sjukvård och Omsorg Norrtälje.

### **Syfte**

Detta policydokument syftar till att ange de principer som styr Kommunens inköp och upphandlingar. Dessa principer ska vara vägledande i inköpsprocessen och utgör en viktig del i arbetet mot att nå Kommunens uppsatta mål. Policyn ska användas som ett strategiskt verktyg för att främja en hållbar utveckling och bidra till att öka Kommunens beredskap för kriser och utmaningar.

### **Det hållbara samhället**

Norrtälje kommun har höga ambitioner för utvecklingen av ett hållbart samhälle, vilket ska ligga till grund för de beslut, strategier och planer som beslutas om i nämnder, bolag och kommunalförbund. Ett hållbart förhållningssätt kan tillgodose dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter. Genom att ställa väl avvägda krav på leverantörer och på de varor och tjänster som upphandlas, kan inköp bidra till ett hållbart samhälle samtidigt som välfärden utvecklas och medborgarnas behov uppfylls. Denna Policy utgör en viktig del i kommunens strategiska styrning mot det hållbara samhället och ansluter till Norrtälje kommuns värdegrund.

### **Ansvar**

Nämnder, bolag och kommunalförbundet är ansvariga för sina inköp och avtalsägare för sina avtal samt att dessa är förenliga med gällande lagstiftning och genomförda i enlighet med denna Policy. Ansvaret innebär att identifiera, formulera och anmäla inköpsbehov till Upphandlingsenheten. Nämnder, bolag och kommunalförbundet ansvarar för uppföljning och att leveranser sker enligt de villkor som avtalats. Avtalsägare är ansvarig chef för verksamheten vilken också tillser att resurser tillsätts för att hantera upphandling och uppföljning av verksamhetens avtal.

Upphandlingsenheten har ansvar för att regelbundet kontrollera och analysera Kommunens inköp på ett övergripande plan. Det ger upphandlingsenheten möjlighet att tidigt identifiera upphandlingspliktiga anskaffningsbehov och initierar upphandlingar för dessa.

Kommunstyrelsen har ansvar för upphandlingar som omfattar mer än en nämnd eller samordnas med externa parter. Avtalsägare för dessa avtal är upphandlingschef. Upphandlingsenheten har ansvar för att kategorisera nämndöverskridande avtal och fördela kvalitetsansvaret till den förvaltning/verksamhet som är bäst lämpad för detta.

Upphandlingsenheten har ett kommunövergripande ansvar för upphandlingsfrågor och att tillhandahålla stöd i samtliga frågor som rör upphandling, avtalsförvaltning och avvikelshantering. Det omfattar även en kontroll av dokumentation för att säkerställa att inköp och upphandlingar följer gällande lagstiftning och regelverk. Upphandlingsenheten tillhandahåller upphandlare som leder inköp- och upphandlings-

processen i samverkan med verksamheterna. Upphandlingsenhetens avtalscontroller ansvarar för Kommunens avtalsdatabas och stödjer verksamheterna med strategier och statistik kring avtalsuppföljning.

Kommunstyrelsen har ett sammanhållet ansvar för utveckling, utbildning, uppföljning och utvärdering på inköps- och upphandlingsområdet samt att vara en sammanhållande resurs i kommunens upphandlingar och ansvarar för framtagande av riktlinjer för inköps och upphandlingsverksamhet för hela kommunen inklusive kommunens bolag och kommunalförbundet.

I avtalsförvaltningsprocessen finns följande roller och ansvar:

#### **Avtalsägare**

- Är ansvarig chef för verksamheten, förvaltningschef, avdelningschef eller upphandlingschef

#### **Kvalitetsansvarig**

- Operativt ansvarig i verksamheten som har kunskap om tjänsten/produkten och har ofta funktionen som kravställare i upphandlingen.

#### **Upphandlare**

- Driver upphandlingsprocessen och förbereder beslut enligt riktlinjer om Inköp och upphandling.

#### **Avtalscontroller**

- Ansvarar för kontroll och uppföljning av nämndöverskridande ramavtal och hanterar rapporterade avvikelser.
- Kontrollerar löpande samlade inköp mot upphandlade avtal och analyserar data i syfte att upprätthålla avtalstrohet.

### **Hållbarhetsperspektivet i inköp och upphandling**

Nedanstående hållbarhetsperspektiv (punkterna 1-7) ska alltid beaktas vid alla former av inköp och upphandling i Kommunen. Vid ett motsatsförhållande mellan punkterna i en upphandlingssituation gäller prioritetsordning 1-7 där utgångspunkt 1 har högst prioritet därefter punkt 2 osv.

#### **1. En sammanhållen Kommun**

Inköp och upphandling av varor, tjänster och entreprenader ska baseras på en helhetssyn där Kommunens gemensamma bästa har företräde framför en enskild verksamhets intresse.

#### **2. En demokratisk kommun**

Tilltron till demokratiska institutioner bygger på att medborgarna uppfattar institutionerna som opartiska, sakliga och affärsmässiga. Av den anledningen är det viktigt att kommunens invånare garanteras en skälig insyn i verksamheter som har upphandlats inom kommunens verksamheter. Kommunens leverantörer bör dela kommunens värderingar i fråga om respekt för grundläggande mänskliga- och demokratiska fri- och rättigheter genom hela leverantörskedjan. Genom riskanalyser, leverantörskontroller och en systematisk avtalsförvaltning stoppas oseriösa aktörer och kriminella nätverk från att tillskansa sig inflytande i Kommunen.

### **3. Sund och hållbar ekonomi**

Kommunens upphandlingar ska genomföras på ett kvalitativt och affärsmässigt sätt och ingångna avtal ska kontrolleras och följas upp. Kommunens pengar ska användas ansvarsfullt och genom noga utformade krav ska upphandlade avtal bidra till kvalitetsförbättringar och nödvändiga investeringar inom ramen för budgeterade medel

### **4. Miljö- och klimatomässigt hållbar**

Kommunen har högt ställda krav på ett hållbart samhälle. Inköp och upphandling utgör ett viktigt och verkningsfullt verktyg för att uppnå dessa hållbarhetskrav.

Vid inköp och upphandling ska hänsyn alltid tas till Kommunens styrande dokument med krav och riktlinjer på miljö och hållbarhet.

### **5. En innovativ och serviceinriktad kommun**

Kommunens upphandlingar ska främja innovation och nytänkande. Det kan handla om en ny vara, tjänst eller process, nya sätt att organisera affärsverksamhet, arbetsorganisation eller externa relationer. Det kan vara lösningar som innebär förbättring, förändring eller transformation inom ett verksamhetsområde. Kommunen ska vara tydlig i extern kommunikation avseende sitt upphandlingsbehov och underlätta deltagande i anbudsprocessen. Det innebär framför allt att möjliggöra för små- och medelstora företag att delta i upphandlingar. Kommunen ska ta bort onödiga krav och minska byråkratin i anbudsgivningen. Det ska vara enkelt och attraktivt även för mindre leverantörer med begränsade administrativa resurser att lämna anbud.

### **6. En inkluderande kommun**

Kommunen ska sträva efter att så långt det är möjligt och ändamålsenligt ställa krav som bidrar till bland annat god och säker arbetsmiljö, möjligheter till praktik och goda anställningsvillkor.

### **7. En robust kommun**

Kommunen ska upprätthålla och utveckla en robust upphandlingsverksamhet som är anpassningsbar till förändringar i marknadsförhållanden, lagkrav och kriser i omvärlden. I samhällsviktiga avtal är det särskilt viktigt att inköp och upphandlingar innehåller krav på kontinuitet i avtalad leverans i tider av höjd beredskap.

Kommunstyrelsen beslutar om riktlinjer för kommunens inköps- och upphandlingsverksamhet som komplement till denna policy.