

**Handläggare**  
Katarina Lincoln  
Telefon: 0850829539

**Till**  
Kommunstyrelsen

## Uppdatering av programmet för upphandling och inköp

Uppdrag i kommunfullmäktiges budget 2019

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar följande

1. Stockholms stads program för inköp godkänns enligt bilaga 1.
2. Stockholms Stadshus AB anmodas att uppmana alla bolagsstyrelser inom koncernen att anta Stockholms stads program för inköp enligt bilaga 1.
3. Kommunstyrelsen uppdras att ta fram kompletterande anvisningar till programmet för inköp.
4. Tidigare beslutat Program för upphandling och inköp i Stockholms stad (dnr 170-850/2015) upphör att gälla.
5. Reviderad klausul om meddelarskydd och meddelarfrihet godkänns enligt bilaga 2.
6. Tidigare beslutad klausul om meddelarfrihet och meddelarskydd (dnr 104-2088/2016) upphör att gälla.

Kommunstyrelsen beslutar för egen del, under förutsättning att kommunfullmäktige beslutar enligt ovan, följande.

Stadsdirektören ges i uppdrag att ta fram, revidera och besluta om tillämpningsanvisningar till Stockholms stads program för inköp.

### Sammanfattning

I samband med budget 2019 gavs kommunstyrelsen i uppdrag att uppdatera *Stockholms stads program för upphandling och inköp*, med fokus på strategier för ökad valfrihet, mångfald och hållbarhet. Utgångspunkten vid utarbetandet av förslaget till program för inköp har varit att synliggöra och förstärka inköpsarbetets strategiska betydelse för utveckling av stadens verksamheter. Betoning har bland annat lagts på vikten av kostnadseffektivitet, innovation,

utveckling av beställarkompetensen samt en aktiv uppföljning av stadens inköp.

Stadsledningskontoret har även uppdaterat programmet med hänsyn till resultatet av de beslut i kommunfullmäktige gällande utveckling av inköpsarbetet som uppnåtts inom ramen för arbetet i Projekt VINST.

Ärendet har beretts av stadsledningskontorets avdelning för finans och digital utveckling.

Förslaget till program har utgått från kommunfullmäktiges inriktningsmål för mandatperioden samt mål och uppdrag för olika verksamheter. Till innehåll och disposition bygger det i flera delar på det nuvarande programmet för upphandling och inköp. Förslaget framgår av bilaga 1. Det är i huvudsak uppdaterat respektive förstärkt inom följande områden:

- Justering till kommunfullmäktiges nya inriktningsmål
- Betoning av att inköpsarbetet ska bidra till kostnads-effektivitet, en väl fungerande konkurrens och en mångfald av aktörer
- Mål för inköpsarbetet
- Benämningen av programmet
- Tillägg av kommunkoncernens gemensamma inköpsprocess och processramverk
- Betoning på frågor gällande miljö och klimat inom inköpsarbetet, inklusive djurskydd och etisk handel
- Fokus på samverkan inom kommunkoncernen gällande bland annat kategoribaserat arbetssätt
- Justering av obligatoriska roller/funktioner för samordning av inköpsarbetet i staden
- Giltighetstid för programmet

I samband med att stadens gemensamma inköpsprocess tagits fram, har betoningen legat på att det är hela inköpsprocessen, från behov till betalning, som är avgörande för ett effektivt inköpsarbete. Målet är en sammanhållen digital inköpsprocess. För att tydligare ange vikten av att beakta hela inköpsprocessen, med betoning på förarbete och en aktiv avtalsförvaltning, föreslår stadsledningskontoret att benämningen på programmet blir ”Stockholms stads program för inköp”.

Stadsledningskontoret föreslår att programmet innehåller krav på att förvaltningar och bolag ska bidra med resurser till det gemensamma kategoribaserade arbetssättet under programmets giltighetstid.

Syftet är att detta arbete på lång sikt ska resultera i ett effektivt inköpsarbete, med en stor potential för samverkan över hela kommunkoncernen.

Förslaget till program för inköp ska fungera som inriktning och målbild för kommunkoncernens inköpsarbete under den aktuella perioden, 2020-2023. Frågor om hur de övergripande målen ska genomföras i praktiken behandlas i de tillämpningsanvisningar som kompletterar programmet. Där beskrivs närmare specifika strategier och genomförandeåtgärder ur olika perspektiv.

Utöver förslaget till program för inköp, föreslås att klausulen för meddelarfrihet och meddelarskydd uppdateras. Klausulen framgår av bilaga 2. Uppdateringen omfattar ett förtydligande av när klausulen ska tillämpas. Klausulen är i övrigt oförändrad vad gäller lydelsen och de krav som ställs på leverantören.

### **Bakgrund**

I samband med budget 2019 gavs kommunstyrelsen i uppdrag att uppdatera *Stockholms stads program för upphandling och inköp*. Detta ska i enlighet med uppdraget uppdateras med särskilt fokus på strategier för ökad valfrihet, mångfald och hållbarhet.

Stadsledningskontoret har även sett ett behov av att uppdatera programmet med hänsyn till resultatet av beslut i kommunfullmäktige i de ärenden som legat till grund för arbetet med utveckling av stadens inköpsarbete. Det gäller ärendet *Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation* (dnr 171-1308/2016) samt ärendet *Centralupphandling av gemensamt upphandlingssystem (e-upphandlingsstöd) och avtalshanteringssystem* (dnr 170-557/2017). Genomförandet av uppdragen i dessa två ärenden har skett inom ramen för Projekt VINST.

### **Ärendets beredning**

Ärendet har beretts av stadsledningskontorets avdelning för finans och digital utveckling. Samråd har skett med stadsledningskontorets juridiska avdelning och avdelningen för kvalitet och stadsutveckling, serviceförvaltningen samt Stockholm Stadshus AB.

En referensgrupp med representanter för stadsdelsförvaltningar, fackförvaltningar och bolag har bidragit med synpunkter i arbetet med programmet.

Den fackliga centrala samverkansgruppen (CESAM) har informerats om de innehållsliga ändringar som gjorts av programmet.

### **Ärendet**

Förslag till uppdaterat program, *Stockholms stads program för inköp* (härefter benämnt programmet), framgår av bilaga 1.

Förslaget till det uppdaterade programmet för inköp bygger i flera delar på det nuvarande programmet för upphandling och inköp gällande både innehåll och disposition.

Programmet har utgått från kommunfullmäktiges inriktningsmål för mandatperioden samt mål och uppdrag för olika verksamheter. Ett särskilt fokus har lagts på att programmet ska ange hur stadens inköpsarbete ska bidra till en ökad valfrihet för stockholmarna och till en hållbar stad samt skapa förutsättningar för kostnads-effektivitet, innovation och en mångfald av aktörer. Staden står inför utmaningar kring nya arbetssätt och ny teknik. Stadens inköpsarbete måste därför på ett effektivt sätt omhänderta och möjliggöra innovativa lösningar.

Programmets disposition har i huvudsak utgått från de tre inriktningsmålen, med ett avslutande avsnitt om ansvar och organisation gällande kommunkoncernens (härefter stadens) inköpsarbete.

Inriktningen av förslaget till program har också utgått från de resultat som projekt VINST har uppnått. Det gäller dels stadens satsning på ett kategoristyrkt arbetssätt och de förutsättningar som är nödvändiga för att detta arbete ska bli framgångsrikt, dels de möjligheter till en förbättrad uppföljning av det kommunkoncern-övergripande inköpsarbetet som Projekt VINST bidragit till. Det gäller även den gemensamma inköpsprocess som Projekt VINST tagit fram och som består av inköpsarbetets nyckelprocesser samt processer för styrning och stöd relaterat till inköpsarbetet.

De viktigaste ändringarna som har gjorts i programmet jämfört med nuvarande *Stockholms stads program för upphandling och inköp* är följande:

- Justering till kommunfullmäktiges nya inriktningsmål
- Betoning av att inköpsarbetet ska bidra till kostnads-effektivitet, en väl fungerande konkurrens och en mångfald av aktörer

- Mål för inköpsarbetet
- Benämningen av programmet
- Tillägg av kommunkoncernens gemensamma inköpsprocess och processramverk
- Betoning på frågor gällande miljö och klimat inom inköpsarbetet, inklusive djurskydd och etisk handel
- Fokus på samverkan inom kommunkoncernen gällande bland annat kategoribaserat arbetssätt
- Justering av obligatoriska roller/funktioner för samordning av inköpsarbetet i staden
- Giltighetstid för programmet

Liksom tidigare betonas även vikten av en aktiv avtalsförvaltning och generell uppföljning av stadens inköpsarbete.

Utöver förslaget till program för inköp, föreslås även att klausulen för meddelarfrihet och meddelarskydd uppdateras. Klausulen framgår av bilaga 2. Uppdateringen omfattar ett förtydligande av när klausulen ska tillämpas. Klausulen är i övrigt oförändrad vad gäller lydelsen och de krav som ställs på leverantören (se vidare nedan under rubriken Stadsledningskontorets synpunkter och förslag).

### **Stadsledningskontorets synpunkter och förslag**

Utgångspunkter för förslaget till uppdaterat program  
Utgångspunkten vid utarbetandet av föreliggande förslag till program för inköp har varit att synliggöra och förstärka inköpsarbetets strategiska betydelse för utveckling av stadens verksamheter. Målet med inköpsarbetet ska vara att staden erhåller rätt kvalitet utifrån verksamhetens behov, att staden är en attraktiv avtalspart samt att arbetet sker kostnadseffektivt.

Betoning har lagts på vikten av kostnadsmedvetenhet, utveckling av beställarkompetensen, en aktiv uppföljning av stadens inköp, samverkan inom staden samt på organisation och roller. Kommunfullmäktiges inriktningsmål för mandatperioden har varit vägledande i arbetet med programmet.

Uppdateringen av programmet har även tagit hänsyn till resultatet av beslut i kommunfullmäktige i de två ärenden som legat till grund för arbetet inom Projekt VINST, vilka nämns ovan under rubriken Bakgrund.

I ärendet *Förstärkt gemensam upphandlings- och inköpsorganisation* behandlas organisationen av upphandlings- och inköpsarbetet inom kommunkoncernen, bland annat genom införandet av ett gemensamt kategoribaserat arbetssätt samt inrättandet av ett inköpsråd.

I ärendet *Centralupphandling av gemensamt upphandlingssystem (e-upphandlingsstöd) och avtalshanteringssystem* behandlas behovet av att skapa gemensamma processer och begrepp samt systemstöd och strategi för digitalisering av upphandlings- och inköpsarbetet. Detta ska bidra till ett effektivt stöd i hela inköpsprocessen och ska möjliggöra dataanalys, vilket är en förutsättning för att uppnå ett effektivt inköpsarbete.

Arbetet inom Projekt VINST har utifrån besluten i de två ärendena bland annat bestått i att definiera stadens gemensamma inköpsprocess, där nyckelprocesserna inom inköpsarbetet ska utgöra ett stöd i allt inköpsarbete. Till processerna har processdokumentation tagits fram i form av vägledningar, vilka ger stöd i hanteringen av de olika stegen i processerna. Stadsledningskontoret bedömer att den gemensamma inköpsprocessen utgör en viktig grund för ett framgångsrikt inköpsarbete, och har därför införlivat den i programmet.

Ett annat resultat av Projekt VINST är arbetet med att införa ett kategoribaserat arbetssätt. Detta innebär att verksamhet och inköp knyts samman i kategoriteam och tillsammans arbetar fram strategier och förbättringsförslag för inköpskategorier utifrån en vedertagen metodik. Detta syftar även till att lyfta inköp till att bli en strategisk ledningsfråga och ge kommunkoncernens ledning verktyg att påverka strategiska och taktiska beslut inom inköpsområdet.

När detta ärende skrivs har en pilotkategori permanentats, två kategorier kommit långt i sitt initiala arbete och ytterligare två är under planering. De tvärfunktionella team som formeras för att arbeta med respektive kategori, har utmärkta förutsättningar för att kunna upprätthålla en god marknadskännetid och omhänderta och göra avvägningar av olika mål för kategorin. För att arbetet på lång sikt ska resultera i ett effektivt inköpsarbete, med en stor potential för samverkan över hela staden, föreslår stadsledningskontoret att programmet innehåller krav på att förvaltningar och bolag ska bidra med resurser till det gemensamma kategoriarbetet under programmets giltighetstid.

Slutligen har stadsledningskontoret, vid utarbetande av föreliggande förslag till program, tagit hänsyn till att innehållet i nuvarande program till stora delar fortfarande är relevant. Vid den förra revideringen gjordes ett omfattande arbete, där innehållet anpassades till att bättre motsvara den roll som upphandling och inköp kommit att få för uppfyllande av samhällsliga mål och dess bidrag till verksamhetsutveckling. Detta har utvecklats vidare i och med föreliggande förslag till program.

### Benämningen av programmet

Stadsledningskontoret anser att det är angeläget att tydligare betona vikten av att beakta hela inköpsprocessen, med fokus på förarbete och en aktiv avtalsförvaltning, och föreslår därför att programmet ges benämningen ”Stockholms stads program för inköp”.

I samband med att stadens gemensamma inköpsprocess tagits fram, har betoningen legat på att det är hela inköpsprocessen, från behov till betalning, som är avgörande för ett effektivt inköpsarbete. Med hela inköpsprocessen avses således arbetet med analys och strategisk planering inför ett inköp (inklusive behovs- och marknadsanalys), upphandling, avrop, fakturahantering och en kontinuerlig och aktiv avtalsförvaltning. Målet är att uppnå en sammanhållen digital inköpsprocess.

Fokus har länge legat på den lagstyrda delen av processen, det vill säga själva upphandlingssituationen, vilket inte är tillräckligt för att uppnå ett ändamålsenligt och effektivt inköpsresultat. Syftet med att ändra benämningen på programmet är att flytta detta fokus till att omfatta hela inköpsprocessen.

### Klimat och miljö samt djurskydd och etisk handel

I förslaget till program har skrivningen kring inköpsarbetets roll för att uppnå mål gällande miljö och klimat samt djurskydd och etisk handel förstärkts jämfört med det hittillsvarande programmet. Inköp är ett strategiskt verktyg för att uppnå stadens hållbarhetsmål. En tydlig koppling görs också till stadens miljöprogram, som är under revidering när detta ärende skrivs, där de olika målen som anges i miljöprogrammet ska inkluderas i ställningstaganden i samband med upphandlingar och inköp. Miljöprogrammets mål, och hur inköpsarbetet ska ske utifrån dessa, konkretiseras i de tillämpningsanvisningar som hör till programmet (se nedan under rubriken Tillämpningsanvisningar till programmet).

Stadsledningskontoret föreslår att en tydlig skrivning förs in gällande att inkludera etisk handel generellt och djurskydd och antibiotikaanvändning specifikt i inköpsarbetet. En hänvisning görs också till att stadens matstrategi *God, hälsosam och klimatsmart mat*, ska utgöra en vägledning i arbetet för att ställa krav i samband med upphandling av måltider och livsmedel med lägre miljö- och klimatpåverkan.

Etisk handel gäller även andra inköp. Staden mål är att varor som staden upphandlar ska vara producerade under hållbara förhållanden och av ansvarsfulla leverantörer, där anställda ges en god arbetsmiljö och goda anställningsvillkor. Etisk handel omfattar också att korruption i produktionsledet ska motverkas med kraft. Stadsledningskontoret föreslår därför att detta lyfts fram i programmet.

#### **Roller och ansvar för att programmet ska få genomslag**

Varje nämnd och bolag har ansvar för hela inköpsprocessen, för affärsmässigheten och för efterlevnaden av lagar, regler och styrdokument. Stadsledningskontoret anser att nämnder och bolag ska utse de funktioner som bedöms nödvändiga för att uppfylla ansvaret inom inköpsområdet i enlighet med programmet.

Stadsledningskontoret föreslår i samband med nytt förslag till program att förvaltningar och bolag ska utse en funktion som inköpsansvarig. Den funktionens roll ska vara att underlätta kontakter inom inköpsarbetet, såväl internt som externt. Det kan handla om att det finns behov av att utse medarbetare för till exempel deltagande i nätverk, arbetsgrupper eller liknande.

Det är viktigt att staden kan erbjuda en enkel och tydlig väg in för företag och andra intressenter när det gäller inköpsfrågor. Det är också angeläget att behovet av kommunikation inom staden kan ske på ett effektivt sätt.

#### **Programmets giltighetstid**

Stadsledningskontoret föreslår att programmet ges en giltighetstid som i huvudsak omfattar mandatperioden. Nuvarande och tidigare program för upphandling och inköp har inte haft en tydlig giltighetstid, men har i princip alltid varit föremål för revidering i samband med ny mandatperiod. Förslaget är att programmets giltighetstid är 2020 till och med 2023. Det sträcker sig då ett år in i nästa mandatperiod, för att ge tid till eventuell uppdatering.



### Meddelarfrihet och meddelarskydd

Med anledning av ny lagstiftning inom området, lagen (2017:151) om meddelarskydd i vissa enskilda verksamheter, som trädde ikraft den 1 juli 2017, uppdaterades stadens klausul för meddelarfrihet och meddelarskydd 2017 och den nya klausulen beslutades i kommunfullmäktige den 4 september 2017 (dnr 104-2088/2016).

Det har funnits ett behov av att förtydliga omfattningen och innebörden av klausulen, då det har rått vissa oklarheter om vilka typer av verksamheter som omfattats samt i vilken typ av kontrakt som klausulen ska tillämpas. Stadsledningskontoret har därför förtydligat att meddelarfrihet och meddelarskydd omfattar kontrakt som avser upphandling av drift av verksamhet (så kallade driftentreprenader) inom skola, förskola och fritidsverksamhet samt vård och omsorg, och föreslår att en uppdatering av klausulen görs enligt förslag i bilaga 2.

Klausulens omfattning och krav på leverantörer är i övrigt oförändrade.

### Tillämpningsanvisningar till programmet

Stadsledningskontoret har i uppdrag att utfärda tillämpningsanvisningar till programmet, vilka ska komplettera programmet och ge praktisk vägledning i inköpsarbetet.

Nuvarande tillämpningsanvisningar omfattar dels generella anvisningar kring hur upphandling och inköp genomförs, dels bilagor gällande specifika områden såsom till exempel socialt ansvar, miljöhänsyn och innovationsupphandling.

Stadsledningskontoret föreslår att tillämpningsanvisningarna uppdateras med hänsyn till att den processdokumentation och de vägledningar som tagits fram inom Projekt VINST utgör ett stöd för inköpsprocessen. Det betyder att tillämpningsanvisningarna kan fokusera på organisation, uppföljning samt strategier för stadens inköpsarbete, istället för att beskriva upphandlingsprocessen och arbetet med avtalsförvaltning, vilket framgår av vägledningarna.

Vägledningarna innehåller också stöd i hur olika hänsyn och mål, utifrån lagstiftning, kostnadseffektivitet, affärsmässighet samt olika styrdokument, måste vägas mot varandra i samband med upphandlingar. Detta stöd kan även fortsättningsvis behandlas och

vid behov fördjupas i separata bilagor till tillämpnings-  
anvisningarna.

Stadsdirektör

Biträdande stadsdirektör

**Bilagor**

1. Stockholms stads program för inköp
2. Klausul om meddelarfrihet och meddelarskydd
3. Ändringar jämfört med Stockholms stads program för  
upphandling och inköp 2015

# Stockholms stads program för inköp 2020-2023

[stockholm.se](https://www.stockholm.se)

## Innehållsförteckning

.....	1
Inköp som verktyg för möjligheternas Stockholm .....	3
Inledning.....	3
Mål för stadens inköp .....	3
Syfte och tillämpning .....	4
Stadens gemensamma inköpsprocess.....	4
Stadens inköpsprocess.....	5
1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla.....	6
Kvalitet.....	6
Motverka diskriminering.....	6
Arbetsmiljö.....	7
Allmänhetens insyn .....	7
Meddelarskydd inom enskilt bedriven skola, förskola och fritidsverksamhet samt vård och omsorg.....	7
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt...8	
En mångfald av aktörer och en väl fungerande konkurrens.....	8
Miljö och klimat .....	8
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden ...9	
Affärsmässighet.....	9
Innovation.....	10
Motverka korruption.....	10
Seriösa leverantörer.....	10
Rättvis handel.....	11
Aktiv avtalsförvaltning.....	11
Samverkan inom staden.....	11
Organisation och ansvar .....	12
Nämnder och bolag .....	12
Kommunstyrelsen.....	13
Stockholms Stadshus AB .....	13
Funktion och roller .....	13

## **Inköp som verktyg för möjligheternas Stockholm**

### **Inledning**

Stadens inköpsverksamhet ska främja valfrihet, kostnadseffektivitet, miljö och klimat och social hållbarhet. Då staden har en av Sveriges största inköpsvolymerna ska inköp användas som ett medel att driva samhällsutvecklingen i hållbar riktning.

Staden gör årligen inköp av varor, tjänster och entreprenader för mycket stora belopp. Genom att ställa väl avvägda krav på leverantörer och på de varor och tjänster som upphandlas, bidrar inköp till att uppfylla stadens mål.

För att kommunkoncernens (härefter stadens) egna verksamheter ska kunna gå före och visa vägen, krävs en väl utvecklad beställarkompetens och kostnadsmedvetenhet samt att inköp utgör en strategisk ledningsfråga. Inköpsarbetet kan därmed bidra till utveckling av stadens verksamheter. I det arbetet är samverkan, uppföljning samt en aktiv avtalsförvaltning en avgörande framgångsfaktor.

Kommunfullmäktiges inriktningsmål vägleder arbetet i staden:

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

Stadens ansvar är att tillse att stockholmarna får mesta möjliga service och nytta för sina skattepengar där digitaliseringens möjligheter ska tas tillvara. Inom stadens inköpsarbete ska överväganden göras för att ge privata utförare möjlighet att driva verksamheter och därmed erbjuda stockholmarna en mångfald av aktörer.

För att nå stadens övergripande mål är det av största vikt att en kontinuerlig intern och extern samverkan sker. Samverkan ska syfta till kunskapsinhämtning och kunskapsspridning och ge möjligheter att dela erfarenheter. Möjligheter till samverkan med leverantörsmarknaden och andra organisationer ska tas tillvara. I detta arbete ska ett kategoristyrkt arbetssätt utgöra ett verktyg för att nå målen.

## **Mål för stadens inköp**

Stadens mål för inköpsarbetet är att bidra till kommunfullmäktiges inriktningsmål genom att inköp sker utifrån följande mål:

- Rätt kvalitet utifrån verksamhetens behov
- Staden är en attraktiv avtalspart
- Kostnadseffektivitet

## **Syfte och tillämpning**

Stockholms stads program för inköp (programmet) beskriver principer för hur stadens inköpsarbete ska bedrivas för att fungera som ett verktyg för att uppnå kommunfullmäktiges inriktningsmål och mål för olika verksamhetsområden.

Programmet är ett stadsövergripande styrdokument och anger inriktningen för inköpsarbetet i samtliga nämnder och bolag. Det kompletterar upphandlingslagstiftning, annan relevant lagstiftning, stadens regler för ekonomisk förvaltning samt stadens övriga styrdokument.

Programmet vänder sig i första hand till dem som fattar beslut i inköps- och upphandlingsfrågor samt till dem som genomför upphandlingar.

Samtliga nämnder och bolag har ett ansvar för att programmets mål uppnås.

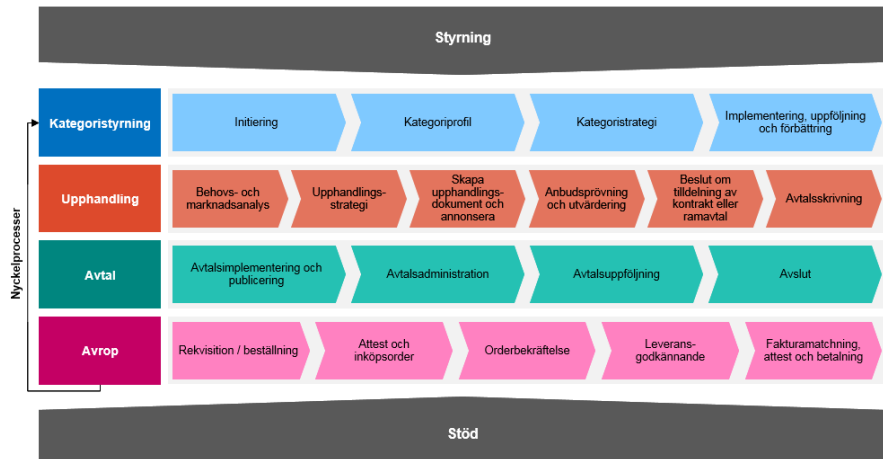
Ändringar av och tillägg till detta program beslutas av kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen ansvarar för att ta fram kompletterande tillämpningsanvisningar för genomförandet av programmet.

## **Stadens gemensamma inköpsprocess**

Stadens gemensamma inköpsprocess består av inköpsarbetets nyckelprocesser samt processer för styrning och stöd relaterat till inköpsarbetet. Dessa utgör tillsammans stadens gemensamma processramverk för inköpsarbetet.

## Stadens inköpsprocess



Med inköp och inköpsarbete avses hela processen för att anskaffa varor, tjänster och entreprenader. Detta omfattar analys och strategisk planering inför ett inköp, upphandling, avrop och en aktiv avtalsförvaltning. Med aktiv avtalsförvaltning avses en planerad och resurssatt implementering respektive uppföljning av avtal och leverantörer. En viktig del i arbetet är att sprida erfarenheter som görs i respektive del av processen.

Upphandling är en del av inköpsarbetet. Med upphandling avses de konkreta åtgärder som en nämnd eller ett bolag genomför för att tilldela kontrakt eller ingå ramavtal.

Kategoristyrkt inköpsarbete innebär att inköp inom olika områden (kategorier) planeras och genomförs med utgångspunkt i analys av behov, inköpsmönster samt affärs- och marknadsförhållanden. Arbetet sker faktabaserat, tvärfunktionellt och kommunkoncernövergripande för att skapa effektivitet i inköpen inom respektive kategori.

Nämnder och bolag ansvarar för att inköpsarbetet sker i enlighet med upphandlings-, avtals- samt avropsprocesserna. Stadsledningskontoret har det övergripande ansvaret för att initiera processen för kategoristyrning inom staden.

### 1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla

Valfrihet och mångfald är centrala faktorer för att staden ska tillhandahålla en hög kvalitet inom olika verksamheter. Staden ska

uppmuntra fler aktörer att bidra med kunskap och erfarenhet för att skapa ett brett utbud av verksamheter till stockholmarna.

Syftet med konkurrensutsättning och valfrihetssystem är att skapa mångfald och utveckla kvaliteten i stadens verksamheter. Därför ska samarbetet med leverantörsmarknaden vara i fokus för att genom inköpsarbetet utveckla och följa upp de aktuella verksamheterna.

Möjligheten att underlätta för den idéburna sektorn att delta i upphandlingar och valfrihetssystem ska tas tillvara när så är lämpligt.

### Kvalitet

Utgångspunkten för stadens inköpsarbete ska vara ändamålsenliga och relevanta krav på kvalitet. De krav som ställs i en upphandling ska syfta till att uppnå kommunfullmäktiges och nämndens/bolagets mål för verksamhetsområdet.

För att säkerställa kvaliteten i de varor och tjänster som upphandlas ska staden ställa krav på den tekniska och yrkesmässiga förmågan och kapaciteten samt ange tydliga kvalitetskriterier kopplade till varan eller tjänsten. En aktiv avtalsförvaltning och samverkan med stadens leverantörer ska säkerställa att avtalad kvalitet erhålls.

### Motverka diskriminering

Staden ska i inköpsarbetet kräva att aktuell antidiskrimineringslagstiftning följs och värna principen om alla människors lika värde och rätt att bli behandlade och få möjligheter på lika villkor.

Staden ska i samband med upphandling tillämpa den antidiskrimineringsklausul som beslutats av kommunfullmäktige. Därmed görs efterlevnaden av den aktuella lagstiftningen till en avtalsrättslig fråga med sanktionsmöjligheter.

Staden ska i sitt inköpsarbete även beakta möjligheten att öka tillgängligheten för personer med funktionsvariation.

Stadens inköpsarbete ska bidra till en positiv samhällsutveckling och en inkluderande arbetsmarknad samtidigt som företagens kompetensförsörjning underlättas. Staden ska därför sträva efter att ställa sysselsättningskrav i upphandlingar för att bidra till



arbetsintegration, med fokus på målgrupper som står långt ifrån arbetsmarknaden.

### Arbetsmiljö

En god arbetsmiljö för anställda är en förutsättning för att uppnå god kvalitet i en verksamhet. I de upphandlingar där det bedöms nödvändigt med hänsyn till upphandlingens art, ska staden därför ställa krav på att leverantören, vid sin verksamhet i Sverige, säkerställer en god arbetsmiljö och goda anställningsvillkor för sina anställda i nivå med svensk lagstiftning. Sådana krav ska ge möjligheter till avtalsrättsliga sanktioner.

### Allmänhetens insyn

När staden sluter avtal med en privat utförare rörande en verksamhet som utgör en kommunal angelägenhet, ska staden säkerställa att allmänheten ges skälig insyn i driften av den verksamhet som lämnas över genom upphandling.

### Meddelarskydd inom enskilt bedriven skola, förskola och fritidsverksamhet samt vård och omsorg

Inom offentlig verksamhet finns en grundlagsskyddad meddelarfrihet som möjliggör för offentliganställda att utan risk för efterforskning eller repressalier lämna uppgifter om verksamheten. Syftet ska vara att uppgifterna ska offentliggöras i medier som omfattas av tryckfrihetsförordningen eller yttrandefrihetsgrundlagen eller om de anställda medverkar till framställningar i sådana medier. För uppgifter som omfattas av sekretess råder däremot ett undantag från den generella meddelarfriheten.

För privatanställda finns ett motsvarande lagstadgat meddelarskydd inom områdena skola, förskola och fritidsverksamhet samt inom vård och omsorg.

För att säkerställa ett effektivt skydd för privatanställda inom upphandlad verksamhet, ska den av kommunfullmäktige framtagna klausulen för meddelarfrihet och meddelarskydd användas i kontrakt som avser driftentreprenader av verksamheter inom skola, förskola och fritidsverksamhet samt vård och omsorg.

## **2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt**

Stockholm ska vara en stad där förutsättningarna att driva och utveckla företag är gynnsamma. Staden ska vara tillmötesgående, opartisk och effektiv i kontakter med såväl små som stora företag.

Stockholms klimat- och miljöarbete ska vara ett föredöme för andra städer. Stockholms stads miljöarbete ska ske i nära samarbete med invånare, näringsliv, akademi, civilsamhället och myndigheter.

### **En mångfald av aktörer och en väl fungerande konkurrens**

Stadens verksamheter är beroende av att leverantörer ser staden som en attraktiv avtalspart och vill delta i stadens upphandlingar. Det är viktigt att ett tillräckligt antal leverantörer väljer att lämna anbud så att staden uppnår en god konkurrens och erhåller bästa möjliga villkor från leverantörsmarknaden.

Inköpsarbetet ska bland annat genom ett kategoribaserat arbetssätt bidra till att öka kunskapen om leverantörsmarknadens möjligheter. Stadens prioriterade kategorier ska vara i fokus för arbetet.

Staden ska även genom sina verksamheter bidra till ett bra företagsklimat och ett konkurrenskraftigt näringsliv och ta tillvara potentialen i nya lösningar och idéer. Staden ska därför i sitt inköpsarbete alltid undersöka på vilket sätt det är möjligt att underlätta för olika typer av leverantörer att delta i stadens upphandlingar. Hänsyn ska tas till små leverantörers och idéburna sektorns specifika förutsättningar för att skapa en mångfald av aktörer.

### **Miljö och klimat**

Arbetet för miljö och klimat ska göra tydliga avtryck inom alla politiska områden och stadens egna verksamheter ska gå före för att visa vägen i arbetet för en klimatsmart och hållbar stad. Genom tydliga och ambitiösa miljömål ska staden inspirera den kraft som finns hos företag, offentlig sektor och stockholmarna för att klimatinvestera för framtiden.

Inköpsarbetet är ett betydelsefullt verktyg för att nå stadens högt ställda mål. Stadens miljöprogram styr och vägleder inköpsarbetet i den riktning som är nödvändig för att uppnå önskade effekter.

Staden ska vara en föregångskommun gällande upphandling av mat som minskar klimatpåverkan. En större andel av maten ska vara ekologisk.

Sverige är bland de bästa i världen på att använda små mängder antibiotika i djurproduktionen och samtidigt ha friska djur. Staden vill främja etisk handel och god djurhållning och samtidigt minska miljö- och klimatpåverkan. Staden ska därför ställa krav på djurskydd och restriktiv antibiotikaanvändning i livsmedelsproduktionen motsvarande svensk nivå.

Utifrån de mål som stadens miljöprogram anger, ska staden så långt det är möjligt och ändamålsenligt ställa miljö- och hållbarhetskrav i upphandlingar. Mer information kring de aktuella målen finns i stadens miljöprogram och i de handlingsplaner som konkretiserar arbetet med miljöprogrammet. I tillämpningsanvisningarna till programmet för inköp anges hur målen ska införlivas i inköpsarbetet.

Vägledning till kravställande ges även i stadens matstrategi (*God, hälsosam och klimatsmart mat*), där strategier anges för att staden ska kunna erbjuda måltider och livsmedel med lägre miljö- och klimatpåverkan.

### **3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden**

Staden ska alltid sträva efter att bli mer effektiv genom att tillhandahålla offentliga tjänster till lägre kostnad och ökad kvalitet. Staden ska vara en ekonomiskt hållbar storstad för framtiden, där organisationen ska anpassas för att kostnadseffektivt och med hög kvalitet leverera vad stockholmarna har rätt att förvänta sig.

Genom att ta tillvara möjligheterna med innovationsupphandling kan inköp bidra till utveckling av stadens verksamheter.

#### **Affärsmässighet**

Stadens agerande på marknaden ska bidra till en långsiktigt sund konkurrens. De krav som ställs på en leverantör ska som huvudregel också gälla för dennes underleverantörer.

Stadens inköpsarbete ska omfatta en behovs- och marknadsanalys och en väl avvägd strategi för den aktuella upphandlingen.

Staden ska ha en nära samverkan med andra organisationer och samarbetsorgan och ska även vara öppen för synpunkter från leverantörer samt näringslivs- och intresseorganisationer. Genom samverkan med leverantörer kan den kunskap och erfarenhet som dessa innehar tillvaratas och bidra till utvecklingen av stadens verksamheter. Sådan samverkan ska ske med likabehandling och konkurrensneutralitet i fokus.

Staden ska arbeta i enlighet med en sammanhållen digital inköpsprocess, där digitaliseringens möjligheter ska tas tillvara i samarbetet med stadens leverantörer.

### Innovation

För att staden ska vara väl rustad för att möta morgondagens krav på varor och tjänster för stockholmarna, är stadens ambition att ta tillvara leverantörers idéer och potential för utveckling av verksamheten. Nya tekniska lösningar och arbetssätt ska uppmuntras så att kvaliteten i stadens verksamheter kontinuerligt kan utvecklas.

Staden ska därför i ökad utsträckning använda sig av olika former av innovationsupphandling. Upphandlingar ska, när så är lämpligt och ändamålsenligt, utformas på ett sådant sätt att innovativa lösningar från marknaden inte utestängs. I syfte att få kännedom om nya lösningar ska nämnder och bolag använda olika former av dialog inför upphandlingar.

### Motverka korruption

De offentliga inköpen kan utgöra ett riskområde för korruption och det finns faktorer i samband med inköpsarbete som kan locka till ett korrupt beteende.

Staden ska i alla sammanhang uppfattas av leverantörsmarknaden som en seriös beställare som arbetar för att minska risken för korruption. Därför ska allt inköpsarbete ske i enlighet med gällande lagar och stadens interna regler mot mutor och jäv.

### Seriösa leverantörer

Staden ska endast göra affärer med seriösa leverantörer som betalar skatt och sociala avgifter samt i övrigt lever upp till lagar och

regler. Konkurrensfördelar ska inte uppnås genom systematiska lagöverträdelser och/eller avtalsbrott. De seriositetskrav som ställts ska följas upp löpande under hela avtalstiden.

### Rättvis handel

Staden mål är att varor som köps in ska vara producerade under hållbara förhållanden och av ansvarsfulla leverantörer och där korruption i produktionsledet motverkas. Särskilda krav ska ställas när det är möjligt och bedöms lämpligt med hänsyn till kontraktets omfattning och/eller till upphandlingsföremålets art.

### Aktiv avtalsförvaltning

En viktig del av affärsmässigheten är en effektiv och tvärfunktionell uppföljning av ingångna avtal. Utgångspunkten för en kostnadsmedveten och aktiv avtalsförvaltning ska alltid vara att avtal ska efterlevas och hållas och att de sanktioner som finns i ett avtal ska tillämpas.

Genom aktiv avtalsförvaltning säkerställs att ingångna avtal efterlevs i hela organisationen och att varor och tjänster levereras med efterfrågad kvalitet och till rätt pris. Den nämnd eller det bolag som ansvarar för ett avtal ska säkerställa att aktiv avtalsförvaltning planeras och genomförs. I en aktiv avtalsförvaltning ingår att utveckla samverkan med leverantörer.

För att ständigt utveckla stadens inköp ska erfarenheter från tidigare avtalsperioder fångas upp, spridas och användas i samband med nya upphandlingar.

### Samverkan inom staden

För att effektivisera inköpsarbetet i staden ska ett kategoristyrkt arbetssätt användas i den utsträckning och inom de kategorier som kommunfullmäktige fastställer. Kategoriarbetet bidrar till att stadens kompetens och resurser används på ett effektivt sätt samt att inköp lyfts till att bli en strategisk ledningsfråga. Genom ett systematiskt inköpsarbete ökar kunskapen om stadens inköpsmönster samt de leverantörsmarknader som staden agerar på. Detta ger ökade möjligheter att använda inköp som ett strategiskt verktyg för att uppnå kommunfullmäktiges mål.

För att dra nytta av stadens stora inköpsvolym ska möjligheten till samordning alltid prövas, exempelvis i form av gemensamma

upphandlingar där så är lämpligt. Samordning sker i regel på nämndernas eller bolagens initiativ.

## **Organisation och ansvar**

### **Nämnder och bolag**

Det yttersta ansvaret för hela inköpsprocessen, för affärsmässigheten samt för efterlevnaden av lagstiftning och stadens styrdokument inom inköpsområdet ligger hos respektive nämnd och bolag.

Varje nämnd och bolag ska bedriva ett aktivt och strategiskt arbete för att, utifrån kommunfullmäktiges mål, uppnå en ändamålsenlig och effektiv inköpsverksamhet.

Nämnder och bolag ansvarar för

- att tillräckliga resurser avsätts för att bedriva inköpsarbetet i enlighet med detta program, lagar och regler samt stadens övriga styrdokument
- att stadens inköp används som ett medel för att kvalitetsutveckla verksamheterna samt för att driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning
- att säkerställa att resurser avsätts för att införandet av kategoristyrning, gemensamma arbetssätt, processer och systemstöd ska få effekt i organisationen
- att säkerställa att det finns tillräcklig kompetens och tillräckliga resurser för att kunna kravställa, genomföra och följa upp upphandlingar
- att tillräcklig kompetens och tillräckliga resurser finns för en aktiv avtalsförvaltning av ingångna avtal
- att inköp sker i enlighet med de avtal som ingåtts och som nämnden/bolaget är bunden av
- att kommunkoncernens gemensamma inköpsrelaterade system används och att köp från leverantörer som är anslutna till e-handel görs i inköpssystemet.

## Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har ett övergripande ansvar för styrning, utveckling och uppföljning av inköpsarbetet i kommunkoncernen.

Kommunstyrelsen ansvarar för

- övergripande strategiska frågor inom inköpsområdet
- att stärka arbetet med inköp samt att följa upp inköpsarbetet och upphandlingars utfall
- att ta fram och följa upp mätetal och statistik inom inköpsområdet
- att föreslå ansvarsfördelning för inköpskategorier och centralt samordnade upphandlingar
- att följa upp stadens program och riktlinjer inom inköpsområdet
- att ta fram tillämpningsanvisningar till programmet samt att hålla dessa uppdaterade.

## Stockholms Stadshus AB

Stockholms Stadshus AB har ett övergripande ansvar för att säkerställa att bolagen inom koncernen arbetar i enlighet med detta program.

## Funktion och roller

För att underlätta såväl interna som externa kontakter gällande inköpsfrågor, ska varje nämnd och bolag tillhandahålla en funktion som inköpsansvarig.

För att uppfylla ansvaret inom inköpsområdet i enlighet med detta program samt för deltagande i arbetet gällande stadens inköpsprocess, ska nämnder och bolag i övrigt utse de funktioner som bedöms nödvändiga.

## **Klausul om meddelarfrihet och meddelarskydd**

I stadens upphandlingar av drift av verksamheter inom skola, förskola och fritidsverksamhet samt inom vård och omsorg ska avtalsvillkor enligt nedan användas. Klausulen ska endast användas i kontrakt som avser drift av verksamheter, så kallade driftentreprenader.

§1 Leverantören/utföraren förbinder sig att vid drift av verksamheter inom skola, förskola och fritidsverksamhet samt inom vård och omsorg följa vid varje tillfälle gällande lagstiftning avseende arbetstagares möjlighet att påtala allvarliga missförhållanden och meddelarskydd för anställda i vissa enskilda verksamheter. Härmed avses lag (2016:749) om särskilt skydd mot repressalier för arbetstagare som slår larm om allvarliga missförhållanden och lag (2017:151) om meddelarskydd i vissa enskilda verksamheter.

§2 Leverantören/utföraren ska senast i samband med avtalsstart ha upprättat interna rutiner för larm/rapportering av missförhållanden inom den aktuella verksamheten. Rutinerna ska vara skriftliga och kommuniceras till berörd personal. Med berörd personal avses även inhyrd personal som utför arbete inom ramen för aktuell verksamhet.

§3 Leverantören/utföraren är under avtalstiden förpliktigad att inom 14 dagar från det att staden begär det, skriftligen redovisa följande uppgifter och handlingar som följer av leverantörens/utförarens förbindelse enligt 1 och 2 §§:

- a) De interna rutiner för larm/rapportering av allvarliga missförhållanden som gäller inom den aktuella verksamheten.
- b) Uppgifter om hur leverantören/utföraren kommunicerar de interna rutinerna med berörd personal.
- c) Sanningsförsäkran som anger om leverantören, eller anställd som leverantören svarar för, vid utförandet av kontraktet,



enligt lagakraftvunnen dom ingripit och/eller brutit mot efterforskningsförbudet i 4 § lag om meddelarskydd i vissa enskilda verksamheter och/eller om skadestånd utgått till följd av repressalier i enlighet med 9 § lag om särskilt skydd mot repressalier för arbetstagare som slår larm om allvarliga missförhållanden.

§ 4 Om leverantören/utföraren inte inom föreskriven tid redovisar de uppgifter som denne är skyldig att lämna enligt § 2 och/eller om rutinen/dokumentationen bedöms som bristfällig utgår vite med 10 000 kr per varje kalendervecka som påbörjas efter det att sju dagar förflutit sedan leverantören mottagit underrättelse om överträdelsen och till det att rättelse vidtagits. Vite kan maximalt utgå med 100 000 kr per år.

§ 5 Om leverantören/utföraren eller anställd som denne svarar för, vid utförandet av kontraktet, enligt lagakraftvunnen dom brutit mot ett förbud mot efterforskning eller om skadestånd utgått till följd av repressalier mot en enskild arbetstagare/inhyrd personal, utgör detta ett väsentligt avtalsbrott som medför rätt för staden att häva kontraktet.

Stockholms stads  
program för ~~upp-~~  
~~handling och~~ inköp  
2020-2023

[stockholm.se](https://www.stockholm.se)

## Innehållsförteckning

.....	1
<u>Inköp som verktyg för möjligheternas Stockholm.....</u>	<u>4</u>
<u>Inledning .....</u>	<u>4</u>
<u>Mål för stadens inköp.....</u>	<u>5</u>
<u>Syfte och tillämpning .....</u>	<u>5</u>
<u>Stadens gemensamma inköpsprocess .....</u>	<u>7</u>
<u>Stadens inköpsprocess .....</u>	<u>7</u>
1..... En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla .....	8
<u>Kvalitet.....</u>	<u>8</u>
<u>Motverka diskriminering .....</u>	<u>9</u>
<u>Arbetsmiljö .....</u>	<u>10</u>
<u>Allmänhetens insyn.....</u>	<u>10</u>
<u>Meddelarskydd inom enskilt bedriven skola, förskola och fritidsverksamhet samt vård och omsorg .....</u>	<u>11</u>
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt. 12	
<u>En mångfald av aktörer och en väl fungerande konkurrens....</u>	<u>12</u>
<u>Miljö och klimat.....</u>	<u>12</u>
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden.. 13	
<u>Affärsmässighet .....</u>	<u>14</u>
<u>Innovation .....</u>	<u>15</u>
<u>Motverka korruption .....</u>	<u>16</u>
<u>Seriösa leverantörer.....</u>	<u>16</u>
<u>Rättvis handel.....</u>	<u>16</u>
<u>Aktiv avtalsförvaltning .....</u>	<u>16</u>
<u>Samverkan inom staden .....</u>	<u>18</u>
<u>Organisation och ansvar.....</u>	<u>19</u>
<u>Nämnder och bolagsstyrelser .....</u>	<u>19</u>
<u>Kommunstyrelsen .....</u>	<u>21</u>
<u>Funktion och roller.....</u>	<u>22</u>
Strategisk upphandling för ett hållbart Stockholm .....	3
Genomförande och förvaltning av programmet .....	3

Lagstiftning och regler .....	3
.....	4
Kommunfullmäktiges inriktningsmål .....	4
.....	4
Goda anställningsvillkor .....	4
Arbetsmiljö .....	4
Motverka diskriminering .....	5
En öppen och inkluderande arbetsmarknad .....	5
2. Ett klimatsmart Stockholm .....	5
3. Ett ekonomiskt hållbart Stockholm .....	5
Kvalitet .....	6
Affärsmässighet .....	6
Samverkan inom staden .....	7
Aktiv avtalsförvaltning .....	7
Seriösa leverantörer .....	7
Underlätta för leverantörer att lämna anbud .....	7
Innovation .....	8
4. Ett demokratiskt hållbart Stockholm .....	8
Grundläggande arbetsvillkor samt mänskliga rättigheter vid upphandling av varor .....	8
Allmänhetens insyn i verksamheter för sociala tjänster .....	9
Meddelarfrihet i verksamheter för sociala tjänster .....	9
Information vid upphandling av verksamhet för sociala tjänster .....	9
Organisation och ansvar .....	9
Nämnders och bolagsstyrelsers ansvar .....	9
Kommunstyrelsens ansvar .....	10
Koncernstyrelsens ansvar .....	11

## **Strategisk upphandling för ett hållbart Stockholm**

Stockholm är en snabbt växande stad med högt satta mål om en hållbar utveckling. För att nå dessa mål ska Stockholms stad med dess nämnder och bolagsstyrelser ("staden") arbeta med upphandling och inköp som ett strategiskt verktyg.

Staden upphandlar varor, tjänster och entreprenader för över 20 miljarder kronor varje år. 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 klimatmässig hållbarhet samtidigt som välfärden utvecklas och medborgarnas behov tillgodoses.

Stadens upphandlingar ska kännetecknas av hög kvalitet, god ekonomisk hushållning och effektiv användning av stadens gemensamma resurser. Väl genomförda upphandlingar och inköp ökar nyttan för medborgarna och bidrar till ett resurseffektivt samhälle.

För att nå stadens övergripande mål är samverkan med myndigheter och intressenter viktigt. Samverkan ska syfta till att sprida goda exempel och dela erfarenheter. Staden ska även samverka med leverantörsmarknaden.

Detta program syftar till att beskriva hur stadens upphandlingar ska fungera som styrmedel för hållbar utveckling samt ansvarsfördelningen mellan kommunfullmäktige, kommunstyrelsen, stadens nämnder och bolagsstyrelser.

## **Inköp som verktyg för möjligheternas Stockholm**

### **Inledning**

Stadens inköpsverksamhet ska främja valfrihet, kostnadseffektivitet, miljö och klimat och social hållbarhet. Då staden har en av av Sveriges största inköpsvolymerna ska inköp användas som ett medel att driva samhällsutvecklingen i hållbar riktning.

Staden gör årligen inköp av varor, tjänster och entreprenader för mycket stora belopp. Genom att ställa väl avvägda krav på leverantörer och på de varor och tjänster som upphandlas, bidrar inköp till att uppfylla stadens mål.

För att kommunkoncernens (härefter stadens) egna verksamheter ska kunna gå före och visa vägen, krävs en väl utvecklad beställarkompetens och kostnadsmedvetenhet samt att inköp utgör en strategisk ledningsfråga. Inköpsarbetet kan därmed bidra till utveckling

av stadens verksamheter. I det arbetet är samverkan, uppföljning samt en aktiv avtalsförvaltning en avgörande framgångsfaktor.

Kommunfullmäktiges inriktningsmål vägleder arbetet i staden:

1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla
2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt
3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden

Stadens ansvar är att tillse att stockholmarna får mesta möjliga service och nytta för sina skattepengar där digitaliseringens möjligheter ska tas tillvara. Inom stadens inköpsarbete ska överväganden göras för att ge privata utförare möjlighet att driva verksamheter och därmed erbjuda stockholmarna en mångfald av aktörer.

För att nå stadens övergripande mål är det av största vikt att en kontinuerlig intern och extern samverkan sker. Samverkan ska syfta till kunskapsinhämtning och kunskapspridning och ge möjligheter att dela erfarenheter. Möjligheter till samverkan med leverantörsmarknaden och andra organisationer ska tas tillvara. I detta arbete ska ett kategoristyrkt arbetssätt utgöra ett verktyg för att nå målen.

### **Mål för stadens inköp**

Stadens mål för inköpsarbetet är att bidra till kommunfullmäktiges inriktningsmål genom att inköp sker utifrån följande mål:

- Rätt kvalitet utifrån verksamhetens behov
- Staden är en attraktiv avtalspart
- Kostnadseffektivitet

### **Syfte och tillämpning**

Stockholms stads program för inköp (programmet) beskriver principer för hur stadens inköpsarbete ska bedrivas för att fungera som ett verktyg för att uppnå kommunfullmäktiges inriktningsmål och mål för olika verksamhetsområden.

Programmet är ett stadsövergripande styrdokument och anger inriktningen för inköpsarbetet i samtliga nämnder och bolag. Det kompletterar upphandlingslagstiftning, annan relevant lagstiftning, stadens regler för ekonomisk förvaltning samt stadens övriga styrdokument.

Programmet vänder sig i första hand till dem som fattar beslut i inköps- och upphandlingsfrågor samt till dem som genomför upphandlingar.

Samtliga nämnder och bolag har ett ansvar för att programmets mål uppnås.

Ändringar av och tillägg till detta program beslutas av kommunfullmäktige.

Kommunstyrelsen ansvarar för att ta fram kompletterande tillämpningsanvisningar för genomförandet av programmet.

### ~~Genomförande och förvaltning av programmet~~

~~Stadens program för upphandling och inköp är ett stadsövergripande styrdokument som utgår från kommunfullmäktiges inriktningsmål och mål för respektive verksamhetsområdet. Kommunstyrelsen ansvarar för att tillämpningsanvisningar tas fram för det praktiska genomförandet av programmet.~~

~~Programmet vänder sig i första hand till dem som fattar beslut i inköps- och upphandlingsfrågor samt till dem som genomför upphandlingar i staden.~~

~~Samtliga stadens nämnder och bolagsstyrelser har ett ansvar, att utifrån sin verksamhet, se till att programmets mål uppnås.~~

### ~~Lagstiftning och regler~~

~~Vid köp, leasing och hyra av varor, tjänster och byggtreprenader ska detta program, upphandlingslagstiftning, annan relevant lagstiftning samt stadens regler för ekonomisk förvaltning, tillämpas.~~

### ~~Mutor och jäv~~

~~När upphandling genomförs ska detta ske i enlighet med gällande lagar och stadens interna regler mot mutor och jäv.~~

### ~~Kommunfullmäktiges inriktningsmål~~

~~Stadens program för upphandling och inköp innebär en konkretisering av kommunfullmäktiges övergripande inriktningsmål.~~

~~Stadens upphandling ska därmed bidra till mål om:~~

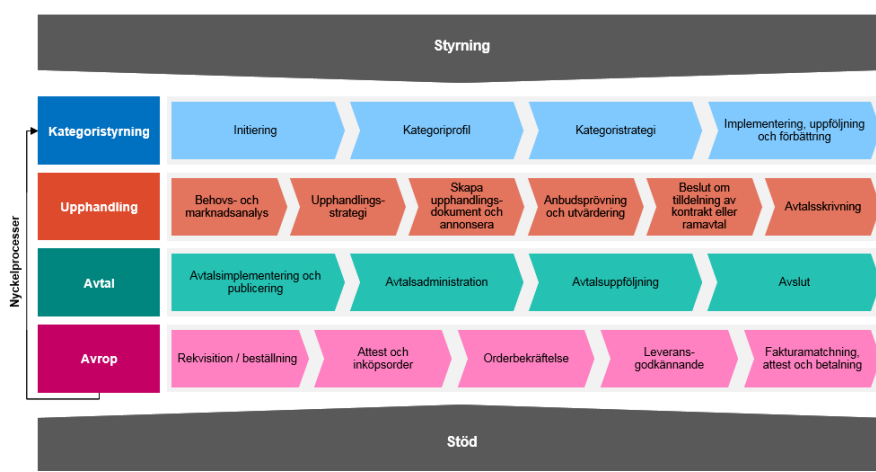
- ~~• Ett Stockholm som håller samman~~
- ~~• Ett klimatsmart Stockholm~~
- ~~• Ett ekonomiskt hållbart Stockholm~~
- ~~• Ett demokratiskt hållbart Stockholm~~

Avvägningar mellan inriktningsmålen beror på vilken vara, tjänst eller entreprenad som upphandlas. Krav som ställs inom respektive målområde ska också noggrant analyseras utifrån eventuella konsekvenser avseende ekonomisk hållbarhet.

### Stadens gemensamma inköpsprocess

Stadens gemensamma inköpsprocess består av inköpsarbetets nyckelprocesser samt processer för styrning och stöd relaterat till inköpsarbetet. Dessa utgör tillsammans stadens gemensamma processramverk för inköpsarbetet.

### Stadens inköpsprocess



Med inköp och inköpsarbete avses hela processen för att anskaffa varor, tjänster och entreprenader. Detta omfattar analys och strategisk planering inför ett inköp, upphandling, avrop och en aktiv avtalsförvaltning. Med aktiv avtalsförvaltning avses en planerad och resurssatt implementering respektive uppföljning av avtal och leverantörer. En viktig del i arbetet är att sprida erfarenheter som görs i respektive del av processen.

Upphandling är en del av inköpsarbetet. Med upphandling avses de konkreta åtgärder som en nämnd eller ett bolag genomför för att tilldela kontrakt eller ingå ramavtal.

Kategoristyrkt inköpsarbete innebär att inköp inom olika områden (kategorier) planeras och genomförs med utgångspunkt i analys av behov, inköpsmönster samt affärs- och marknadsförhållanden. Ar-



betet sker faktabaserat, tvärfunktionellt och kommunkoncernövergripande för att skapa effektivitet i inköpen inom respektive kategori.

Nämnder och bolag ansvarar för att inköpsarbetet sker i enlighet med upphandlings-, avtals- samt avropsprocesserna. Stadsledningskontoret har det övergripande ansvaret för att initiera processen för kategoristyrning inom staden.

## **1. Ett Stockholm som håller samman**

Socialt ansvarstagande är en mycket viktig utgångspunkt för att staden ska kunna växa och utvecklas på ett hållbart sätt. Staden ska sträva efter att så långt det är möjligt och ändamålsenligt ställa krav som bidrar till bl.a. god arbetsmiljö och goda anställningsvillkor. Upphandling kan bidra till en inkluderande arbetsmarknad där medborgarna i Stockholm ges bättre förutsättningar för delaktighet i samhället genom att komma ut i arbete och praktik.

## **1. En modern storstad med möjligheter och valfrihet för alla**

Valfrihet och mångfald är centrala faktorer för att staden ska tillhandahålla en hög kvalitet inom olika verksamheter. Staden ska uppmuntra fler aktörer att bidra med kunskap och erfarenhet för att skapa ett brett utbud av verksamheter till stockholmarna.

Syftet med konkurrensutsättning och valfrihetssystem är att skapa mångfald och utveckla kvaliteten i stadens verksamheter. Därför ska samarbetet med leverantörsmarknaden vara i fokus för att genom inköpsarbetet utveckla och följa upp de aktuella verksamheterna.

Möjligheten att underlätta för den idéburna sektorn att delta i upphandlingar och valfrihetssystem ska tas tillvara när så är lämpligt.

### **Kvalitet**

Utgångspunkten för stadens inköpsarbete ska vara ändamålsenliga och relevanta krav på kvalitet. De krav som ställs i en upphandling ska syfta till att uppnå kommunfullmäktiges och nämndens/bolagetsstyrelsens mål för verksamhetsområdet.

För att säkerställa kvaliteten i de varor och tjänster som upphandlas ska staden ställa krav på den tekniska och yrkesmässiga förmågan och kapaciteten samt ange tydliga kvalitetskriterier kopplade till varan eller tjänsten. En aktiv avtalsförvaltning och samverkan med stadens leverantörer ska säkerställa att avtalad kvalitet erhålls.

### Motverka diskriminering

Staden ska i inköpsarbetet främja kräva att aktuell antidiskrimineringslagstiftning följs och värna principen om alla människors lika värde och rätt att bli behandlade och få möjligheter på lika villkor.

Antidiskrimineringslagstiftningen innehåller bland annat regler om aktiva åtgärder som en arbetsgivare ska vidta för att uppnå lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet.

Staden ska i samband med upphandling tillämpa den antidiskrimineringsklausul som beslutats av kommunfullmäktige. Därmed görs efterlevnaden av den aktuella lagstiftningen till en avtalsrättslig fråga med sanktionsmöjligheter.

Genom att staden tillämpar den av kommunfullmäktige beslutade antidiskrimineringsklausulen görs efterlevnaden av den aktuella lagstiftningen till en avtalsrättslig fråga med sanktionsmöjligheter.

Staden ska i sitt inköpsarbetet med upphandling även beakta möjligheten mål för att öka tillgängligheten för personer med funktionsvariation nedsättning.

Stadens inköpsarbete ska bidra till en positiv samhällsutveckling och en inkluderande arbetsmarknad samtidigt som företagens kompetensförsörjning underlättas. Staden ska därför sträva efter att ställa sysselsättningskrav i upphandlingar för att bidra till arbetsintegration, med fokus på målgrupper som står långt ifrån arbetsmarknaden.

### Goda anställningsvillkor

Stadens leverantörer ska inte få konkurrensfördelar genom bristande anställningsvillkor för sina anställda.

För de fall leverantörer inte är kollektivavtalsanslutna ska staden, så långt det är ändamålsenligt och möjligt enligt lag, ställa krav på särskilda kontraktsvillkor i nivå med svenska kollektivavtal.

## Arbetsmiljö

~~En god arbetsmiljö är en förutsättning för en god kvalitet i verksamheten. En god arbetsmiljö för anställda är en förutsättning för att uppnå god kvalitet i en verksamhet. För att främja en god arbetsmiljö ska staden, i de upphandlingsfall där det bedöms nödvändigt med hänsyn till upphandlingens art, ska staden därför ställa krav på att leverantören, vid sin verksamhet i Sverige, säkerställer en god arbetsmiljö och goda anställningsvillkor för sina anställda som ligger i nivå med svensk lagstiftning. Sådana krav ska ge möjligheter till avtalsrättsliga sanktioner.~~

### ~~Motverka diskriminering~~

~~Staden ska främja att aktuell antidiskrimineringslagstiftning följs och värna principen om alla människors lika värde och rätt att bli behandlade på lika villkor.~~

~~Antidiskrimineringslagstiftningen innehåller bland annat regler om aktiva åtgärder som en arbetsgivare ska vidta för att uppnå lika rättigheter och möjligheter i arbetslivet.~~

~~Genom att staden tillämpar den av kommunfullmäktige beslutade antidiskrimineringsklausulen görs efterlevnaden av den aktuella lagstiftningen till en avtalsrättslig fråga med sanktionsmöjligheter.~~

~~Staden ska i arbetet med upphandling även beakta mål för att öka tillgängligheten för personer med funktionsnedsättning.~~

### ~~En öppen och inkluderande arbetsmarknad~~

~~Staden ska sträva efter att upphandling bidrar till en positiv samhällsutveckling och en inkluderande arbetsmarknad samtidigt som företagens kompetensförsörjning underlättas.~~

~~Staden ska ställa krav på leverantörerna i syfte att minska arbetslösheten i grupper som står utanför arbetsmarknaden och öppna upp för anställning och praktik, i de fall det bedöms lämpligt med hänsyn till uppdragets omfattning och upphandlingsföremålets art.~~

### Allmänhetens insyn

När staden sluter avtal med en privat utförare rörande en verksamhet som utgör en kommunal angelägenhet, ska staden säkerställa att allmänheten ges skälig insyn i driften av den verksamhet som lämnas över genom upphandling.

~~I syfte att underlätta för brukaren att göra ett väl underbyggt val av utförare ska staden, där valfrihetssystem finns, sträva mot uppföljnings- och rapporteringsrutiner som möjliggör en neutral jämförelse mellan olika utförare.~~

Meddelarskyddfrihet i verksamheter inom enskilt bedrivna skola, förskola och fritidsverksamhet samt vård och omsorg

Inom offentlig verksamhet finns en grundlagsskyddad lagstadgad meddelarfrihet som möjliggör för offentliganställda att utan risk för efterforskning eller repressalier lämna uppgifter om verksamheten. ~~om~~ Syftet ska vara är att uppgifterna ska offentliggöras i medier som omfattas av tryckfrihetsförordningen eller yttrandefrihetsgrundlagen eller om de anställda medverkar till framställningar i sådana medier. För uppgifter som omfattas av sekretess råder däremot emellertid ett undantag från den generella meddelarfriheten.:-

För privatanställda finns ett motsvarande lagstadgat meddelarskydd inom områdena skola, förskola och fritidsverksamhet, samt inom vård och omsorg.

~~För att säkerställa ett effektivt uppnå motsvarande skydd för privatanställda inom upphandlad verksamhet, upphandlad verksamhet, ska staden ska använda den av kommunfullmäktige framtagna klausulen för om för meddelarfrihet och meddelarskydd användas frihet~~ i kontrakt som avser upphandlingar av driftentreprenader av verksamheter inom skola, förskola och fritidsverksamhet samt vård och omsorg-.

## **2. Ett klimatsmart Stockholm**

Staden har högt ställda miljö- och klimatmål. Upphandling och inköp utgör ett viktigt och verkningsfullt verktyg för att nå dessa mål. Stadens miljöprogram utgör ryggraden i stadens miljöarbete och är uppdelade i sex miljömål med tillhörande delmål. Miljömålen rör transporter, kemikalier, energianvändning, mark- och vattenanvändning, avfall samt inomhusmiljö. För att minska stadens belastning ska staden, när det är möjligt, med utgångspunkt i miljöprogrammet ställa krav på bland annat:

- Ekologiska livsmedel
- Transporter med liten klimat- och luftkvalitetspåverkan
- Undvika skadliga kemikalier

- Låg energianvändning i byggnader och anläggningar

De miljöhänsyn som tas i en upphandling ska alltid syfta till att uppnå målen i miljöprogrammet. Mer information kring målen och delmålen finns i stadens miljöprogram.

## **2. En hållbart växande och dynamisk storstad med hög tillväxt**

Stockholm ska vara en stad där förutsättningarna att driva och utveckla företag är gynnsamma. Staden ska vara tillmötesgående, opartisk och effektiv i kontakter med såväl små som stora företag.

Stockholms klimat- och miljöarbete ska vara ett föredöme för andra städer. Stockholms stads miljöarbete ska ske i nära samarbete med invånare, näringsliv, akademi, civilsamhället och myndigheter.

### **En mångfald av aktörer och en väl fungerande konkurrens**

Stadens verksamheter är beroende av att leverantörer ser staden som en attraktiv avtalspart och vill delta i stadens upphandlingar. Det är viktigt att ett tillräckligt antal leverantörer väljer att lämna anbud så att staden uppnår en god konkurrens och erhåller bästa möjliga villkor från leverantörsmarknaden.

Inköpsarbetet ska bland annat genom ett kategoribaserat arbetssätt bidra till att öka kunskapen om leverantörsmarknadens möjligheter. Stadens prioriterade kategorier ska vara i fokus för arbetet.

Staden ska även genom sina verksamheter bidra till ett bra företagsklimat och ett konkurrenskraftigt näringsliv och ta tillvara potentialen i nya lösningar och idéer. Staden ska därför i sitt inköpsarbete alltid undersöka på vilket sätt det är möjligt att underlätta för olika typer av leverantörer att delta i stadens upphandlingar. Hänsyn ska tas till små leverantörers och idéburna sektorns specifika förutsättningar för att skapa en mångfald av aktörer.

### **Miljö och klimat**

Arbetet för miljö och klimat ska göra tydliga avtryck inom alla politiska områden och stadens egna verksamheter ska gå före för att visa vägen i arbetet för en klimatsmart och hållbar stad. Genom tydliga och ambitiösa miljömål ska staden inspirera den kraft som finns hos företag, offentlig sektor och stockholmarna för att klimatinvestera för framtiden.

Inköpsarbetet är ett betydelsefullt verktyg för att nå stadens högt ställda mål. Stadens miljöprogram styr och vägleder inköpsarbetet i den riktning som är nödvändig för att uppnå önskade effekter.

Staden ska vara en föregångskommun gällande upphandling av mat som minskar klimatpåverkan. En större andel av maten ska vara ekologisk.

Sverige är bland de bästa i världen på att använda små mängder antibiotika i djurproduktionen och samtidigt ha friska djur. Staden vill främja etisk handel och god djurhållning och samtidigt minska miljö- och klimatpåverkan. Staden ska därför ställa krav på djurskydd och restriktiv antibiotikaanvändning i livsmedelsproduktionen motsvarande svensk nivå.

Utifrån de mål som stadens miljöprogram anger, ska staden så långt det är möjligt och ändamålsenligt ställa miljö- och hållbarhetskrav i upphandlingar. Mer information kring de aktuella målen finns i stadens miljöprogram och i de handlingsplaner som konkretiserar arbetet med miljöprogrammet. I tillämpningsanvisningarna till programmet för inköp anges hur målen ska införlivas i inköpsarbetet.

Vägledning till kravställande ges även i stadens matstrategi (*God, hälsosam och klimatsmart mat*), där strategier anges för att staden ska kunna erbjuda måltider och livsmedel med lägre miljö- och klimatpåverkan.

### **3. Ett ekonomiskt hållbart Stockholm**

Stadens upphandlingar ska genomföras på ett kvalitativt och affärsmässigt sätt och ingångna avtal ska följas. Deltagandet i stadens upphandling ska underlättas för alla anbudsgivare, och även möjliggöra för små- och medelstora företag samt idéburen sektor att delta. Vidare ska staden genom innovationsupphandling utveckla stadens verksamheter. Oseriösa leverantörers deltagande i stadens upphandlingar ska motverkas.

### **3. En ekonomiskt hållbar och innovativ storstad för framtiden**

Staden ska alltid sträva efter att bli mer effektiv genom att tillhandahålla offentliga tjänster till lägre kostnad och ökad kvalitet. Staden

ska vara en ekonomiskt hållbar storstad för framtiden, där organisationen ska anpassas för att kostnadseffektivt och med hög kvalitet leverera vad stockholmarna har rätt att förvänta sig.

Genom att ta tillvara möjligheterna med innovationsupphandling kan inköp bidra till utveckling av stadens verksamheter.

### Kvalitet

Utgångspunkten vid all upphandling är höga krav på kvalitet. De krav som ställs i en upphandling ska syfta till att uppnå kommunfullmäktiges och den egna nämndens/bolagsstyrelsens mål för verksamhetsområdet.

För att säkerställa kvaliteten i de varor och tjänster som upphandlas ska staden ställa krav på den tekniska och yrkesmässiga förmågan och kapaciteten samt tydliga kvalitetskriterier kopplade till varan eller tjänsten.

För att uppnå god kvalitet vid upphandling av verksamhet ska staden även ställa relevanta krav på bemanning, utbildningsnivå, kompetens och goda arbetsvillkor för personalen. För den goda kvaliteten är det nödvändigt att de anställdas rättigheter värnas. Vidare ska privata utförare bedriva ett aktivt arbete med att informera personal om rättigheter och skyldigheter, syftande till att värna arbetstagares psykiska och fysiska arbetsmiljö.

Stadens ambition är att ta tillvara leverantörers potential att utveckla verksamheten. För att nå detta mål ska höga krav på kvalitet, i regel, ta sig uttryck i tydliga beskrivningar om *vad* som ska uppnås men inte *hur* det ska uppnås.

När avtal tecknas med den vinnande anbudsgivaren ska det nogt regleras att parterna ska samverka för att följa upp kontraktet och upprätthålla en hög kvalitet.

### Affärsmässighet

Staden ska vara och uppfattas som en attraktiv kund för leverantörer vilket bidrar till att staden får bra anbud och bästa möjliga affärsvillkor. Stadens agerande på marknaden ska bidra till en långsiktigt sund konkurrens. De krav som ställs på en huvudleverantör ska som huvudregel också gälla för dennes underleverantörer.

Stadens inköpsarbete upphandlingar ska föregås av omfatta en behovs- och marknadsanalys och en väl avvägd upphandlingsstrategi för den aktuella upphandlingen.

~~Staden ska ha en Förutom~~ nära samverkan med andra ~~upphandlande myndigheterorganisationer~~ och samarbetsorgan ~~och~~ ska ~~även staden~~ vara öppen för synpunkter från ~~företag-leverantörer~~ samt närings- livs- och intresseorganisationer. ~~-Genom samverkan med leverantörer kan den kunskap och erfarenhet som dessa innehar tillvaratas och bidra till utvecklingen av stadens verksamheter. Sådan samverkan ska ske med får emellertid aldrig innebära att objektivitetlikabehandling~~ och konkurrensneutralitet ~~i fokusåsidosätts~~.

Staden ska ~~så långt som det är möjligt~~ arbeta i enlighet med en sammanhållen ~~digital inköpsprocess, där digitaliseringens möjligheter ska tas tillvara i samarbetet med stadens leverantörer-e handelsprocess i syfte att stödja, förenkla och kvalitetssäkra upphandlings- och inköpsprocessen.~~

### ~~Samverkan inom staden~~

~~För att effektivisera upphandlingsarbetet och dra nytta av stadens storlek ska möjligheten till samordning t.ex. i form av gemensam upphandling alltid prövas av en nämnd eller bolagsstyrelse. Samordning sker i regel på de upphandlande myndigheternas initiativ.~~

~~Inom ett antal områden ska centralupphandling vara huvudalternativ efter beslut av kommunfullmäktige. Avsteg från centrala avtal beslutas av kommunfullmäktige.~~

### Innovation

~~För att staden ska vara väl rustad för att möta morgondagens krav på varor och tjänster för stockholmarna, medborgare och brukare är stadens ambition att ta tillvara leverantörers idéer och potential för utveckling av verksamheten. det viktigt att stadens sätt att upphandla underlättar för innovation exempelvis genom att ta tillvara ~~n~~Nya tekniska lösningar och arbetssätt ska uppmuntras så att kvaliteten i stadens verksamheter kontinuerligt kan utvecklas.~~

~~Staden ska därför i ökad utsträckning använda sig av olika former av innovationsupphandling. Upphandlingar ska, när så är lämpligt och ändamålsenligt, utformas på ett sådant sätt att innovativa lösningar från marknaden inte utestängs. I syfte att få kännedom om nya lösningar ska nämnder och bolag använda olika former av dialog inför upphandlingar.~~

~~Staden ska där så är lämpligt och ändamålsenligt använda sig av innovationsupphandling. I första hand genom att utforma upphandlingar på ett sådant sätt att innovativa lösningar inte utestängs från~~



upphandlingen samt att använda olika former av dialog inför en upphandling och på detta sätt få kännedom om nya lösningar.

### Motverka korruption

De offentliga inköpen kan utgöra ett riskområde för korruption och det finns faktorer i samband med inköpsarbete som kan locka till ett korrupt beteende.

Staden ska i alla sammanhang uppfattas av leverantörsmarknaden som en seriös beställare som arbetar för att minska risken för korruption. Därför ska allt inköpsarbete ske i enlighet med gällande lagar och stadens interna regler mot mutor och jäv.

### Seriösa leverantörer

Staden ska endast göra affärer med seriösa leverantörer som betalar skatt och sociala avgifter samt i övrigt lever upp till lagar och regler. Konkurrensfördelar ska inte uppnås genom systematiska lagöverträdelser och/eller avtalsbrott av leverantörer genom exempelvis seriös verksamhet. De ställda seriositetskrav som ställts ska följas upp löpande under hela avtalstiden.

### Rättvis handel

Staden mål är att varor som köps in ska vara producerade under hållbara förhållanden och av ansvarsfulla leverantörer och där korruption i produktionsledet motverkas. Särskilda krav ska ställas när det är möjligt och bedöms lämpligt med hänsyn till kontraktets omfattning och/eller till upphandlingsföremålets art.

### Aktiv avtalsförvaltning

En viktig del av affärsmässigheten är en effektiv och tvärfunktionell uppföljning av ingångna avtal. Utgångspunkten för en kostnadsmedveten och aktiv avtalsförvaltning ska alltid vara att avtal ska efterlevas och hållas och att de sanktioner som finns i ett avtalet ska tillämpas.

Genom aktiv avtalsförvaltning ~~och uppföljning av ingångna avtal~~ säkerställs att ingångna avtal efterlevs i hela organisationen och att varor och tjänster levereras med efterfrågad kvalitet och till rätt pris. Den nämnd eller det bolagsstyrelse som ansvarar för ett avtal ska säkerställa att aktiv avtalsförvaltning planeras och genomförs. I en

aktiv avtalsförvaltning ingår att utveckla samverkan med leverantörerna. ~~följa upp att leverantören fullgör avtal samt hur samverkan med leverantören utvecklas. I avtalsförvaltning ingår också att följa upp och vidta åtgärder för att upprätthålla avtalstrohet.~~

För att ständigt utveckla förbättra stadens inköp upphandlingar ska erfarenheter från tidigare avtalsperioder fångas upp, spridas och användas i samband med nya upphandlingar ~~så att misstag inte upprepas och goda exempel kan spridas.~~

### Seriösa leverantörer

~~Staden ska endast göra affärer med seriösa leverantörer som betalar skatt och sociala avgifter samt i övrigt lever upp till lagar och regler. Konkurrensfördelar ska inte uppnås av leverantörer genom exempelvis oseriös verksamhet. Ställda seriositetskrav ska följas upp löpande under hela avtalstiden.~~

### Underlätta för leverantörer att lämna anbud

~~Stadens verksamheter är beroende av att leverantörer ser staden som en attraktiv kund och vill delta i stadens upphandlingar. Det är viktigt att ett tillräckligt antal leverantörer väljer att lämna anbud så att staden erhåller bästa möjliga villkor från leverantörsmarknaden.~~

~~Små och medelstora företag samt idéburen sektor är en viktig del av marknaden och bidrar till en mångfald av varor och tjänster. Staden ska där så är lämpligt underlätta för dessa att delta i upphandlingar genom att onödiga administrativa krav undviks och anbudsgivning förenklas så långt som möjligt.~~

### Innovation

~~För att staden ska vara väl rustad för att möta morgondagens krav på varor och tjänster för medborgare och brukare är det viktigt att stadens sätt att upphandla underlättar för innovation exempelvis genom att ta tillvara nya tekniska lösningar och arbetssätt så att kvaliteten i stadens verksamheter kontinuerligt kan utvecklas.~~

~~Staden ska där så är lämpligt och ändamålsenligt använda sig av innovationsupphandling. I första hand genom att utforma upphandlingar på ett sådant sätt att innovativa lösningar inte uteslås från upphandlingen samt att använda olika former av dialog inför en upphandling och på detta sätt få kännedom om nya lösningar.~~

### Samverkan inom staden

För att effektivisera inköpsarbetet i staden ska ett kategoristyrkt arbetssätt användas i den utsträckning och inom de kategorier som kommunfullmäktige fastställer. Kategoriarbetet bidrar till att stadens kompetens och resurser används på ett effektivt sätt samt att inköp lyfts till att bli en strategisk ledningsfråga. Genom ett systematiskt inköpsarbete ökar kunskapen om stadens inköpsmönster samt de leverantörsmarknader som staden agerar på. Detta ger ökade möjligheter att använda inköp som ett strategiskt verktyg för att uppnå kommunfullmäktiges mål.

För att dra nytta av stadens stora inköpsvolym ska möjligheten till samordning alltid prövas, exempelvis i form av gemensamma upphandlingar där så är lämpligt. Samordning sker i regel på nämndernas eller bolagens initiativ.

### **4. ~~Ett demokratiskt hållbart Stockholm~~**

~~Staden ser det som mycket angeläget att de leverantörer staden anlitar genom upphandling delar stadens mål i fråga om respekt för grundläggande mänskliga och demokratiska fri- och rättigheter genom hela leverantörskedjan. Vidare är det viktigt att stadens invånare garanteras en skälig insyn i verksamheter som har upphandlats inom socialtjänsten.~~

#### ~~Grundläggande arbetsvillkor samt mänskliga rättigheter vid upphandling av varor~~

~~Staden mål är att varor som köps in ska vara producerade under hållbara och ansvarsfulla förhållanden och där korruption i produktionsledet motverkas. Särskilda krav ska ställas när det är möjligt och bedöms lämpligt med hänsyn till kontraktets omfattning och/eller till upphandlingsföremålets art.~~

~~Särskild hänsyn ska tas till Internationella arbetsorganisationen, ILO:s, åtta grundläggande konventioner om mänskliga rättigheter i arbetslivet, FN:s barnkonvention samt tillverkningsländernas nationella lagstiftning om arbetarskydd, arbetsmiljölagstiftning och arbetsrätt när den innebär ett starkare skydd.~~

~~Om det efter en inledande bedömning anses föreligga risk för överträdelser i produktionsledet ska staden ställa krav på att vinnande anbudsgivare bedriver ett systematiskt och proaktivt arbete.~~

### ~~Allmänhetens insyn i verksamheter för sociala tjänster~~

~~När staden sluter avtal med en privat utförare rörande överlämnade av kommunala angelägenheter ska staden se till att allmänheten ges skäligen insyn i den verksamhet som lämnas över.~~

~~I syfte att underlätta för brukaren att göra ett väl underbyggt val av utförare ska staden, där valfrihetssystem finns, sträva mot uppföljnings- och rapporteringsrutiner som möjliggör en neutral jämförelse mellan olika utförare.~~

### ~~Meddelarfrihet i verksamheter för sociala tjänster~~

~~Inom offentlig verksamhet finns en lagstadgad meddelarfrihet. Motsvarande skydd kan för närvarande inte uppnås genom avtal.~~

~~Staden ska använda den av kommunfullmäktige framtagna klausulen för meddelarfrihet i kontrakt som avser entreprenadupphandlingar avseende drift av verksamheter inom socialtjänsten.~~

### ~~Information vid upphandling av verksamhet för sociala tjänster~~

~~Inför en upphandling av verksamhet för sociala tjänster ska en kommunikationsplan upprättas för hur verksamhetens brukare, anställda samt i förekommande fall ungdoms-, funktionshinders- och pensionärsråd ska hållas informerade om processens fortskridande.~~

~~Dessa ska under hela processen informeras så mycket som lagstiftningen tillåter.~~

~~Den som ansvarar för en upphandling ska också tillse att berörda fackliga organisationer får erforderlig information samt möjlighet att yttra sig i enlighet med gällande lagstiftning och kollektivavtal.~~

~~Ur ett demokratiperspektiv är det viktigt att de förtroendevalda ges insyn och inflytande över upphandlingsprocessen. Därför ska förvaltning och nämnd hitta former för hur informationsutbytet under processen ska ske.~~

## **Organisation och ansvar**

### ~~Nämnders och bolagsstyrelsers ansvar~~

~~Det yttersta ansvaret för hela inköpsprocessen, för affärsmässigheten samt för efterlevnaden av lagstiftning och stadens styrdokument inom inköpsområdet upphandling, och ingångna avtal, ligger hos respektive den upphandlande nämnden elleroch bolagsstyrelsen.~~

~~Varje nämnd och bolagsstyrelse inom staden utgör en upphandlande myndighet.~~

### ~~Upphandlings- och inköpsprocessen~~

Varje ~~upphandlande myndighet nämnd och bolag~~ ska bedriva ett aktivt och strategiskt arbete för att, utifrån kommunfullmäktiges mål, uppnå en ändamålsenlig och effektiv upphandlings- och inköpsverksamhet.

~~Den upphandlande myndigheten~~ Nämnder och bolag ansvarar för:

- att tillräckliga resurser avsätts finns för att genomföra myndighetens upphandlingar och inköp bedriva inköpsarbetet i enlighet med detta program, lagar och regler samt stadens övriga styrdokument;
- att stadens inköp används som ett medel för att kvalitetsutveckla verksamheterna samt för att driva utvecklingen i innovativ och ekonomiskt, socialt och ekologiskt hållbar riktning
- att säkerställa att resurser avsätts för att införandet av kategoristyrning, gemensamma arbetssätt, processer och systemstöd ska få effekt i organisationen
- att säkerställa att det finns tillräcklig kompetens och tillräckliga resurser för att kunna kravställa, genomföra och följa upp upphandlingar
- att inköp sker i enlighet med de avtal som ingåtts och som den upphandlande myndigheten är bunden av;
- att tillräcklig kompetens och tillräckliga resurser finns för en aktiv avtalsförvaltning av ingångna de avtal som myndigheten ansvarar för;
- att inköp sker i enlighet med de avtal som ingåtts och som nämnden/bolaget är bunden av
- ~~att kompetens upprätthålls hos den personal som arbetar med upphandlings- och inköpsrelaterade frågor~~;
- att stadens kommunkoncernens gemensamma inköpsrelaterade system används så långt som möjligt och att inköp från leverantörer som är anslutna till e-handel görs genomförs i inköpssystemet;

### ~~Funktion och roller~~

~~På varje upphandlande myndighet ska det finnas en person eller funktion som är upphandlings- och inköpsansvarig. Upphandlings-~~

~~och inköpsansvarig har det övergripande ansvaret för hela upphandlings- och inköpsprocessen och efterlevnaden av lagstiftning samt stadens styrdokument inom upphandlingsområdet.~~

~~På varje upphandlande myndighet ska det även finnas en person eller funktion som är samordnare i upphandlings- och inköpsfrågor. Funktionen för upphandlings- och inköpssamordning är kontaktpunkt för löpande upphandlings- och inköpsfrågor inom den upphandlande myndigheten.~~

### ~~Kommunstyrelsens ansvar~~

~~Kommunstyrelsen ansvarar för övergripande strategiska frågor inom upphandlings- och inköpsområdet, framtagande och uppföljning av mätetal och statistik inom området samt för uppföljning av stadens program och riktlinjer för upphandling och inköp.~~

~~Kommunstyrelsen ansvarar även för att ta fram tillämpningsanvisningar till programmet samt att hålla dessa uppdaterade.~~

~~Kommunstyrelsen har ett övergripande ansvar för styrning, utveckling och uppföljning av inköpsarbetet i kommunkoncernen.~~

### ~~Kommunstyrelsen ansvarar för~~

- ~~• övergripande strategiska frågor inom inköpsområdet~~
- ~~• att stärka arbetet med inköp samt att följa upp inköpsarbetet och upphandlingars utfall~~
- ~~• att ta fram och följa upp mätetal och statistik inom inköpsområdet~~
- ~~• att föreslå ansvarsfördelning för inköpskategorier och centralt samordnade upphandlingar~~
- ~~• att följa upp stadens program och riktlinjer inom inköpsområdet~~
- ~~• att ta fram tillämpningsanvisningar till programmet samt att hålla dessa uppdaterade.~~

### Stockholms Stadshus AB Koncernstyrelsens ansvar

~~Koncernstyrelsen~~ Stockholms Stadshus AB har ett övergripande ansvar för att säkerställa att bolagen inom koncernen arbetar i enlighet med detta program.

#### Funktion och roller

~~För att underlätta såväl interna som externa kontakter gällande inköpsfrågor, ska varje nämnd och bolag tillhandahålla en funktion som inköpsansvarig. På varje upphandlande myndighet ska det finnas en person eller funktion som är upphandlings- och inköpsansvarig. Upphandlings- och inköpsansvarig har det övergripande ansvaret för hela upphandlings- och inköpsprocessen och efterlevnaden av lagstiftning samt stadens styrdokument inom upphandlingsområdet.~~

För att uppfylla ansvaret inom inköpsområdet i enlighet med detta program samt för deltagande i arbetet gällande stadens inköpsprocess, ska nämnder och bolag i övrigt utse de funktioner som bedöms nödvändiga.

~~På varje upphandlande myndighet ska det även finnas en person eller funktion som är samordnare i upphandlings- och inköpsfrågor. Funktionen för upphandlings- och inköpssamordning är kontaktpunkt för löpande upphandlings- och inköpsfrågor inom den upphandlande myndigheten.~~