

## Policy

# Inköp

Gäller för Region Stockholm

Antagen i Landstingsfullmäktige 2018-06-05

Reviderad Regionstyrelsen 2019-06-18

Dokumenttyp  
**Styrande dokument**

Dokumentnummer  
**RS-S-1584645**

Informationssäkerhetsklass  
**K1**

Fastställd  
**2019-06-18**

Fastställd av  
**Regionfullmäktige**

Giltig till och med  
**Tillsvidare**

Upprättad av  
**Anne Rundquist**

## Innehållsförteckning

1.	Dokumentinformation .....	3
1.1	Syfte .....	3
1.2	Tillämpning .....	3
1.3	Definitioner .....	3
1.4	Uppföljning.....	5
2.	Policy .....	6
2.1	Styrande principer .....	6
2.2	Ansvarsfördelning .....	8

## 1. Dokumentinformation

### 1.1 Syfte

Policyn anger övergripande styrande principer för inköp i Region Stockholm. Policyns syfte är att skapa förutsättningar för ett inköpsarbete som säkerställer att regionen genomför ekonomiskt effektiva affärer, med balanserad riskexponering, som ger rätt kvalitet till bästa möjliga pris och som bidrar till att nå regionens mål och vision.

Policyn anger regionfullmäktiges viljeriktning för inköp inom regionen och kompletterar gällande lagstiftning på området, inklusive bland annat lag om offentlig upphandling (LOU), lag om valfrihetsystem (LOV), lag om upphandling inom försörjningssektorerna (LUF), lag om kollektivtrafik, lag om upphandling av koncessioner (LUK) samt lag om upphandling på försvars- och säkerhetsområdet (LUFS).

### 1.2 Tillämpning

Policyn för inköp gäller för regionens nämnder och bolag. Policyn tillämpas både för den regionövergripande styrningen som helhet (koncernstyrning) och för styrning av och inom respektive nämnd och bolag (verksamhetsstyrning).

Policyn kompletteras av mer detaljerade styrande dokument inom området.

### 1.3 Definitioner

Nedan anges regionens definitioner för begrepp som är kopplade till policyn.

#### ***Inköp och inköpsarbete***

Med inköp och inköpsarbete avses hela affärsprocessen för att anskaffa varor, tjänster och byggtreprenader; från analys och strategisk planering inför ett inköp till upphandling, avrop, förvaltning, aktiv uppföljning av avtal och leverantörer samt erfarenhetsåterföring.

#### ***Upphandling***

Upphandling är en del av inköpsarbetet. Med upphandling avses de åtgärder som vidtas för att tilldela ett kontrakt avseende anskaffning av varor, tjänster eller byggtreprenader i enlighet med tillämplig lagstiftning.

Upphandling bygger enligt lag på följande principer:

- *Principen om icke-diskriminering* innebär ett förbud mot att diskriminera leverantörer exempelvis på grund av nationalitet eller geografisk placering.
- *Principen om likabehandling* innebär att alla leverantörer ska behandlas lika och ges samma förutsättningar så att inte vissa leverantörer gynnas eller missgynnas.
- *Proportionalitetsprincipen* innebär att krav och villkor ska stå i rimlig proportion till det som upphandlas.
- *Principen om öppenhet* innebär att upphandlingar ska präglas av öppenhet och förutsebarhet.
- *Principen om ömsesidigt erkännande* innebär att intyg och certifikat utfärdade av en medlemsstats myndigheter ska gälla också i övriga EU- och EES-länder.
- *Konkurrensprincipen* innebär att en upphandling inte får utformas i syfte att begränsa konkurrensen så att vissa leverantörer gynnas eller missgynnas på ett otillbörligt sätt.

### ***Direktupphandling***

Direktupphandling är upphandling utan krav på viss form. Den vanligaste situationen då direktupphandling används är när det som ska köpas har ett lågt värde och det sammanlagda värdet av det som köpts av varan, tjänsten eller byggtreprenaden under räkenskapsåret underskrider direktupphandlingsgränsen, angiven i lag. Det sammanlagda värdet ska beräknas utifrån hela den upphandlande myndighetens upphandlingar av samma slag under innevarande räkenskapsår.

### ***Kategoristyrkt inköpsarbete***

Kategoristyrning innebär att inköp inom olika marknadsindelade områden (kategorier) planeras och genomförs utifrån analys av behov, inköpsmönster samt affärs- och marknadsförhållanden. Arbetet med kategoristyrning sker genom en kontinuerlig tvärfunktionell förbättringsprocess för att skapa effektivitet i inköpen och för att ge andra värdeskapande möjligheter i försörjningskedjan.

### ***Samordnad upphandling***

Det finns två typer av samordnade upphandlingar inom regionen:

- 1 *Centralt samordnade upphandlingar* - När regionfullmäktige uppdrar åt regionstyrelsen, annan nämnd eller ett bolag att genomföra en samordnad upphandling för flera, eller samtliga, nämnder och bolag.
- 2 *Lokalt samordnade upphandlingar* - När två eller flera nämnder eller bolag beslutar att gemensamt anskaffa varor, tjänster eller byggtreprenader av samma slag.

### **1.4 Uppföljning**

Policyns efterlevnad ska följas upp enligt regionens ledningsprocess.

## 2. Policy

Region Stockholm köper varje år in varor, tjänster och byggtreprenader till mycket stora belopp. Kvaliteten i inköpsarbetet påverkar regionens kostnader och den service som regionen kan erbjuda till invånarna. Det påverkar därmed förutsättningarna för regionen att nå vision och mål.

Regionens inköpsarbete ska ge ekonomiskt effektiva affärer, med balanserad riskexponering, som ger rätt kvalitet till bästa möjliga pris och som är till nytta för verksamheten och invånarna i enlighet med regionens mål.

### 2.1 Styrande principer

Allt inköpsarbete i regionen ska genomföras i enlighet med gällande lagstiftning och de grundläggande principerna för offentlig upphandling. Därutöver ska regionens inköpsarbete genomföras i enlighet med följande styrande principer:

#### *En professionell beställare*

- Regionen ska vara en professionell beställare. Inköp ska genomföras enligt beslutad inriktning och kvalitet samt beslutade ekonomiska förutsättningar.
- Direktupphandling ska användas restriktivt men får användas om upphandlingens värde och/eller det sammanlagda värdet av det som den upphandlande myndigheten har köpt av varor, tjänster eller byggtreprenader av samma slag under räkenskapsåret underskrider den lagstadgade direktupphandlingsgränsen. Direktupphandling får också användas om det finns synnerliga skäl enligt de krav som anges i tillämplig lagstiftning. Direktupphandling ska föregås av beslutsunderlag och beslut.
- Förberedelser inför samtliga inköp ska ske i god tid för att säkerställa ett professionellt genomförande.
- Vid inköp som har stor verksamhetspåverkan och/eller stor ekonomisk påverkan på den upphandlade myndighetens budget ska
  - upphandling alltid föregås av strategisk analys och planering, i form av studie inför upphandling. Verksamhetens behov och mål ska tydliggöras och potential till effektivisering samt verksamhetsutveckling ska analyseras. Krav ska formuleras utifrån verksamhetens behov och utifrån en bedömning av hur mål kan uppnås utan att driva onödiga kostnader.

Leverantörsmarknaden ska analyseras vad gäller bland annat kapacitet, förutsättningar och drivkrafter. Affärsrisker ska kvantifieras och fördelas på ett ekonomiskt effektivt sätt, ersättningsmodell ska analyseras ur ett totalkostnadsperspektiv och en förkalkyl ska upprättas som grund för beslut om att inleda upphandling. Förarbetet ska vara tydligt dokumenterat av ansvarig upphandlande myndighet.

- Förkalkyler, skuggkalkyler samt efterkalkyler ska tas fram och användas som ett verktyg i den strategiska planeringen såväl som i hela inköpsprocessen för att säkerställa ekonomin i inköpet ur ett totalkostnadsperspektiv. Kalkylerna är en förutsättning för budgetering och riskhantering, ekonomiskt hållbara anbud och god erfarenhetsåterföring. Kalkylarbetet ska vara tydligt dokumenterat av ansvarig upphandlande myndighet genom hela inköpsprocessen.
- Ställda krav ska vara relevanta, kostnadseffektiva och baseras på verksamhetens behov. Kravställning ska övergripande utgå från regionens mål och styrande dokument. Kravställningen ska vidare utgå ifrån kunskap och erfarenheter, evidens samt potential till innovation. Kravställningen ska utformas för att möjliggöra förnyelse under avtalstiden och minimera inlåsnings effekter. Samtliga krav ska vara uppföljningsbara utan att orimliga kostnader uppstår.
- Upphandlingsdokument ska vara tydliga, transparenta och kalkylerbara ur leverantörsmarknadens perspektiv.
- Upphandlingar, avtal och leverantörer ska följas upp systematiskt, aktivt och ändamålsenligt för att säkerställa att regionen får rätt värde enligt avtal, att avtal efterlevs och att regionen inte använder oseriösa leverantörer. Samtliga krav som ställs ska kunna följas upp. Uppföljningen ska omfatta flera leverantörsled när det är möjligt och bedöms nödvändigt. Lärdomar från uppföljningen ska användas i utvecklingen av inköpsarbetet.

#### ***Affärsmässighet, konkurrens och innovation***

- Regionens inköp ska genomföras affärsmässigt och effektivt. Med det menas att inköpsarbetet ska ge rätt varor, tjänster och byggentreprenader till bästa möjliga pris ur ett totalkostnadsperspektiv, i förhållande till beslutad kvalitet och regionens mål.
- Inköp ska utformas för att stimulera konkurrens och möjliggöra för flera aktörer att lämna anbud. Inköp ska möjliggöra för leverantörer av

olika storlek att bli leverantör till regionen samt bidra till att utveckla marknaden över tid. Regionen ska använda sin storlek som beställare för att driva utveckling.

- För varor och tjänster samt byggtreprenader där det bedöms affärsmässigt och ekonomiskt fördelaktigt att genomföra samordnad upphandling ska detta vara en utgångspunkt.
- Inköpsarbetet ska vara kunskapsbaserat och kategoristyrkt och utgå från verksamhetens behov. Inom varje inköpskategori ska alternativa sätt att anskaffa varor, tjänster och byggtreprenader bedömas med hänsyn till totala kostnader och risk samt konsekvenser för verksamhetens kvalitet och tillförlitlighet. Bedömningen ska göras utifrån kunskap om verksamheternas behov och inköpsmönster liksom kunskap om leverantörsmarknadens kapacitet, mognadsgrad och riskbenägenhet.
- Inköpsarbetet ska främja nya lösningar och innovation för att utveckla kvalitet och ekonomisk effektivitet i verksamheten, till exempel genom att använda funktionsupphandling och innovationsvänlig upphandling där så är tillämpligt och affärsmässigt lämpligt.
- En god löpande dialog med, och analys av, leverantörsmarknaden ska eftersträvas och inkludera såväl befintliga som potentiella leverantörer.

### ***Hållbarhet och affärsetik***

- Regionens inköpsprocess ska främja hållbarhet, bidra till hållbar produktion, motverka kränkningar av mänskliga rättigheter och arbetstagares rättigheter samt motverka negativ miljöpåverkan och korruption.
- Regionens inköp ska bidra till att regionen kan ge likvärdig och god service till alla invånare.
- Regionen ska behandla alla leverantörer likvärdigt och opartiskt. Fattade tilldelningsbeslut ska redovisas öppet och tydligt.

## **2.2 Ansvarsfördelning**

Nedan anges den principiella fördelningen av ansvaret för inköpsarbetet inom regionen. Ansvar för specifika inköpskategorier och centralt samordnade upphandlingar inom kategorier regleras vidare i beslut av regionfullmäktige.



### ***Regionfullmäktige***

- Regionfullmäktige beslutar om inköp av principiell beskaffenhet, exempelvis inköp som innebär större förändringar i hur verksamheten bedrivs eller på annat sätt har större vikt för regionen och som inte är av återkommande och löpande driftskaraktär.
- Regionfullmäktige beslutar om inköpskategorier och centralt samordnade upphandlingar. Vid beslut om inköpskategori och/eller centralt samordnad upphandling uppdrar fullmäktige samtidigt åt regionstyrelsen, annan nämnd eller ett bolag att ansvara för densamma.

### ***Regionstyrelsen***

- Regionstyrelsen ska bedriva uppsikt över nämnders och bolags inköpsarbete och ska säkerställa att inköpsarbetet bedrivs effektivt.
- Regionstyrelsen ansvarar för övergripande styrning, ledning och strategisk analys inom inköpsområdet. Med detta avses exempelvis koncernövergripande spendanalys, kategorianalys, marknadsanalys, omvärldsanalys som kan påverka regionens inköp samt inriktning och samordning av regionens inköp ur ett helhetsperspektiv.
- Regionstyrelsen ansvarar för övergripande kategoristyrning och samordning av samtliga inköpskategorier. Regionstyrelsen föreslår regionfullmäktige ansvarsfördelning för inköpskategorier samt centralt samordnade upphandlingar. Fördelningen av ansvar för inköpskategorier ska så långt som möjligt vara långsiktig för att ansvarig för en kategori ska ha bra förutsättningar för planering, genomförande och kompetensutveckling.
- Regionstyrelsen ska genomföra och följa upp de centralt samordnade upphandlingar som regionfullmäktige uppdrar åt regionstyrelsen att genomföra.
- För att stödja nämnd eller bolag som har behov av resurser till sitt inköpsarbete ansvarar Regionstyrelsen för att det inom regionen finns ett inköps- och upphandlingsstöd som erbjuder tjänster till nämnder och bolag mot ersättning. Inköps- och upphandlingsstödet kan organiseras under Regionstyrelsen, en nämnd eller bolag.
- Regionstyrelsen har ett övergripande ansvar inom regionen för samverkan inom inköpsområdet med andra landsting, regioner, statliga och kommunala myndigheter och för att följa rättsutvecklingen.

### ***Nämnder och bolag***

- Varje nämnd och bolag inom regionen utgör en upphandlande myndighet och har det yttersta ansvaret för sina inköp, upphandlingar, avrop, överprövningar och ingångna avtal.
- Varje upphandlande myndighet ska bedriva ett strategiskt och systematiskt arbete för att uppnå en effektiv och ändamålsenlig inköpsprocess i enlighet med denna policy.

- Varje upphandlande myndighet ansvarar för
  - att tillräckliga resurser finns för att genomföra myndighetens inköp i enlighet med denna policy, lagar och andra styrande dokument. Resurser kan säkerställas genom egna resurser eller genom att använda regionens inköps- och upphandlingsstöd.
  - en god framförhållning och planering för att kunna genomföra inköp affärsmässigt.
  - att tillräckliga resurser finns för analys, affärsutveckling och strategisk planering inför inköp.
  - att inköp sker i enlighet med de avtal som ingåtts och som den upphandlande myndigheten är bunden av.
  - att tillräckliga resurser finns för en aktiv avtalsförvaltning av de avtal som myndigheten ansvarar för.
  - att kompetens upprätthålls och utvecklas hos den personal som arbetar med inköpsrelaterade frågor.
  - att kunskap och kompetens i verksamheterna vad gäller sak- och behovskunskap tas tillvara i inköpsarbetet.
- På varje upphandlande myndighet ska det finnas en inköpsansvarig person. Inköpsansvarig har det övergripande ansvaret för hela inköpsprocessen inom myndigheten, för affärsmässigheten samt för efterlevnaden av lagstiftning och regionens styrande dokument inom upphandlingsområdet. Inköpsansvarig är samordnare och kontakt i inköpsfrågor.
- Nämnder och bolag ska verka för att en ökad andel upphandlingar genomförs som samordnade upphandlingar. För varor och tjänster där samordnad upphandling kan ge affärsmässiga och ekonomiska fördelar för flera nämnder och bolag samt för regionen som helhet ska centralt samordnad upphandling vara en utgångspunkt. I de fall regionfullmäktige inte beslutar om centralt samordnad upphandling ska nämnder och bolag verka för lokalt samordnade upphandlingar. Vid genomförandet ska deltagande nämnder och bolag utse en nämnd eller ett bolag som huvudansvarig för den lokalt samordnade upphandlingen.