

Riktlinje för upphandling- och inköpsverksamhet

Beslutad av:
Kommunstyrelsen

Diarienummer:
KS 2024/00830

**Datum och paragraf för
beslutet:** KS 2025-10-14, §183

Riktlinjen styr:
Nämnder och
kommunstyrelse

Dokumenttyp:
Riktlinje

Giltighetstid:
Tills vidare.
Riktlinjen ska aktualitets- och
relevans-prövas senast 2027-12-31

Dokumentansvarig:
SLK - Avdelningen för ekonomi
& styrning

Innehåll

Bakgrund	3
Syfte	3
Lagar och andra krav	3
Vilka berörs av riktlinjen	3
Begrepp och definitioner	3
Relaterade styrdokument	4
Ändamålsenlig och effektiv upphandlings- och inköpsverksamhet	5
Stödjande processer och förhållningsätt	5
Olika typer av upphandlingar och avtal	6
Nämndsspecifika upphandlingar och avtal	6
Nämndsgemensamma upphandlingar och avtal	6
Kommungemensamma upphandlingar och avtal	6
Samordnade upphandlingar	6
Umeå kommun som inköpscentral och anslutning till andra inköpscentraler	7
Direktupphandlingar	8
Affärsmässighet och dialog	9
Gemensam inköpsprocess	10
Från molnfri höjd till verkstad – från strategi till praktik	11
Kommunens egna resurser	13
Organisation, kommunikation och kompetens	14
Kontroll och uppföljning	15
Bilaga 1 – principiell utformning av Umeå kommuns inköpsprocess	16

Bakgrund

Syfte

Syfte med denna riktlinje är att säkerställa att utformning av Umeå kommuns upphandlings- och inköpsverksamhet sker i enlighet med de förhållningsätt och principer som kommunfullmäktige fastställt i Policy för upphandling.

Samt att kommunens upphandlings- och inköpsverksamhet följs upp och att information, uppföljning och lärdomar från genomförda upphandlingar samt genomförda avrop ska aggregeras så att det är möjligt att följa i vilken omfattning inriktningsmål, prioriteringar och vägval tillgodoses.

Lagar och andra krav

Den svenska upphandlingslagstiftningen vilar på EU:s grundprinciper för upphandlingsverksamhet. Den svenska upphandlingslagstiftningen består bl. a. av

- Lagen om offentlig upphandling (LOU)
- Lagen om upphandling inom områdena vatten, energi, transporter och posttjänster (LUF)
- Lagen om upphandling av koncessioner (LUK)
- Lagen om valfrihetssystem (LOV)

Upphandlingslagarna utgör sk förfarandelagstiftning. Det innebär att lagarna anger hur offentliga aktörers upphandlingar och inköp ska gå till, men de reglerar inte vad som ska köpas in.

Vilka berörs av riktlinjen

Denna riktlinje gäller tillsvidare för Umeå kommuns nämnder och styrelse.

Begrepp och definitioner

Anskaffning – avser de åtgärder kommunen vidtar för att köpa eller hyra (leasa) varor och tjänster som kommunens verksamhet behöver

Avtalsägare	Den som undertecknat avtal med leverantör eller inköpscentral
Avtalsförvaltning	förvaltning och administration av organisationens avtal.
Avtalsuppföljning	syftar till att säkerställa att leverantören levererar det som är efterfrågat och uppfyller de krav som är ställda i upphandlingsdokumenten.

Direktupphandling	Direktupphandling är en förenklad upphandlingsprocess som kan användas när värdet på det som ska köpas understiger en viss gräns
Inköp	Avser köp av varor och tjänster
Inköpsprocessen	Avser hela kedjan från behov av vara/tjänst uppstår tills att leverans har genomförts, kontrollerats och värderats
Kategoristyrning	Styrning av inköp inom en varu/tjänstekategori genom analys, planering, genomförande och uppföljning av de inköp som genomförs inom respektive kategori
Kontrakt	Ett skriftligt avtal med ekonomiska villkor mellan kommunen och en leverantör, som avser en specifik vara, tjänst eller byggtreprenad. Kontrakt uppstår antingen genom en upphandling eller som ett avrop från ett ramavtal. Ett kontrakt är alltid ett bindande åtagande där omfattning, ersättning och övriga villkor redan är fastställda
Ramavtal	Ett ramavtal är ett avtal som fastställer villkoren för kontrakt som senare ska tilldelas under en viss tidsperiod. Ramavtal kan tecknas för upphandlingar av såväl varor och tjänster som byggtreprenader
Spend	Inköpsvolym i kr för påverkbara inköp under angiven tidsperiod
System	Avser det system av styrning, processer/aktiviteter, information och kompetens som behövs för att tillgodose behov
Upphandling	Avser de åtgärder som vidtas i syfte att anskaffa varor, tjänster eller byggtreprenader genom tilldelning av kontrakt över direktupphandlingsgränsen
Upphandlingsprocess	Avser hela kedjan från förberedelse och genomförande av upphandling, till uppföljning, utvärdering och realisering av avtal
Varu/tjänstekategori	En grupp av varor eller tjänster med vissa gemensamma egenskaper

Relaterade styrdokument

Umeå kommuns policy för upphandlings- och inköpsverksamhet är tillsammans med fastställt reglemente för nämnder och styrelse samt denna riktlinje de dokument som tillsammans i huvudsak reglerar utformning av upphandlings- och inköpsverksamhet i Umeå kommun. Nedan är andra styrande dokument som styr området:

- Av kommunfullmäktige fastställt Planeringsdirektiv
- Riktlinje för god ekonomisk hushållning

- Policy, plan och riktlinje för civilberedskap
- Riktlinje för intern styrning och kontroll
- Riktlinje för styrning och uppföljning av privata utförare

Ändamålsenlig och effektiv upphandlings- och inköpsverksamhet

All anskaffning av varor, tjänster och entreprenader ska baseras på en helhetssyn där kommunens gemensamma intresse har företräde framför enskild verksamhets intresse om dessa står i konflikt med varandra.

Varje nämnd och styrelse i kommunen är en egen upphandlande myndighet och ansvarar för sin egen interna kontroll i frågor som rör inköp och upphandling. Varje nämnd har att verka för att de principer och förhållningsätt som fastställts i kommunfullmäktiges policy för upphandling- och inköpsverksamhet tillgodoses. Varje nämnd har ansvar att upprätthålla en ändamålsenlig organisation i inköps- och upphandlingsfrågor.

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att tillgodose krav på en ändamålsenlig och effektiv inköpsverksamhet. I detta ansvar ingår att upprätthålla de processer och den organisation/kompetens som kommunstyrelsen behöver för att tillgodose kommunstyrelsens roll och ansvar.

Stödjande processer och förhållningsätt

Kommunstyrelsen har i uppdrag att ta fram och tillhandahålla kommungemensamma processer, stödsystem, digitala tjänster etcetera som behövs för att implementera de principer/förhållningsätt som kommunfullmäktige fastställt i policy för upphandling och inköp.

Olika typer av upphandlingar och avtal

Nämndsspecifika upphandlingar och avtal

Nämnd som, efter behovsanalys, är ensam om ett behov och initierar en upphandling blir automatiskt avtalsägare och ansvarar för avtalsrealisering (dvs implementering, förvaltning och uppföljning av avtalet), stöd ges av Stadsledningskontorets upphandlingsbyrå.

Nämndsgemensamma upphandlingar och avtal

När flera nämnder har ett gemensamt behov ska den nämnd som har ett utpekat nämndspecifikt ansvarsområde och tillhörande befogenhet bli avtalsägare. Avtalsägaren ansvarar för upphandlingen och genomför den tillsammans med utsedda representanter från övriga deltagande nämnder och med stöd av Stadsledningskontorets upphandlingsbyrå. Det är varje nämnds ansvar att kartlägga och specificera sina respektive behov samt medverka med sin förmåga i upphandlingsarbetet. Varje part som ingår i eller avropar från nämndsgemensamma upphandlingar har ansvar för att realisera upphandling (implementera, följa upp och utvärdera avtal) i enlighet med den omfattning som parten avropar från sådan upphandling. Den nämnd som utgör avtalsägare ansvarar för sammanställning av avtalsuppföljning.

Kommungemensamma upphandlingar och avtal

Upphandling av övergripande karaktär, exempelvis avtal där flertalet av kommunens nämnder har likartade behov och sakkunskap saknas hos en specifik nämnd, är en kommungemensam upphandling. Kommunstyrelsen är avtalsägare för kommungemensamma upphandlingar. Detta gäller också när det saknas utpekat ansvarsområde. Kommunstyrelsen har även rätt att på eget initiativ initiera denna typ av upphandling. Varje part som ingår i eller avropar från kommungemensamma upphandlingar har ansvar för att realisera upphandling (implementera, följa upp och utvärdera avtal) i enlighet med den omfattning som parten avropar från sådan upphandling. Kommunstyrelsen som avtalsägare för kommungemensamma upphandlingar ansvarar för sammanställning av avtalsuppföljning.

Samordnade upphandlingar

För att använda skattemedel på ett resurseffektivt sätt och för att arbeta strategiskt eftersträvas att upphandlingar samordnas. Samordning kan ske med bland annat Umeå kommuns helägda bolag och andra upphandlande myndigheter såsom närliggande kommuner och regionen.

Om det är aktuellt att genomföra en samordnad upphandling utses en av parterna till att vara huvudansvarig för att genomföra upphandlingen. Huvudregeln är att övriga parter ska delta och bidra till upphandlingsarbetet genom utsedda representanter. Vid samordnade upphandlingar ska fullmakt upprättas mellan parterna. Fullmakt ställs ut till den part som är ansvarig för att genomföra upphandlingen för övriga parter räkning.

Samverkan kan ske i olika former:

- *Ramavtal* – där flera parter ansluter och blir avropsberättigade enligt avtal.
- *Enkla samordnade upphandlingar* – där en part driver upphandlingen och övriga deltar genom fullmakt.
- *Flexibla samordnade upphandlingar* – där parterna gemensamt planerar och delar resurser i upphandlingsarbetet.
- *Uppdrag* – Umeå kommun kan, inom ramen för kommunallagens kompetens och efter beslut av kommunstyrelsen, i egenskap av inköpscentral ta emot uppdrag att genomföra upphandlingar åt andra kommuner, kommunala bolag eller stiftelser där Umeå kommun inte själv är part. Sådana uppdrag ska alltid regleras genom särskilda samverkansavtal som anger omfattning, villkor och avropsrätt.

Kommunstyrelse och nämnder samarbetar med kommunens större helägda bolag i planering och genomförande av upphandlingsarbete. Upphandlingsarbetet fördelas mellan parterna i den mån upphandlingsbehov sammanfaller och samordnad upphandling bedöms vara fördelaktig. Respektive avtalsansvarig har ett ansvar för att följa upp och förvalta det egna avtalet. Övriga bolag ges möjligheten att vara avropsberättigade.

Umeå kommun som inköpscentral och anslutning till andra inköpscentraler

Bedömning av och beslut om anslutning till avtal från annan inköpscentral görs av kommunstyrelsen (nämnd som vill ansluta till inköpscentral lämnar begäran till kommunstyrelsen). Beslut om anslutning till inköpscentral ska baseras på strategiska överväganden och samlad analys som omfattar ekonomi, praktiska avväganden, hållbarhet, beställningsförfaranden med mera.

I de fall Umeå kommun agerar inköpscentral har kommunstyrelsen ansvar för att godkänna vilka parter som tecknar samverkansavtal med kommunen i egenskap av inköpscentral, vilka upphandlingar/kategorier som ska genomföras i samordnade upphandlingar eller via inköpscentralen, val av fullmakt/avropsmodell och avtalsägarskap samt ansvarsfördelning för avtalsförvaltning och uppföljning.

Direktupphandlingar

Direktupphandling är en förenklad upphandlingsprocess som kan användas för icke upprepande inköp när värdet på det som ska köpas understiger en viss beloppsgräns. Om behovet återkommer ska det i stället hanteras genom annonserad upphandling eller genom att teckna ramavtal. Direktupphandling får inte användas för att kringgå regelverket genom att dela upp en anskaffning i mindre delar

Nämnd ansvarar för att:

- minst tre leverantörer tillfrågas vid alla direktupphandlingar över 10 000 kronor
- kontrollera leverantörer som direktupphandlas
- direktupphandlingar över 100 000 kr dokumenteras och att skriftligt avtal/överenskommelse upprättas. Av dokumentationen ska framgå:
 - Det upphandlande bolagets namn
 - Avtalsföremålet, dvs vad som köps in genom avtalet
 - Avtalets löptid och uppskattat totalt värde samt när avtalet ingicks
 - Om och hur konkurrensen togs tillvara
 - Vilka leverantörer som tillfrågades och hur många som lämnade anbud
 - Vilken leverantör som tilldelades avtalet
 - De viktigaste skälen till tilldelningen
- utföra kontroller av att direktupphandlingsgränsen inte överskrids
- leveranskontroll och uppföljning av direktupphandling genomförs
- säkra korrekt attesthantering genom att direktupphandling infogas och attesteras i kommungemensamt e-handelssystem innan den avslutas.

Kommunstyrelsen ansvarar för att:

- Ta fram och utveckla stödjande kommungemensam process "Genomföra direktupphandling", i samverkan med kommunens nämnder och förvaltningar, samt att informera, utbilda och ge råd och stöd avseende direktupphandlingar

Affärsmässighet och dialog

Regler om offentlighet och sekretess ska beaktas. Vid alla kontakter ska leverantörerna behandlas lika.

I syfte att främja goda affärer och stärka kommunens anseende som avtalspart och upphandlande myndighet ska dialog föras med leverantörer och anbudsgivare vid inköp och upphandling.

Den som ansvarar för en upphandling ska skaffa sig tillräcklig kunskap om de förutsättningar och villkor som råder på den marknad och i den bransch som upphandlingen avser. Detta kan ske genom bransch/marknadsanalys, genom dialog med branschföreträdare, kontakter med leverantörer eller på annat sätt.

Inköp och upphandlingsverksamhet är ett område som är känsligt för otillbörlig påverkan. Medarbetare eller andra som ansvarar för uppgifter inom området har därför ett särskilt ansvar för att förtroendet för kommunen upprätthålls. De jävsbestämmelser som gäller enligt lag för anställda och förtroendevalda i kommunen ska tillämpas i upphandlingssituationer.

Gemensam inköpsprocess

För att utveckla och effektivisera Umeå kommuns inköps- och upphandlingsverksamhet ska kommunen verka för en gemensam inköpsprocess.

Den gemensamma inköpsprocessen ska utformas så att Umeå kommuns inköps- och upphandlingsverksamhet sker med hög kvalitet och effektivitet.

Den gemensamma inköpsprocessen innehåller tre huvudsakliga delar som tillgodoser kommunens behov av att planera, genomföra och följa upp inköpsverksamheten på strategisk, taktisk och operativ nivå.

Strategiskt inköpsarbete avser kommunens arbete med att planera, genomföra/understödja och följa upp *inköpsverksamheten som helhet* på sådant sätt att områden/frågor som är av strategisk vikt eller betydelse för kommunen hanteras på ett ändamålsenligt och effektivt sätt.

Taktiskt inköpsarbete avser styrelsens och respektive nämnds arbete med att planera, genomföra och realisera *enskilda upphandlingar* i enlighet med gällande regelverk för offentlig upphandling och samtidigt säkra att områden/frågor som är av strategisk vikt eller betydelse för kommunen hanteras på ett ändamålsenligt och effektivt sätt.

Operativt inköpsarbete avser de inköp/beställningar/avrop som genomförs i kommunens verksamheter, samt den leveransbevakning och fakturahantering som följer av sagda inköp/beställningar/avrop. I det operativa inköpsarbetet ingår även förberedelse, planering genomförande och uppföljning av direktupphandlingar.

Kommunstyrelsen ansvarar för:

- kommunens gemensamma inköpsprocess och ska i nära samverkan med nämnder och bolag arbeta aktivt med att effektivisera och utveckla processen.

Nämnd ansvarar för:

- att bidra till och delta i arbetet med att effektivisera och utveckla den kommungemensamma inköpsprocessen.

Se bilaga 1 för principiell utformning av kommunens inköpsprocess på strategisk, taktisk och operativ nivå.

Från molnfri höjd till verkstad – från strategi till praktik

I enlighet med av kommunfullmäktige fastställd policy för inköp och upphandling ska Kommunen aktivt använda inköp och upphandling som verktyg för att säkra att

- Kommunens och kommunkoncernens ekonomiska resurser nyttjas effektivt.
- Att de behov av varor, tjänster och byggentreprenader som nämnd har för att fullgöra sina grunduppdrag tillgodoses
- att kommunfullmäktiges inriktningsmål uppnås och att strategisk prioritering får genomslag i enskilda upphandlingar (taktisk nivå) och vid avrop/direktupphandlingar (operativ nivå).
- att kommunens åtaganden kan tillgodoses även vid samhällsstörning och/eller höjd beredskap.
- att välfärds kriminalitet, arbetslivskriminalitet, organiserad brottslighet, korruption och jäv förebyggs och motverkas.

Kommunstyrelsen har ansvar för analys, planering och uppföljning av inköpsverksamheten på en organisationsövergripande nivå. Detta sker genom att kommunstyrelsen återkommande följer upp och analyserar kommunens inköpsbeteende, dvs vilka kategorier av varor- och tjänster kommunen köper, hur kommunens inköpsmönster/beteende ser ut över tid och hur det kan förväntas utvecklas framgent¹. Analysen ska särskilt beakta varu-/tjänstekategorier som bedöms vara:

- väsentliga sett till inköpsvolym (spend i kr)
- kritiska för kommunens förmåga att tillgodose sitt välfärdsuppdrag på ett ändamålsenligt och effektivt sätt.
- väsentliga för kommunens förmåga att nå måluppfyllelse inom fastställda inriktningsmål.
- viktiga ur beredskapshänseende
- viktiga i arbetet med att motverka och/eller förebygga välfärds kriminalitet, arbetslivskriminalitet samt organiserad brottslighet.

Slutsatser och rekommendationer från genomförda analyser bör förankras med berörda nämnder. Syftet med analysen är att ge kommunstyrelsen underlag för att fastställa vad som särskilt bör prioriteras vid kommande års upphandlingar inom respektive varu-/tjänstekategori.

Årlig inköpsplan

Utifrån genomförd analys och prioritering upparbetar och fastställer kommunstyrelsen årligen inköpsplan för kommande 5-årsperiod. Inköpsplanen ska ses över och revideras årligen. I inköpsplanen tydliggörs de varu-/tjänstekategorier som bedöms vara av strategisk

¹ Tex genom att kommunstyrelsen årligen upprättar en sammanställning av kända upphandlingsbehov i kommunens nämnder.

betydelse under dessa år och den förflyttning/förändring som kommunen ska försöka uppnå inom respektive kategori. Inköpsplanen kan även innehålla förslag på krav som kommunen bör ställa i respektive kategori.

Inköpsplanen omsätts i praktiken genom taktiskt inköpsarbete (dvs i genomförandet av enskilda upphandlingar) inom prioriterade varu-/tjänstekategorier. Inköpsplanen följs upp genom uppföljning/utvärdering av ingångna avtal (taktisk nivå) och uppföljning av inköp (operativ nivå). Uppföljning och utvärderingar ska sammanställas för respektive varu-/tjänstekategori och åiterrapporteras till kommunstyrelsen och berörda nämnder.

Nämnd ska:

- ha god framförhållning och sammanställa och kommunicera de upphandlings- och inköpsbehov nämnden har under kommande år till kommunstyrelsen
- verka för att de kommunövergripande prioriteringar som framgår i kommunens inköpsplan omsätts i de enskilda upphandlingar nämnden genomför eller deltar i.
- säkra att krav ställs vid alla nämndens upphandlingar där så är relevant och rimligt med avseende på inköpets grad av påverkan för att bidra till att kommunen når fastställda inriktningsmål, stärker sin beredskap och/eller motverkar välfärds kriminalitet, arbetslivskriminalitet och organiserad brottslighet.

Kommunstyrelsen ska:

- följa upp inköpsmognaden i kommunen och i samverkan med kommunens verksamheter arbeta för att öka och förbättra den
- återkommande följa upp och analysera kommunens inköpsbeteende, dvs vilka kategorier av varor- och tjänster kommunen köper, hur kommunens inköpsmönster/beteende ser ut över tid och hur det kan förväntas utvecklas framgent. Slutsatser och rekommendationer ska kommuniceras med berörda nämnder.
- besluta om övergripande inköpsplan för Umeå kommun och leda och utveckla kommunens kategoristyrning.
- följa upp och bedöma i vilken omfattning fastställd inköpsplan gett önskvärda effekter

Kommunens egna resurser

Innan upphandling/inköp sker ska det undersökas om kommunen har möjlighet att tillgodose behovet med egna resurser. Det finns ett flertal verksamheter inom kommunen som har ett uppdrag att tillhandahålla eller samordna varor och tjänster till övriga verksamheter. Exempelvis när det rör städtjänster, fastighetstjänster och måltider. Men även tjänster inom kommunikation, HR, juridik, anskaffning av fordon eller försäkringar etc. Vid osäkerhet kontakta Stadsledningskontorets Upphandlingsbyrå.

Behov kan också tillgodoses genom att nyttja redan befintliga varor och material inom den egna verksamheten eller inom kommunen, alternativt att varor och material kan repareras och återbrukas.

Anskaffning mellan kommunens bolag och nämnder kan ibland vara upphandlingspliktiga. Vid tveksamhet om vad som gäller i det enskilda fallet ska Stadsledningskontorets Upphandlingsbyrå tillfrågas.

Organisation, kommunikation och kompetens

All anskaffning av varor, tjänster och byggentreprenader ska baseras på en helhetssyn där kommunens gemensamma bästa har företräde framför enskild verksamhets intresse om dessa står i konflikt till varandra.

Kommunfullmäktige har ålagt kommunens nämnder och styrelse att upprätthålla en ändamålsenlig organisation inom upphandlings- och inköpsområdet.

Nämnd ska:

- säkra att det i nämndens förvaltning finns en ändamålsenlig organisation med till exempel ledande befattning med ansvar för inköp och upphandlingsfrågor och utsedda beställare med tydligt mandat över vilka varor eller tjänster som får beställas
- ta initiativ till och aktivt informera andra nämnder samt kommunstyrelsen om nämndens behov av varor/tjänster förändras.
- säkra och stärka inköps- och beställarkompetensen samt att utveckla och förbättra inköpsmognaden i sina respektive förvaltningar.
- genom sin förvaltning bidra med relevant kompetens på såväl strategisk nivå (t ex i arbetet med inköpsplan och kategoristyrningsarbete) och på taktisk nivå (t ex i upphandlingsgrupp).
- använda upphandlade kommungemensamma avtal eller dynamiska inköpssystem.
- använda kommungemensamma digitala tjänster (ex vis E-handelssystem, kommungemensamma avtalsdatabaser etc) används.

Kommunstyrelsen ska:

- leda och driva kommunens gemensamma inköpsprocess, och i samverkan med övriga nämnder arbeta för att effektivisera inköpsprocessen
- företräda kommunen vid strategisk samverkan avseende inköp/upphandling med andra upphandlande myndigheter och aktörer
- ta beslut gällande vilka upphandlingsområden som ska samordnas respektive inte samordnas i kommungemensamma upphandlingar alternativt genom inrättande av dynamiska inköpssystem.

Kontroll och uppföljning

Inköp och upphandlingsverksamhet är ett område som är känsligt för oegentligheter och otillbörlig påverkan. Samtidigt omsätter kommunens inköp stora summor och har en stor påverkan på kommunens möjligheter att nå sina inriktningsmål. Därför är det viktigt att säkerställa en god intern kontroll och uppföljning inom området.

Nämnd ska:

- säkerställa egen internkontroll i frågor som rör inköp och upphandling
- nyttja kommungemensamma system för inköp- och avtalsförvaltning.
- följa upp de avtal nämnden avropar från oavsett om dessa avtal ingåtts genom kommungemensam, nämndsgemensam eller nämndsspecifik upphandling alternativt som följd av direktupphandling för att säkerställa att villkor i avtalen följs under hela avtalsperioden. Omfattningen av uppföljningen ska anpassas till kontraktets värde och övriga förhållanden.
- följa upp sina inköp, exempelvis genom leverans- och fakturakontroll.
- lämna begärda uppgifter till Kommunstyrelsen
- underrätta kommunstyrelsen vid väsentliga avtalsbrott, avvikelser eller andra allvarliga brister hos en leverantör
- vid upphandlingar genomföra nödvändiga riskanalyser och kontrollera leverantörens seriositet i syfte att motverka osund konkurrens, välfärdsbrottslighet, arbetslivskriminalitet och organiserad brottslighet.
- Säkerställa att avrop på ramavtal eller tilldelning av kontrakt från ett dynamiskt inköpssystem görs på ett korrekt sätt.
- kontakta och informera leverantörer som inte tilldelas kontrakt efter tilldelningsbeslut i nämnd om varför de inte tilldelades kontraktet. Detta ska ske på lämpligt sätt utifrån upphandlingens omfattning och art.
- vid behov besluta om egna styrande dokument som komplement till lagstiftning och denna riktlinje.

Kommunstyrelsen ska:

- upprätta årliga övergripande uppföljningar av kommunens samlade inköp och upphandlingar, och nyttja resultatet av uppföljningarna i kommunens planeringsprocess.
- informera kommunfullmäktige om allvarliga avvikelser inom kommunens gemensamma inköpsprocess och vid behov föreslå åtgärder
- bedriva en aktiv avtalsförvaltning och uppföljning av kommungemensamma avtal.
- upparbeta och utveckla kommungemensamma stödsystem för avtalsförvaltning.
- genom information och utbildning stödja kommunens nämnder i frågor som rör kontroll och uppföljning inom inköps- och upphandlingsområdet.

Bilaga 1 – principiell utformning av Umeå kommuns inköpsprocess

Styrning av
inköps-
verksamhet

Organiserande styrning – syftar till att tydliggöra ansvarsfördelning och mandat (reglemente, arbets och delegationsordningar)

Aktiverande styrning – syftar till förflyttning/förändring (fr strategiska mål till krav i enskild upphandling)

Normerande styrning – syftar till att tydliggöra förhållningsätt och krav på system, process, metod/tillvägagångssätt (policy, riktlinjer)

Strategiskt
inköpsarbete

Planera inköpsverksamhet

- Fånga och sortera behov av varor/tjänster (kategori)
- Bedöma och prioritera mål per kategori
- Risk- och sårbarhetsanalys per kategori (IK)
- Planera inköp per kategori
- Planera per nämnd
- Kommunicera och fastställa plan

Genomföra taktiskt och operativt inköpsarbete

- I enlighet med planering
- med ansats att uppnå strategiska mål
- Säkra regelefterlevnad och hantera risk/sårbarhet
- Fånga och hantera avvikelser

Kommungemensamt stöd för den strategiska nivån Ansvar KS

Följa upp och analysera inköpsverksamhet

- Fånga data fr taktiskt och operativt inköpsarbete
- Aggregera och analysera data (strat måluppfyllelse, risk- och sårbarhet, regelefterlevnad samt process/systemeffektivitet)
- Formulera slutsatser
- Rapportera
- Vid behov initiera korrigering av styrning av inköpsverksamhet
- Uppföljning och analys utgör underlag för planering

Uppföljning och analys *förutsätter en upprättad process och struktur för avtalsförvaltning och avtalsuppföljning*

Taktiskt
inköpsarbete

Förbereda
upphandling

Genomföra
upphandling

Realisera
upphandling

Kommungemensamt stöd för den taktiska nivån Ansvar KS

Operativt
inköpsarbete

Genomföra
inköp/avrop

Kommungemensamt stöd för den operativa nivån Ansvar KS