

Stockholms stads  
program för inköp  
2020-2023

[stockholm.se](http://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.

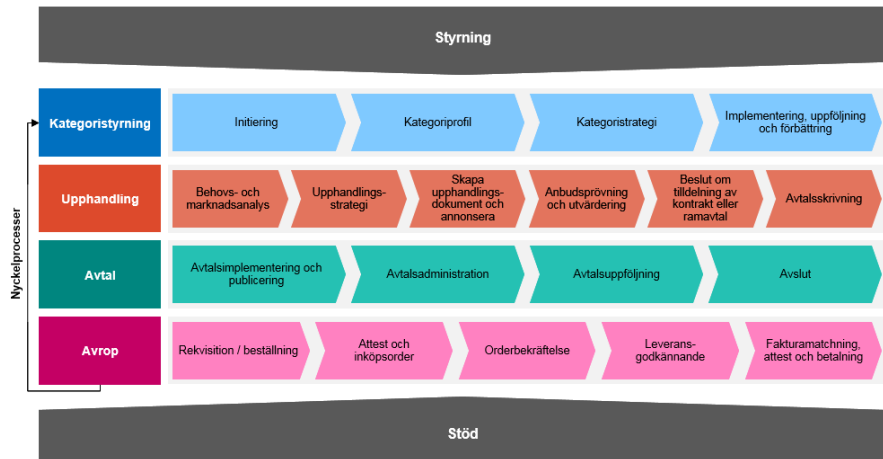
Ändringar av och tillägg till detta program beslutas av kommunfullmäktige.

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 uppmantra 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 reg-

ler. 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 arbetsätt, 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.