

Till Fritidsnämnden
Kommunstyrelsen
Tekniska nämnden
Cc Fullmäktiges presidium

Revisionsrapport 5/2013 – Granskning av upphandling och inköp

EY har på uppdrag av revisorerna i Nacka kommun granskat kommunens upphandling och inköp. Syftet med granskningen har varit att bedöma ändamålsenlighet och effektivitet i nämndernas upphandling samt om tillräcklig intern kontroll föreligger kopplat till de inköp/upphandlingar som genomförs. Granskningen omfattar kommunstyrelsen, fritidsnämnden och tekniska nämnden och har gjorts genom studier av kommunens styrdokument på området, genom intervjuer med inköpschef, administrativ direktör, teknisk direktör och natur- och fritidsdirektör samt genom en granskning av fakturor som inkommit till de aktuella nämnderna under perioden juli 2012 till juni 2013.

I den granskning som vi gjort av underlaget till två fakturor från respektive granskad nämnd framträder vissa brister. Eftersom granskningen bygger på dokumentation av de aktuella upphandlingarna går det inte att avgöra om bristerna ligger i genomförandet av upphandlingen eller i dokumentationen av upphandlingen, men brister bör inte förekomma i något av dessa skeden. Vi uppfattar dock att kommunens organisation av upphandlingsverksamheten ger goda förutsättningar för följsamhet till lagen om offentlig upphandling. Det digitala systemet för upphandling och inköp samt uppföljning av upphandling och inköp bör speciellt lyftas fram, eftersom det innehåller automatiska internkontrollmoment.

Utifrån intervjuer och granskning av inkommande fakturor bedömer vi att kommunens regler och direktiv i stort sett efterlevs. Ett undantag från detta gäller efterlevnaden av riktlinjen om att inköpsenheten ska godkänna direktupphandlingar. Vid läsning av de styrdokument, råd och riktlinjer som finns på upphandlings- och inköpsområdet uppfattar vi inte att det är självklart vilken status de olika dokumenten har. De olika dokumenten både kompletterar och överlappar varandra, vilket riskerar att göra styrningen otydlig och skapa ett glapp mellan teori och verklighet. Samtliga styrdokument ska revideras inför 2014 och kommunen har i samband med det möjlighet att åtgärda brister.

Utifrån intervjuer och granskning av inkommande fakturor bedömer vi att fakturahanteringen är effektiv och ändamålsenlig. Vi bedömer också att tekniska nämnden och fritidsnämnden har tillräckliga förutsättningar för kontroll av riktighet i fakturor. Kommunstyrelsen förväntas anta en internkontrollplan för den egna verksamheten inför år 2014.

Med utgångspunkt i dessa observationer och bedömningar rekommenderar vi följande.

- Kommunen bör säkerställa att upphandlingar dokumenteras i enlighet med den ordning som lagen föreskriver.
Kommunen bör säkerställa att tydliga styrdokument tas fram både på övergripande nivå och på den detaljnivå som huvudprocesserna behöver. Då får alla processer samma direktiv och inköpsenheten får möjlighet att fokusera på strategiskt arbete.
- Kommunen bör säkerställa att policies och riktlinjer för upphandling och inköp görs kända för alla som berörs av dem, t.ex. att direktupphandlingar ska godkännas av inköpsenheten, och att rutiner för uppföljning av efterlevnad av sådana policies och riktlinjer också finns.
Den internkontrollplan som kommunstyrelsen ska besluta om i slutet av året bör innehålla kontroll av inköp och upphandling i den utsträckning som är rimlig i förhållande till nämndens inköpsvolym.

Revisionen önskar senast den 7 februari 2014 fritidsnämndens, kommunstyrelsens och tekniska nämndens kommentarer till granskningens rekommendationer.

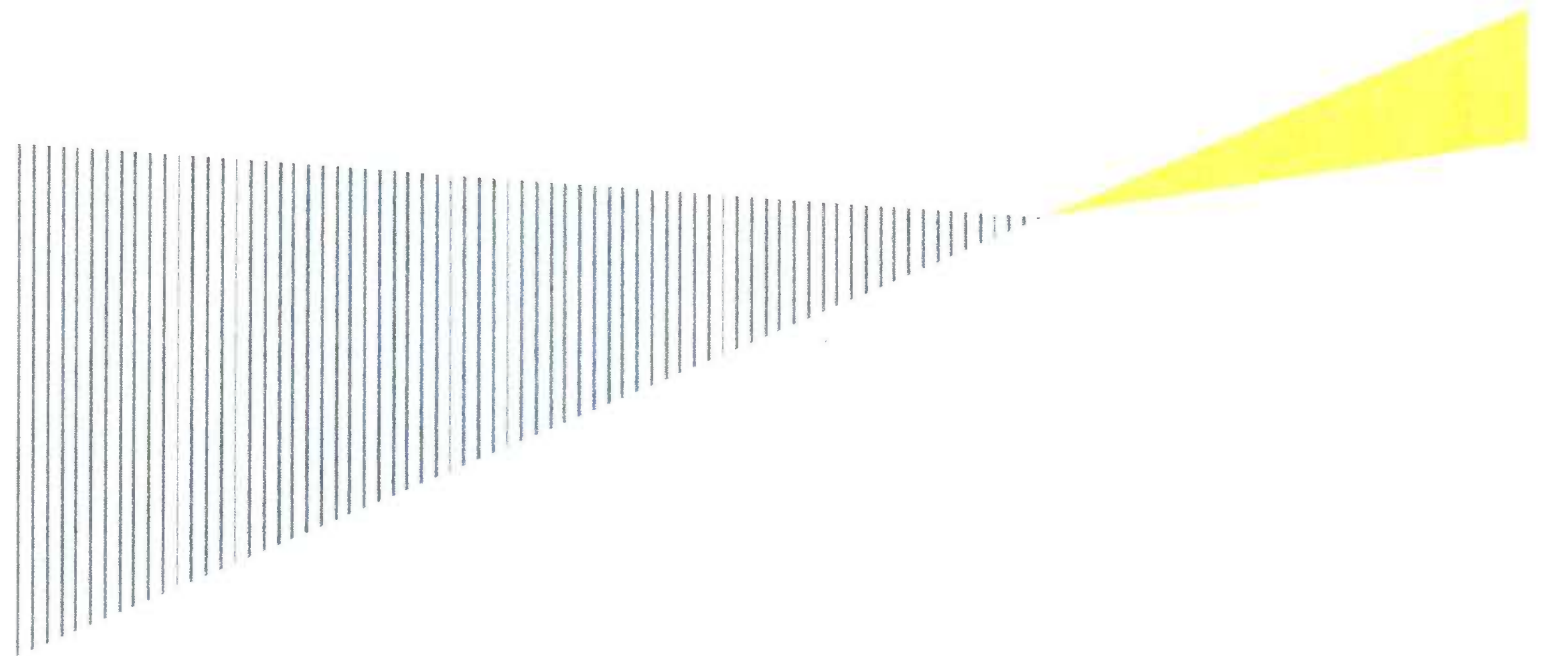
För revisorerna i Nacka kommun


Birger Berggren


Yvonne Wessman

Nacka kommun

Granskning av upphandling



Building a better
working world

Innehåll

1	Sammanfattning	3
2	Inledning	4
2.1	Bakgrund	4
2.2	Syfte	4
2.3	Revisionsfrågor	4
2.4	Revisionskriterier	4
2.5	Ansvariga nämnder	4
2.6	Metod	4
3	Revisionskriterier	5
3.1	Lagen om offentlig upphandling	5
3.2	Förslag till ny lagstiftning på upphandlingsområdet	5
3.3	Kommunens policy för upphandling och inköp	6
3.4	Övriga kommunala anvisningar	7
4	Styrning och organisering av inköp och upphandling i Nacka	8
4.1	Mål för inköpsverksamheten	8
4.2	Roller och ansvarsfördelning	9
4.3	Uppföljning av mål och av upphandling och inköp	10
4.4	Inköp och avrop	10
4.5	Nämndernas internkontroll	11
5	Bedömning	13
6	Resultat av fakturagranskning	13
6.1	Fritidsnämnden	14
6.2	Kommunstyrelsen	16
6.3	Tekniska nämnden	17
6.4	Bedömning	19
6.5	Fritidsnämndens fakturor	19
6.6	Kommunstyrelsens fakturor	19
6.7	Tekniska nämndens fakturor	20
7	Svar på revisionsfrågor	20
8	Sammanfattande bedömning	23
	Källförteckning (skriftliga källor)	24

1 Sammanfattning

EY har på uppdrag av revisorerna i Nacka kommun granskat kommunens upphandling och inköp. Syftet med granskningen har varit att bedöma ändamålsenlighet och effektivitet i nämndernas upphandling samt om tillräcklig intern kontroll föreligger kopplat till de inköp/upphandlingar som genomförs. Granskningen omfattar kommunstyrelsen, fritidsnämnden och tekniska nämnden och har gjorts genom studier av kommunens styrdokument på området, genom intervjuer med inköpschef, administrativ direktör, teknisk direktör och natur- och fritidsdirektör samt genom en granskning av fakturor som inkommit till de aktuella nämnderna under perioden juli 2012 till juni 2013.

I den granskning som vi gjort av underlaget till två fakturor från respektive granskad nämnd framträder vissa brister. Eftersom granskningen bygger på dokumentation av de aktuella upphandlingarna går det inte att avgöra om bristerna ligger i genomförandet av upphandlingen eller i dokumentationen av upphandlingen, men brister bör inte förekomma i något av dessa skeden. Vi uppfattar dock att kommunens organisation av upphandlingsverksamheten ger goda förutsättningar för följsamhet till lagen om offentlig upphandling. Det digitala systemet för upphandling och inköp samt uppföljning av upphandling och inköp bör speciellt lyftas fram, eftersom det innehåller automatiska internkontrollmoment.

Utifrån intervjuer och granskning av inkommande fakturor uppfattar vi att kommunens regler och direktiv i stort sett efterlevs. Ett undantag från detta kan dock eventuellt gälla efterlevnaden av riktlinjen om att inköpsenheten ska godkänna direktupphandlingar. Vid läsning av de styrdokument, råd och riktlinjer som finns på upphandlings- och inköpsområdet uppfattar vi inte att det är självklart vilken status de olika dokumenten har. De olika dokumenten både kompletterar och överlappar varandra, vilket riskerar att göra styrningen otydlig och skapa ett glapp mellan teori och verklighet. Samtliga styrdokument ska revideras inför 2014 och kommunen har i samband med det möjlighet att åtgärda brister.

Utifrån intervjuer och granskning av inkommande fakturor bedömer vi att fakturahanteringen är effektiv och ändamålsenlig. Vi bedömer också att tekniska nämnden och fritidsnämnden har tillräckliga förutsättningar för kontroll av riktighet i fakturor. Kommunstyrelsen kommer att anta en internkontrollplan för den egna verksamheten inför år 2014.

Med utgångspunkt i dessa observationer och bedömningar rekommenderar vi följande.

- ▶ Kommunen säkerställer att upphandlingar dokumenteras i enlighet med den ordning som lagen föreskriver.
- ▶ Kommunen bör säkerställa att tydliga styrdokument tas fram både på övergripande nivå och på den detaljnivå som huvudprocesserna behöver. Då får alla processer samma direktiv och inköpsenheten får möjlighet att fokusera på strategiskt arbete.
- ▶ Kommunen bör säkerställa att policies och riktlinjer för upphandling och inköp, t.ex. vad gäller att inköpsenheten ska godkänna direktupphandlingar, görs kända för alla som berörs av dem och att rutiner för uppföljning av efterlevnad av sådana policies och riktlinjer också finns.
- ▶ Den internkontrollplan som kommunstyrelsen ska besluta om i slutet av året bör innehålla kontroll av inköp och upphandling i den utsträckning som är rimlig i förhållande till nämndens inköpsvolym.

2 Inledning

2.1 Bakgrund

Kostnader i samband med upphandlingar och inköp av varor och tjänster utgör en stor andel av kommunens verksamhetskostnader och det totala antalet leverantörer som anlitas i någon form är betydande. Lagen om offentlig upphandling ställer höga krav på korrekt hantering och på god beställar- och upphandlingskompetens samt tydliga interna riktlinjer vad gäller former för ramavtal, följsamhet etc. Därför har revisorerna valt att granska upphandling och inköp i kommunen.

2.2 Syfte

Granskningen syftar till att bedöma ändamålsenlighet och effektivitet i nämndernas upphandling samt om tillräcklig intern kontroll föreligger kopplat till de inköp/upphandlingar som genomförs.

2.3 Revisionsfrågor

- ▶ Finns det en följsamhet till Lagen om offentlig upphandling?
- ▶ Finns det en efterlevnad av kommunens regler och direktiv samt följsamhet till gällande ramavtal?
- ▶ Kan strukturen på nämndernas inkommande leverantörsfakturor bedömas vara effektiv och ändamålsenlig, exempelvis med avseende på andel fakturor med små belopp, stor mängd fakturor från enskilda leverantörer, etc.?
- ▶ Vilka åtgärder vidtas för att kontrollera riktigheten i fakturorna?
- ▶ På vilket sätt är kommunens upphandlingsavdelning involverad i de upphandlingar som görs i nämnder/förvaltningar?

2.4 Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen för analyser, slutsatser och bedömningar. Revisionskriterierna kan hämtas ifrån lagar och förarbeten eller interna regelverk, policyer och fullmäktigebeslut. Kriterier kan också ha sin grund i jämförbar praxis eller erkänd teoribildning.

I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av:

- ▶ Lagen om offentlig upphandling (LOU)
- ▶ Kommunens policy för upphandling med tillhörande anvisningar

2.5 Ansvariga nämnder

Granskningen omfattar kommunstyrelsen, tekniska nämnden och fritidsnämnden.

2.6 Metod

En databaserad registeranalys av inkomna fakturor har genomförts. Analyserna avser tidsperioden juli 2012 till juni 2013 för de nämnder som omfattas av granskningen. Analysen har gjorts i tre steg. I ett första steg har strukturen på inkommande fakturor analyserats. I ett andra steg har bakgrundsinformationen till fem fakturor – fakturaunderlag och avtal – granskats för respektive nämnd. I ett tredje steg har två av de fem valts ut för att även granskas mot LOU samt kommunens policy och anvisningar.

Intervjuer har genomförts med enhetschefen för den kommungemensamma inköpsenheten, tekniska direktören, natur- och fritidsdirektören samt administrativ direktör vid stadsledningskontoret.

Observera att både en inköpsenhet och en upphandlingsenhet nämns i beskrivningen av kommunen nedan. Upphandlingsenheten har bytt namn till inköpsenheten. Det rör sig alltså inte om två olika enheter.

3 Revisionskriterier

3.1 Lagen om offentlig upphandling

Lagen (2007:1091) om offentlig upphandling (LOU) anger vilka grundläggande principer som ska råda för offentlig upphandling och reglerar upphandlingar av varor, tjänster och byggentreprenader. Syftet med upphandlingsreglerna är att upphandlande myndigheter ska dra nytta av konkurrensen på den aktuella marknaden. För upphandling inom de så kallade försörjningssektorerna gäller en separat lag med något mer flexibla regler: lagen (2007:1092) om upphandling inom områdena vatten, energi, transporter och posttjänster (LUF).

Olika regler gäller beroende på vilken typ av tjänster som ska upphandlas och vilket värde upphandlingen har. Enligt LOU görs en första uppdelning av tjänster i A- och B-tjänster. A-tjänster är sådana som anses vara mer lämpade för internationell konkurrens. Olika regler gäller också beroende på hur mycket upphandlingen är värd.

Om värdet av upphandlingen överstiger det så kallade tröskelvärdet, som beslutas av EU-kommissionen, gäller regler som är gemensamma för hela EU:s inre marknad. Tröskelvärdet för kommuner och landsting uppgår enligt LOU till 1 897 540 kronor. Om kontraktsvärdet av upphandlingen inte överstiger 15 procent av tröskelvärdet, dvs. cirka 284 631 kronor, får direktupphandling användas.

Normalt ska offentlig upphandling föregås av annonsering och flera olika aktörer ska få möjlighet att lämna anbud. Vid direktupphandling finns inga sådana krav. Även vid direktupphandling rekommenderas dock att prisjämförelser görs. En upphandling får inte delas upp i mindre delar i syfte att komma under gränsen för direktupphandling.

Direktupphandling får också användas i tillämplig omfattning i de fall vissa förutsättningarna för förhandlat förfarande utan föregående annonsering är uppfyllda eller om det finns synnerliga skäl. Synnerliga skäl kan föreligga om det är absolut nödvändigt att tilldela kontraktet, men synnerlig brådska, orsakad av omständigheter som inte kunnat förutses av den upphandlande myndigheten gör det omöjligt att hålla tidsfristerna vid öppet, selektivt eller förhandlat förfarande med föregående annonsering. När en upphandling har avslutats ska de upphandlande myndigheter som omfattas av arkivlagen iakta kraven i denna. Övriga myndigheter ska enligt LOU på betryggande sätt förvara anbudsansökningar och anbud med tillhörande handlingar såsom beskrivningar, modeller och ritningar m.m. Handlingarna ska bevaras minst fyra år från den dag då kontraktet tilldelades.

3.2 Förslag till ny lagstiftning på upphandlingsområdet

I mars 2013 presenterade regeringens särskilde utredare Anders Wijkman Upphandlingsutredningens slutbetänkande *Goda affärer – en strategi för hållbar offentlig upphandling*. Utredningens uppdrag var att utvärdera upphandlingsregelverket ur ett ekonomiskt och samhällspolitiskt perspektiv samt att se över systemet för insamling av upphandlingsstatistik och vilken statistik som ska samlas in.

Utredningen föreslår att det ska bli lättare att ställa miljökrav vid upphandling och att gränsen för direktupphandling ska höjas. Gränsen för direktupphandling i LOU föreslås bli 600 000 kronor för varor och tjänster och 1 200 000 kronor för byggtreprenader.

Utredningen föreslår också att möjlighet ska finnas att direktupphandla under pågående överprövning av andra upphandlingar och att antalet förvaltningsrätter ska reduceras från nuvarande tolv stycken till tre samt endast en kammarrätt för upphandlingsmål.

Remisstiden pågick till den 14 juni 2013.

3.3 Kommunens policy för upphandling och inköp

I Nacka kommun finns en policy för upphandling och inköp. I policyn står följande.

Inköp av varor och tjänster kan ske genom avrop från ramavtal som kommunen själv har tecknat, eller från avtal som annan part tecknat och som kommunen anslutit sig till, eller efter genomförd upphandling.

Ramavtalsupphandlingar genomförs av kommunens upphandlingsenhet i samråd med berörda verksamhetsansvariga. Enheten ansvarar vidare för att sprida information om aktuella upphandlingsfrågor samt för att erbjuda resultatansvariga stöd i upphandlingsfrågor. När nämnder och verksamheter genomför upphandlingar ska personer med upphandlingskompetens vara delaktiga i upphandlingen. Förfrågningsunderlag och avtal ska underställas upphandlings-/juridisk expertis.

Direktupphandlingar kan göras endast när ramavtal saknas och när värdet av kommunens samlade behov av den aktuella varan, tjänsten eller entreprenaden inte överstiger sju basbelopp under de kommande tolv månaderna, eller det belopp som anges i lag/förordning.

Följande steg ska följas:

- ▶ Upphandlingen ska dokumenteras på särskild blankett.
- ▶ Minst tre leverantörer bör tillfrågas.
- ▶ En skriftlig kravspecifikation bör användas.
- ▶ Skriftliga svar bör infordras.
- ▶ Utvärdering ska göras på ett objektivet sätt.
- ▶ Kontroll att leverantörer fullgör sina skyldigheter till samhället när det gäller skatter och avgifter ska göras.
- ▶ Beställning/avtal bör göras skriftligt.
- ▶ Samtliga leverantörer som svarat ska meddelas resultatet av direktupphandlingen.

Handlingar rörande upphandling ska förvaras hos kommunens registratur. Avtal ska registreras i kommunens gemensamma avtalsdatabas. Stadsledningskontoret ansvarar för uppföljning av upphandlings- och inköpsverksamheten inom bl.a. följande områden:

- ▶ Andel inköp som görs enligt avtal.
- ▶ Inköp för låga belopp, < 500 kr.
- ▶ Uppföljning av leverantörer avseende skulder, konkurser, icke betalda sociala avgifter m.m.
- ▶ Andel miljö- respektive klimatanpassade inköp.

- ▶ Inköp av varor som har starkt negativa hälso- eller miljöeffekter.

Vid tillfället för denna granskning pågår en revidering av samtliga styrdokument i kommunen, däribland upphandlingspolicyn. En ny policy ska enligt plan börja gälla i januari 2014. Detta sker på uppdrag av kommunstyrelsen och kommundirektören. Översynen syftar till att skapa enkla, tydliga och relevanta styrdokument. Enligt uppgift från administrativ direktör och inköpschef ska den nya policyn bli mer övergripande och mindre detaljfokuserad, och fokusera på att främja bästa värde, konkurrens och ett hållbart samhälle. Detta för att det ska vara enkelt att vara chef i Nacka. Kommunen ska fortfarande utgöra en upphandlande myndighet och inköpsenheten ska stödja nämnder och verksamheter i upphandlingar. I alla upphandlingar ska upphandlingsexpertis konsulteras så att upphandlingen genomförs korrekt och effektivt. Kommunens inköpschef uppfattar att inköpsenhetens roll förtydligas genom den nya policyn.

3.4 Övriga kommunala anvisningar

Utöver den kommunala policyn för upphandling och inköp finns följande dokument på kommunens intranät.

Frågor och svar om upphandling listar de vanligaste frågorna inom upphandlingsområdet och svaren på dessa. Dokumentet innehåller inga riktlinjer som är specifika för Nacka kommun.

Vad är en direktupphandling? innehåller information om vad lagen säger om direktupphandlingar och hur sådana ska göras i Nacka. I dokumentet står att skälen för att en direktupphandling ska kunna genomföras ska motiveras och att en kravspecifikation ska skickas till de presumtiva anbudsgivarna som bör vara tre till antalet.

Kvalitetsmanual innehåller riktlinjer för upphandlingsetik, information om ansvar och befogenheter, begreppsdefinitioner och en steg för steg-guide till upphandlingsprocessen. Vad gäller ansvarsfördelning står att certifierad upphandlare alltid ska delta i upphandling, vanligtvis som ansvarig eller projektledare. Ansvaret för en upphandling kan delegeras. Behörig att delegera ansvar är den som är budgetansvarig och har attesträtt för de medel som ska finansiera upphandlingen, vanligtvis verksamhetschef.

I kvalitetsmanualens genomgång av upphandlingens steg framgår följande.

- ▶ En marknadsanalys, omfattande presumtiva, lämpliga leverantörer, prisbilder på avsedd vara eller tjänst, vedertagna och förekommande kvalitetskrav samt vedertagna och förekommande miljökrav, ska göras i de fall upphandlingen överstiger sju prisbasbelopp. Undantag från att göra marknadsanalys kan göras i de fall angivna punkter redan är kända samt om avrop sker på ramavtal. Marknadsanalysen ska dokumenteras och utgör sedan underlag för upphandlingen.
- ▶ Upphandlingar till ett värde överstigande två prisbasbelopp ska alltid dokumenteras och registreras i kommunens ärendehanteringssystem. Akter avseende upphandlingar mellan två och sju prisbasbelopp ska innehålla följande dokumentation:
 - ▶ tjänsteskrivelse
 - ▶ uppgifter om leverantör, adressuppgifter och kontaktperson
 - ▶ blankett för leverantörskontroll (när leverantören inte är känd)
 - ▶ avtal/beställningsskrivelse (rekvisition)
 - ▶ övriga uppgifter som är av betydelse

Akter avseende upphandlingar överstigande femton procent av tröskelvärdet för varor och tjänster (beloppet gäller även vid bygg- och anläggningsentreprenad) ska innehålla följande dokumentation:

- ▶ Tjänsteskrivelse/underlag beträffande upphandlingsuppdraget
 - ▶ annonseringsunderlag och kopia på införd annons
 - ▶ protokoll för urval av anbudsgivare (vid urvals- och selektivt förfarande samt konkurrenspräglad dialog)
 - ▶ kopia på avbjudandebrev vid urval av anbudsgivare (vid urvals- och selektivt förfarande samt konkurrenspräglad dialog)
 - ▶ förfrågningsunderlag inkl. bilagor
 - ▶ blankett för leverantörskontroll
 - ▶ anbudsdiarium
 - ▶ utvärderingssammanställning (inkl. prövning av anbudsgivare)
 - ▶ beslutsprotokoll (anbudsprotokoll)
 - ▶ tillkännagivande av beslut och avbjudandebrev
 - ▶ avtal/beställningsskrivelse
 - ▶ reellt ekonomiskt utfall av upphandlingen
 - ▶ utvärdering, avtals- och kvalitetsuppföljning
 - ▶ kopia på införd avannonsering (i förekommande fall)
- ▶ Innan en direktupphandling sker ska den ha godkänts av inköpsenheten. Tre leverantörer bör tillfrågas.
 - ▶ Vid planering av upphandlingar avseende entreprenadverksamheter som omfattar byggnationer av fastigheter, anläggning av vägar eller liknande skall en MKB upprättas.
 - ▶ Enligt §3 Upphandlingsreglemente ska förfrågningsunderlag och upphandlingsavtal underställas upphandlings-/juridisk expertis. Enligt inköpschefen finns dock inte längre detta reglemente.

Råd och anvisningar för upphandling innehåller information om kommunens avtalsdatabas, vem som kan svara på frågor om upphandling samt 17 exempel på otillåtna köp.

4 Styrning och organisering av inköp och upphandling i Nacka

4.1 Mål för inköpsverksamheten

I tabellen nedan redovisas inköpsenhetens mål för 2014 samt, då uppgift därom finns, prestation i förhållande till innevarande och tidigare års mål.

Verksamhetsresultat					
Övergripande mål	Strategiskt mål	Läge	Nyckeltal	Målvärde	Utfall
God kommunal service	Samspel mellan inköpsenheten och kommunens verksamheter		Andel av respondenter i verksamheten som anser att samspelet med inköpsenheten fungerar bra	80 % (131231)	Ännu ej mätt
			Andel av respondenter i verksamheten som anser att upphandlingsprocessen fungerar bra utifrån verksamhetens behov	80 % (131231)	Ännu ej mätt

Insatta resurser

Övergripande mål	Strategiskt mål	Läge	Nyckeltal	Målvärde	Utfall
Effektivt resursutnyttjande	Effektiv inköpsprocess/ Elektroniska upphandlingar		Andel av inköpsenhetens upphandlingar som görs med elektronisk utvärdering	75% (2014)	Ännu ej mätt
	Effektiv inköpsprocess/ Elektroniska beställningar		Andel av kommunens inköp som görs via kommunens inköpssystem (faktiska e-beställningar/ möjliga e-beställningar)	25 % (2012)	16% (2012)
				50 % (2013)	Ännu ej mätt
				60% (2014)	Ännu ej mätt
Effektiv inköpsprocess/ Minskad klimatpåverkan			Andel av kommunens varuinköp som levereras med samordnade transporter (mätning: summa 3PL/ summa VARA)	25 % (131231)	Ännu ej mätt
				50 % (141231)	Ännu ej mätt
			Andel av kommunens varuinköp som är miljöklassade (mäts på e-beställningar)	25 % (131231)	Ännu ej mätt
				50 % (141231)	Ännu ej mätt
Effektivt resursutnyttjande	Avtalstrohet		Andel av kommunens inköp av varor och tjänster som görs inom ramen för tecknade avtal	80% (2012)	82% (2012)
				82 % (2013)	Ännu ej mätt
				85% (2014)	Ännu ej mätt
	Regionala upphandlingar		Upphandlingar via STIC (Stockholmsregionens inköpscentral)	6 st (2014)	Ännu ej mätt
Medarbetarindex		Sammanfattande index för Nacka kommuns medarbetarenkät för inköpsenheten	Över snittet för Nacka (2013) (2014)	Ännu ej mätt	

Den gemensamma inköpscentralen STIC, Stockholmsregionens inköpscentral, har bildats tillsammans med Täby och Vaxholm. Samarbetet syftar till effektivare inköpsverksamhet genom samordning av större upphandlingar. De medverkande parterna hoppas att ytterligare kommuner ska komma att ingå i samarbetet.

4.2 Roller och ansvarsfördelning

Inköpsenheten sorterar under kommunstyrelsen. Den fungerar som stödenhet till kommunens huvudprocesser och upphandlar i samarbete med de kommunala enheterna varor, tjänster och entreprenader. På enheten arbetar nio personer: utöver inköpschefen en upphandlingsexpert, två entreprenadupphandlare och tre övriga upphandlare, en inköpsexpert och en systemförvaltare.

Enligt inköpschefen är enheten ett stöd som övriga förväntas använda vid inköp. Dennes bild är att enheten i princip anlitas vid upphandlingar, såvida det inte är tal om otillåtna direktupphandlingar. Enhetens arbete finansieras till 45 procent genom kostnadsfördelning, då enheten gör kommunövergripande upphandlingar samt förvaltar kommunens inköpssystem och avtalsdatabas, och till 55 procent genom intern fakturering, då enheten bistår övriga enheter vid upphandlingar och inköp.

Varje process äger sin egen upphandling. Det innebär att de har rätt att själva göra upphandlingar, men inköpsenheten rekommenderar att upphandlande enheter kontaktar

inköpsenheten eftersom den enskilda enheten inte självklart har hela bilden av kommunens behov och tidigare inköp. Enligt kommunens policy ska som nämnts personer med upphandlingskompetens vara delaktiga i varje upphandling och förfrågningsunderlag och avtal ska underställas upphandlings-/ juridisk expertis. Policyn stadgar dock inte att inköpsenheten ska anlitas.

Inköpschefen beskriver följande roller i upphandlings- och avtalsprocessen.

Avtalsägare har delegation att fatta beslut och teckna avtal med leverantör. Kommunens administrativa direktör är avtalsägare för kommungemensamma avtal. För övriga avtal är det oftast en direktör/processägare som är avtalsägare.

Avtalsansvarig är beställarens länk mot leverantören och den i verksamheten som ska veta vad avtalet omfattar och kunna samordna verksamhetens behov gentemot leverantören. Den ansvarar för avtalet under avtalstiden, vilket inbegriper avtalsuppföljning med leverantör och avvikelshantering. Sedan september 2012 tecknas inga kommungemensamma ramavtal utan att det finns en avtalsansvarig i den aktuella processen.

Beställare/avropare är den som har rätt att göra avrop från avtal. När det gäller avrop på ramavtal kan vilken chef som helst i organisationen vara beställare/avropare. I en entreprenadupphandling kan projektledaren vara beställare/avropare.

Upphandlare är den som administrerar upphandlingen och säkerställer att den sker inom lagens ram och med hög grad av affärsmässighet. Denne ska samarbeta med avtalsansvarig.

Referensgrupp ska finnas vid större kommungemensamma upphandlingar av ramavtal. De ger input om vad som ska upphandlas och vilken kvalitet som de efterfrågar.

4.3 Uppföljning av mål och av upphandling och inköp

Administrativ chef uppger att styrning av upphandlingsverksamheten framför allt sker genom inköpsenhetens stöd till upphandlande enheter och genom samma enhets uppföljning av inköpsverksamheten. Inköpsenheten ansvarar för uppföljning av hela kommunens upphandlingsverksamhet. Det främsta verktyget för uppföljning är digitalt. Samtliga avtal ska registreras i en databas, och med hjälp av denna går det att mäta hur stor del av alla gjorda inköp (mätt som totala inköpsbelopp) som baseras på tecknade avtal.

Det som ser ut som avtalsotrohet är enligt inköpschefen både inköp som görs från leverantörer med vilka avtal inte tecknats och inköp som görs från leverantörer vars avtal inte registrerats på rätt sätt i avtalsdatabasen, dvs. både sådant som faktiskt utgör och sådant som ser ut att vara men inte är avtalsotrohet.

Både tekniska direktören och natur- och fritidsdirektören efterlyser mer granskning av enskilda upphandlingar från en utomstående part; en peer review-funktion eller liknande, där förfrågningsunderlag granskas i syfte att minimera risken att dåliga upphandlingar görs på grund av brister i sakkraV eller formalia i förfrågningsunderlag.

4.4 Inköp och avrop

Som nämnts ovan finns ett mål om hur stor del av kommunens inköp som ska göras genom kommunens inköpssystem (e-beställning), och inköpsenheten ordnar utbildningar i e-handelssystemet. Inköpssystemet är integrerat med ekonomisystemet och alla som har behörighet har fått utbildning i hur inköpssystemet fungerar, antingen av inköpsenheten eller av kolleger. Det finns dock inget styrdokument som säger att behörighet att göra inköp måste

föregås av denna utbildning. Beställningar som görs ska i princip godkännas av en attestant. Detta gäller dock ej livsmedelsbeställningar, vilka attesteras först vid faktureringsstillfället. Det elektroniska inköps- och fakturasystemet innebär en styrning bort från samlingsfakturer. Att varje person får en egen faktura för sina kostnader innebär ett större antal fakturer.

4.5 Nämndernas internkontroll

4.5.1 Fritidsnämndens internkontroll

2010 gjorde stadsledningskontoret en uppföljning av gjorda inköp inom bland annat fritidsnämndens område i syfte att förbättra skyddet mot oegentligheter. Granskningen visade att det fanns vissa förbättringsområden när det gällde fakturaunderlag, kontroll av avtalade timpriser och att huvudleverantörer ska använda de ramavtal kommunen redan har med leverantörer, som huvudentreprenören använder som underkonsulter. Stadsledningskontoret identifierade tre åtgärder som skulle genomföras:

1. Kartläggning av konsultavtal
 - Alla avtal ska finnas tillgängliga i e-avrop.
2. Ta fram en form för långsiktig avtalsförvaltning, däribland bland annat;
 - det ska finnas en leverantörsansvarig för varje leverantör av tjänster
 - ett system med ansvariga för att uppdatera prisbilagor ska tas fram.
3. Utbildningsinsatser i samråd med juridiska enheten om delegationsbeslut.

Vid fritidsnämndens sammanträde i januari 2012 redovisade fritidsdirektören hur åtgärderna genomförts. Fritidsnämnden godkände redovisningen och förklarade den avslutad.

I en bilaga till fritidsnämndens tertialbokslut 2 2013 ingick en uppföljning av nämndens internkontrollplan för innevarande år. Enligt internkontrollplanen ska stickprov göras för att kontrollera att inköpsrutiner följs och kontroll av att redovisningsreglemente och rutiner för attest följs ska ske kontinuerligt.

Under 2013 har kontroller gjorts av att rätt attestanter har vidarebefordrats till ekonomienheten och att rätt attestanter finns i ekonomisystemet. I detta system finns alla fakturer som inkommer till kommunen registrerade. Fakturorna ska attesteras av två olika personer (mottagningsattest och beslutsattest). I systemet finns möjligheter att bifoga underlag, avtal samt möjlighet för attestanter att skriva information om fakturan.

Stickprov har enligt uppföljningen tagits på 60 fakturer som valts från hela transaktionslistan för fritidsnämndens bokföring mellan januari och den 15 augusti 2013 samt 30 fakturer som valts utav transaktionslistan på idrotts- och fritidsenheten. Kontroll har gjorts av om beställning av tjänster och priser stämmer överens med timpriser som anges i ramavtalen.

Kontrollen visade att

- ▶ Samtliga fakturer har attesterats av rätt beslutsattestant enligt vidaredelegering.
- ▶ Beslutsattestant har vid några tillfällen attesterat sig själv och överordnad.
- ▶ Underlag saknas för kurser och konferenser samt resor, där deltagarförteckning, syfte etc saknas.
- ▶ Leasing av fordon samt reparationer av fordon framgår inte vem som använt fordonet och i vilket sammanhang fordonets använts.
- ▶ Referens, beställare saknas vid ett flertal tillfällen. När referens angivits har inte den personen varken mottagningsattesterat eller beslutsattesterat. Beställare som är angivet på fakturer har slutat i kommunen.

- ▶ Allmänt: Information på fakturorna är i stort sett bra men ett antal fakturor är undermåliga och borde föranlett infogande av avtal och eller lämnats en information av attestanterna. En förbättring har skett efter de första fem månaderna gällande referenser, attestanter, underlag och information.
- ▶ Timpriser som angetts och ska stämma överens med avtalet måste vidare kontrolleras eftersom det är tidskrävande och vidare kontroll behöver ske.

De åtgärder som behöver vidtas är att attestanter ska kräva tydligare fakturaunderlag alternativt ska beställningar bifogas i ekonomisystemet. Ett annat alternativ är att attestanter förtydligar informationen i ekonomisystemet innan fakturan attesteras. Vidaredelegeringen behöver ses över och en begränsning behöver göras av attesträtten.

I uppföljningen konstateras att avtalstroheten 2012 var 62 procent. Vid kontroll inför tertialboks slut 2 2013 hade avtalstroheten ökat till 77 procent. Enligt uppgift från controller uppgår avtalstroheten, efter att befintliga avtal registrerats i avtalsdatabasen, idag till 91 procent.

Internkontrollplan för 2014 antas i december 2013.

4.5.2 Kommunstyrelsens internkontroll

Kommunstyrelsen har ingen internkontrollplan som gäller för 2013. En internkontrollplan som ska gälla för 2014 ska enligt anvisningar till mål och budget beslutas av respektive nämnd senast den 31 december 2013. För kommunstyrelsens del betyder det att internkontrollplanen för 2014 och internbudgeten för 2014 beslutas på årets sista sammanträde, 16 december 2013.

Kommunstyrelsen har antagit en uppföljningsplan för 2013. Denna plan avser uppföljning av övriga nämnders verksamhet. Planen omfattar uppföljning av övergripande frågor, som nämndernas bidrag till att de övergripande målen uppfylls och nämndernas arbete med uppföljning och utvärdering/intern kontroll. Inköps- och upphandlingsverksamhet nämns inte specifikt.

4.5.3 Tekniska nämndens internkontroll

Stadsledningskontorets ovan nämnda granskning av inköp 2010 omfattade även tekniska nämnden. Utifrån granskningen kunde följande brister konstateras:

- ▶ Avsteg från redovisningsreglementet främst vad gäller de kontroller mottagningsattestant och beslutsattestant ska genomföra
- ▶ Inköp utanför avtal
- ▶ Inköp där förutsättningar för ramavtal/entreprenadupphandling synes föreligga
- ▶ Brister i granskning av fakturaunderlag i förhållande till avtal och beställning
- ▶ Brister i granskning av rimligheten i fakturerad tjänst

Bristerna bedömdes vara så pass omfattande att de öppnade risker för oegentligheter.

Med anledning av stadsledningskontorets granskning begärde tekniska nämnden att få en uppföljande redovisning av stickprovskontroller tertialvis för att följa upp de åtgärder som satts inför att komma till rätta med de påtalade bristerna. Under andra tertialen 2013 konstaterades att den totala avtalstroheten för alla fakturor för tekniska nämnden inklusive VA-verket är 95 procent. Jämförelsetalen för 2012 var 89 procent för tekniska nämnden inklusive VA-verket. Detta kan jämföras med kommunsnittet på 80 procent. Avtalstroheten för tekniska nämnden exklusive VA-verket uppgår enligt tekniska direktören till cirka 92 procent. Stickprovskontroller av avtalstrohet görs inte längre. Däremot kontrolleras

fortfarande pris och à-pris i fakturor genom stickprov. Enligt nämndens internkontrollplan för 2013 ska attestrutiner kontrolleras så att endast behörig attestant kan beslutsattestera i ekonomisystem och personalsystem. Detta ska ske genom kontinuerlig översyn. Inköpsrutiner ska kontrolleras genom stickprovskontroller så att upphandling sker enligt reglerna. Enligt uppföljningen av internkontrollplanen, vilken presenterades för nämnden i september 2013, uppfylldes kraven inom både dessa områden. Samma internkontrollplan gäller 2014.

5 Bedömning

Nacka kommun är på väg att uppdatera hela sin policybank, inklusive policy för inköp och upphandling. I syfte att göra det enklare att vara chef i kommunen ska policyn skalas ned och enligt uppgift från inköpschef och administrativ direktör sannolikt krympas från två sidor text till en sida text.

Ett mycket kortfattat styrdokument riskerar att behöva kompletteras med ytterligare riktlinjer, vilket kan göra styrdokumentet en smula svåröverskådliga. Så är fallet i dagsläget, då olika riktlinjer och råd delvis kompletterar varandra, delvis överlappar varandra.

Enligt administrativ direktör sker styrningen till största delen genom direkt stöd i upphandling och genom uppföljning. Utifrån intervjuer med inköpschef samt teknisk direktör och fritidsdirektör uppfattar vi att de aktuella parterna har en gemensam bild av hur ansvar och roller inom upphandlingsprocessen är fördelade och att upphandlande enheter i princip får det stöd de behöver. Både tekniska direktören och fritidsdirektören tar dock upp behovet av utomstående granskning av förfrågningsunderlag i enskilda upphandlingar för att säkerställa kvalitet i upphandlingen. Det kan betraktas som ett tecken på att tillräckligt stöd inte självklart finns att tillgå internt. Ett samarbete som STIC ger möjlighet till en gemensam stärkt kompetens och eventuellt den typ av granskning som efterfrågas.

Den uppföljning som utgör det andra benet i styrningen är väl utvecklad. Vi uppfattar att de strategiska mål och nyckeltal som finns för inköpsverksamheten är väl formulerade och att det finns en tydlig koppling mellan målen och de nyckeltal som ska användas för att mäta måluppfyllelsen. Vi ser dock en risk i att målen är formulerade av en enhet som inte själv har möjlighet att driva utan bara stödja arbetet mot ökad måluppfyllelse. För att nå framgång måste målen förankras i omgivande verksamheter.

Både fritidsnämnden och tekniska nämnden har identifierat och följer upp risker i inköpsverksamheten. Tekniska nämnden bör dock kunna begära en mer utförlig uppföljning av planen, än bara ett ja- eller nej-svar på frågan "Krav uppfyllt", vilket är den skriftliga information som redovisas för nämnden. Den internkontrollplan som kommunstyrelsen ska besluta om i slutet av året bör innehålla kontroll av inköp och upphandling i den utsträckning som är rimlig i förhållande till nämndens inköpsvolym.

6 Resultat av fakturagranskning

Här presenteras resultatet av den registeranalys som genomförts. I ett första steg sammanställdes övergripande information om hur många fakturor fritidsnämnden, kommunstyrelsen och tekniska nämnden har mottagit under tolv månadersperioden juli 2012 till juni 2013 och hur stora de totala fakturerade beloppen var under perioden för respektive nämnd.

I ett andra steg granskades förekomsten av grundläggande bakgrundsinformation – fakturaunderlag och avtal – till fem fakturor för respektive nämnd, dvs. totalt femton fakturor.

I ett tredje steg granskades samtlig bakgrundsinformation – dokumentation av planering, genomförande och uppföljning av inköp – till två av ovan nämnda fem fakturor före respektive nämnd, dvs. totalt sex fakturor.

Resultatet av denna granskning presenteras uppdelat per nämnd.

6.1 Fritidsnämnden

6.1.1 Steg ett: Antal fakturor och genomsnittliga fakturabelopp

Fritidsnämnden fick under den aktuella perioden 2 802 fakturor från 365 leverantörer på ett sammanlagt belopp om 50 501 635 kronor. Antalet fakturor från varje leverantör varierade mellan en och över 150. I tabell 1 nedan redovisas det genomsnittliga fakturabeloppet för de leverantörer som skickat mer än 100 fakturor.

Tabell 1. Leverantörer som skickat mer än 100 fakturor till fritidsnämnden under perioden juli 2012-juni 2013.

Leverantörsnamn	Totalt fakturerat	Antal fakturor	Genomsnittligt fakturabelopp
Telenor Sverige AB	29 633	156	190
TeliaSonera Sverige Aktiebolag	133 150	121	1 100
ALD Automotive AB	233 364	112	2 084
Switch Nordic Green AB	2 963 601	111	26 699
SITA Sverige AB	172 017	103	1 670

Fördelningen av fakturabelopp redovisas i tabell 2 nedan.

Tabell 2. Antal fakturor till fritidsnämnden i olika beloppsintervaller.

Fakturabelopp	Antal fakturor	Fakturorna utgör tillsammans totalt
< 0 kr (kreditfakturor)	49	-4 060 879
> 0 kr och < =1 000 kr	793	348 396
> 1000 kr och < =10 000 kr	1 274	4 930 791
> 10 000 kr	686	49 283 327
Totalt	2 802	50 501 635

6.1.2 Steg två: Befintlighet av fakturaunderlag och avtal

Bland fritidsnämndens fakturor valdes en faktura från Flexator Aktiebolag, en från Switch Nordic Green AB och en från WSP Sverige AB ut för granskning på medelnivå.

Fakturan från Flexator Aktiebolag hänvisar till en betalplan. Av denna framgår att den kostnad som faktureras avser materialinköp. Det avtal som finns mellan kommunen och företaget avser leverans av paviljonger.

Fakturan från Switch Nordic Green avser kostnader för förbrukning av el, vilket tydligt framgår av fakturan. Enligt fakturan är leverantören Kraft & Kultur i Sverige AB, men eftersom företaget bytt namn till Switch Nordic Green AB är de fakturor som kommit från företaget registrerade som kommande från företaget under dess nya namn.

Fakturan från WSP Sverige AB avser arvode för olika typer av konsulttjänster. Tjänsterna har använts för upprättande av förfrågningsunderlag och bygghandlingar. Som grund för fakturan

finns ett ramavtal för konsultstöd inom miljö och stadsbyggnad samt en bekräftelse på tilläggsuppdrag.

6.1.3 Steg tre: Planering, genomförande och uppföljning av inköp

Bland fritidsnämndens fakturor valdes en faktura från PMI Clean AB och en faktura från Totalprojekt i Mälardalen AB ut för granskning på detaljnivå.

Fakturan från PMI Clean AB avser kostnader för städning. Upphandlingen av städtjänster inleddes 2008 och avtal tecknades med PMI Clean AB för perioden 2009-2011 med möjlighet till förlängning om två år. Förlängningsmöjligheten användes.

Följande dokumentation finns

- ▶ Förfrågningsunderlag
- ▶ Anbudsförfrågan daterad 2008-03-13, med kompletterande anbudsförfrågningar till 2008-04-28. Anbudstiden gick ut 2008-05-07.
- ▶ Anbud från sex anbudsgivare
- ▶ Protokoll över anbudsöppning
- ▶ Utvärdering av anbud
- ▶ Beslut om tilldelning
- ▶ Information till anbudsgivare
- ▶ Avtal
- ▶ Begäran om förlängning av avtal

Följande dokumentation saknas

- ▶ Identifiering av behov/behovsbeslut

Enligt förfrågningsunderlaget ska det totalekonomiskt mest fördelaktiga anbudet antas. Av utvärderingen framgår också att flera olika faktorer vägts in i valet av leverantör.

Fakturan från Totalprojekt i Mälardalen AB avser kostnader för nybyggnad av en undercentral och omklädningshus. En entreprenadupphandling genomfördes i slutet av 2011 och kontakt tecknades i början av januari 2012.

Följande dokumentation finns

- ▶ Investeringsbeslut från fritidsnämnden
- ▶ Förfrågningsunderlag
- ▶ Frågor och svar
- ▶ Anbud från fem leverantörer
- ▶ Utvärdering av anbud
- ▶ Beslut om tilldelning
- ▶ Information till anbudsgivare
- ▶ Avtal

Följande dokumentation saknas

- ▶ Annonsering
- ▶ Protokoll från anbudsöppning

Enligt förfrågningsunderlaget ska det anbud som är det totalekonomiskt mest fördelaktiga antas. Priset har en vikt på 70 procent och referens, kvalitet och miljö väger 10 procent var. I utvärderingen av anbud rangordnas anbudsgivarna utifrån dessa kriterier.

6.2 Kommunstyrelsen

6.2.1 Steg ett: Antal fakturor och genomsnittliga fakturabelopp

Kommunstyrelsen fick under den aktuella perioden 731 fakturor från 130 leverantörer på ett sammanlagt belopp om 9 836 583 kronor. Antalet fakturor från varje leverantör varierade mellan en och över 262. Bara en leverantör, en telefonoperatör, skickade mer än 100 fakturor.

Fördelningen av fakturabelopp redovisas i tabell 3 nedan.

Tabell 3. Antal fakturor till kommunstyrelsen i olika beloppsintervaller.

Fakturabelopp	Antal fakturor	Fakturorna utgör tillsammans totalt
< 0 kr (kreditfakturor)	15	-76 347
> 0 kr och < =1 000 kr	487	150 786
> 1000 kr och < =10 000 kr	163	575 178
> 10 000 kr	66	9 186 966
Totalt	731	9 836 583

6.2.2 Steg två: Befintlighet av fakturaunderlag och avtal

Bland kommunstyrelsens fakturor valdes en faktura från Atea Sverige AB, en från Compass Group AB och en från Danagård LiTHO AB ut för granskning på medelnivå.

Fakturan från Atea Sverige AB avser hyra. Av fakturan framgår att den avser kostnader för hyra för vissa perioder, däremot inte vad det är som hyrts. Avtalet mellan kommunen och företaget gäller leverans av IT-arbetsplatser.

Fakturan från Compass Group AB avser kostnader för snittar och vin och innehåller ett tydligt fakturaunderlag. Kommunen har ett avtal om drift av stadshusrestaurangen inklusive intern catering med Eurest Services AB, som är ett av Compass Group AB:s varumärken.

Fakturan från Danagård LiTHO AB avser kostnader för tryckeritjänster, vilket tydligt framgår av fakturan. Kommunen har ett avtal avseende sådana tjänster med företaget. Avtalet tecknades först för perioden 2010-2012 och förlängdes sedan med ett år.

6.2.3 Steg tre: Planering, genomförande och uppföljning av inköp

Bland kommunstyrelsens fakturor valdes en faktura från Hilleberg AB och en faktura från Solving Efeso AB ut för granskning på detaljnivå.

Fakturan från Solving Efeso AB avser kostnader om 112 600 kronor för en utredning av hamnverksamhet i stockholmsregionen. Vilka kostnader som fakturerats framgår tydligt av fakturan och som grund för denna finns en offert och en bekräftelse på att denna offert accepteras. Enligt offerten är kostnaden för arbetet 250 000 kronor exklusive uppdragskostnader. Uppdraget gällde en utredning av förutsättningarna för att avveckla Bergs oljehamn. Ingen särskild upphandling gjordes, eftersom Solving Efeso AB hade ett större uppdrag för Stockholms stad att utreda förutsättningarna för avveckling av oljehamnen vid Loudden och ansvarig inom Nacka kommun ansåg det lämpligt att beställa ett tilläggsuppdrag till Stockholms uppdrag. Eftersom frågorna hänger så intimt ihop, skriver ansvarig, ansåg denne inte att det fanns något att vinna på någon särskild upphandling.

Fakturan från Hilleberg AB avser kostnader om 35 000 kronor för tält och tältpinnar. Detta underlag framgår tydligt av fakturan. Något underliggande avtal finns dock inte. Tälten har

köpts in till Nacka Civilförsvarsförening. De var enligt uppgift beställda av försvarsmakten, som sedan hoppade av ordern. Tälten fanns därför att köpa till ett rabatterat pris. Nacka Civilförsvarsförening är en ideell förening som utgör en resurs vid extraordinära händelser. Nacka kommuns avtal med civilförsvarsföreningen stadgar att föreningen förutom ett grundbidrag även får viss utrustning betald av kommunen. Det finns en budget för föreningen, men enligt uppgift från kommunen har det också varit kutym att föreningen då och då stämmer av med kommunen om det är något särskilt som föreningen behöver. Kostnaden har tagits av de statsbidrag (så kallade 2:4-anslag, vilka riktas till kostnader för krisberedskap) som kommunen får årligen för att öka robustheten i kommunen vid extraordinär händelse.

6.3 Tekniska nämnden

6.3.1 Steg ett: Antal fakturor och genomsnittliga fakturabelopp

Tekniska nämnden fick under den aktuella perioden 7627 fakturor från 449 leverantörer på ett sammanlagt belopp om 208 861 902 kronor. Antalet fakturor från respektive leverantör varierade mellan en och över 1 100. I tabell 4 nedan redovisas det genomsnittliga fakturabeloppet för de leverantörer som skickat mer än 100 fakturor.

Tabell 4. Leverantörer som skickat mer än 100 fakturor till tekniska nämnden under perioden juli 2012-juni 2013. Total fakturering, antal fakturor och genomsnittligt fakturabelopp.

Leverantörsnamn	Totalt fakturerat	Antal fakturor	Genomsnittligt fakturabelopp
Nacka Energi AB	4 530 707	1 141	3 971
Boo Energi, ekonomisk förening	6 527 939	525	12 434
Bellmans Åkeri & Entreprenad Aktiebolag	5 264 757	513	10 263
Cija Tank Aktiebolag	2 679 817	477	5 618
Switch Nordic Green AB	8 286 186	459	18 053
Svensk Markservice AB	14 430 661	375	38 482
Nacka Express Aktiebolag	9 040 722	360	25 113
Telenor Sverige AB	32 929	242	136
ALD Automotive AB	544 659	218	2 498
Jan Jacobsson Schakt Aktiebolag	3 613 131	173	20 885
Skanska Asfalt och Betong AB	14 532 316	160	90 827
TeliaSonera Sverige Aktiebolag	434 914	155	2 806
Ahlsell Sverige AB	263 399	143	1 842
Blinkfyrrar, Aktiebolaget	709 800	111	6 395
Statoil Fuel & Retail Sverige AB	103 037	107	963

Fördelningen av fakturabelopp redovisas i tabell 5 nedan.

Tabell 5. Antal fakturor i olika beloppsintervaller.

Fakturabelopp	Antal fakturor	Fakturorna utgör tillsammans totalt
< 0 kr (kreditfakturor)	133	-4 928 161
> 0 kr och <=1 000 kr	2 236	937 477
> 1000 kr och <=10 000 kr	3 127	11 406 128
> 10 000 kr	2131	201 446 459
Totalt	7 627	208 861 902

6.3.2 Steg två: Befintlighet av fakturaunderlag och avtal

Bland tekniska nämndens fakturor valdes en faktura från B&B Bro & Betong Projektledning AB, en från Svevia AB och en från SWECO Infrastructure AB ut för granskning på medelnivå.

Fakturan från B&B Bro och Betong Projektledning AB avser kostnader för konsultarbete. Timpris och antal arbetade timmar framgår tydligt av fakturaunderlaget. Till grund för fakturan finns ett ramavtal från 2007 och en förlängning av avtalet från 2011.

Fakturan från Svevia AB avser fasta och rörliga kostnader för vinterväghållning samt visst reparationsarbete. Kostnaderna för varje post framgår tydligt av fakturan och till grund för fakturan ligger ett avtal om vinterväghållning. Fakturan innehåller dock även en kostnadspost för staketlagning.

Fakturan från SWECO Infrastructure AB avser kostnader för olika typer av arbete inom projektet Kvarnholmsvägen. Fakturan baseras på ett ramavtal om konsultstöd inom miljö och stadsbyggnad från 2007 vilket skriftligen förlängts till att gälla perioden 2012-2013.

6.3.3 Steg tre: Planering, genomförande och uppföljning av inköp

Bland tekniska nämnden fakturor valdes en faktura från Pampas Marina AB och en faktura från Proco Services AB ut för detaljgranskning.

Fakturan från Pampas Marina AB avser kostnader för entreprenadarbeten på Fisksätra pir. Arbetet upphandlades genom ett förhandlat förfarande. Upphandlingen inleddes i september 2012 och kontrakt med leverantören skrevs i slutet av januari 2013.

Följande dokumentation finns

Kommunstyrelsebeslut om investering

Förfrågningsunderlag

Annonsering i e-avrop daterad 2012-10-25. Anbudstiden gick enligt annonsen ut 2012-11-21.

Frågor och svar

Anbud från tre leverantörer

Ordförandebeslut om att avbryta upphandlingen och övergå till förhandlat förfarande

Tilldelningsbeslut från ordförande och nämnd

Utvärdering av anbud

Kontrakt med leverantören

Följande dokumentation saknas

Protokoll över anbudsöppning

Information till förlorande anbudsgivare

Enligt förfrågningsunderlaget ska det anbud som är det totalekonomiskt mest fördelaktiga antas. Priset har en vikt på 70 procent och referensomdömen, kvalitetssystem och miljösystem väger 10 procent var. I utvärderingen av anbud redovisas vilka poäng anbudsgivarna får utifrån dessa kriterier.

Fakturan från Proco Services AB avser kostnader om 1 350 000 kronor för blockering och utvecklingskostnader inför ytterligare blockering. Fakturan baseras på en offert på arbete om blockering av en spillvattenledning och ett godkännande av denna offert. Den totala kostnaden ska enligt offerten uppgå till mellan 1 600 000 och 2 000 000 kronor. I kommunens diarium finns också ett beslut, undertecknat av ansvarig enhetschef, om direktupphandling av akut ledningsåtgärd. I beslutet står följande: Beroende på risken för totalt ledningshaveri på kommunens huvudavloppsledning på Skogsö med tillhörande

sjöledningarna beslutar härmed om att skyndsamt handla upp reparationsarbete innebärande blockering av rostfria rördelar inför byte av ventiler.

Samma dag som beslut om direktupphandling fattades, den 12 juni 2012, fick nämnden muntlig information om att flera ventiler och vissa kopplingar på huvudspillvattenledningen över Skogsö behövde bytas, när arbetet skulle påbörjas, hur lång tid det skulle ta och att kostnaden för arbetet uppskattades till cirka två miljoner kronor.

6.4 Bedömning

Strukturen på massan av inkommande fakturor skiljer sig mellan de olika nämnderna. Detta beror till stor del på deras olika funktioner.

6.5 Fritidsnämndens fakturor

Under den granskade perioden fick fritidsnämnden fakturor på kostnader om strax över 50 miljoner kronor. Nästan hälften av fakturorna, 45 procent, avsåg belopp på mellan 1 000 och 10 000 kronor. När det gäller de fakturor som granskats på medelnivå, vilken avsåg om fakturaunderlag och avtal med leverantören finns och syns, finns inget att anmärka på.

De detaljgranskade fakturorna på fritidsnämndens område avser kostnader för städning respektive byggnation. Eftersom upphandlingen av städtjänster genomfördes för mer än fyra år sedan hade inte kommunen behövt ha kvar dokumentationen av upphandlingen. Denna finns dock kvar och alla delar som enligt lag ska bevaras har bevarats. Någon behovsanalys har inte bevarats, vilket i kontakt med kommunen förklaras med att städupphandlingen är ett ständigt återkommande behov. Utifrån den granskade dokumentationen bedömer vi att denna upphandling uppfyller kraven i LOU. De steg som ska ingå i en korrekt genomförd upphandling har tagits och upphandlingen har dokumenterats i den ordning som föreskrivs.

Upphandlingen av nybyggnad av en undercentral och ett omklädningshus genomfördes 2012. Stora delar av det som ska dokumenteras finns dokumenterat. Dock saknas annonsering och protokoll över anbudsöppning. Detta är i sig ett avsteg från lagkraven och gör det omöjligt att avgöra om bristen ligger i dokumentationsskedet eller i genomförandeskedet.

6.6 Kommunstyrelsens fakturor

Kommunstyrelsen är den av de granskade nämnderna som under den aktuella perioden fakturerats det minsta beloppet; strax under tio miljoner kronor. Två tredjedelar av fakturorna gällde belopp på mellan noll och 1 000 kronor. När det gäller de fakturor som granskats på medelnivå, vilken avsåg om fakturaunderlag och avtal med leverantören finns och syns, finns inget att anmärka på. En av fakturorna avser kostnader för hyra. Av fakturan framgår inte vad som hyrts, men vid granskning av avtalet med den aktuella leverantören är det tydligt.

De detaljgranskade fakturorna avser kostnader för utredning av hamnverksamhet respektive material till kommunens civilförsvarsförbund. Kostnaden för utredning av hamnverksamhet ska enligt offerten uppgå till 250 000 kronor exklusive uppdragskostnader. Vid inköp till ett värde under sju prisbasbelopp bör enligt kommunens policy tre leverantörer tillfrågas, men detta är inget krav. Enligt kommunens kvalitetsmanual ska direktupphandlingar godkännas av inköpsenheten. Eftersom detta inte åtföljs av ett dokumentationskrav går det inte att avgöra om så skett. Fakturan bygger på ett avtal som tecknats efter direktupphandling, vilket innebär att dokumentationskraven som gäller för vanliga upphandlingar inte är tillämpliga. Såvida inga liknande tjänster upphandlats inom samma tolv månadersperiod är denna upphandling förenlig med LOU, men följer inte de steg som enligt kommunen bör tas vid direktupphandlingar.

Kommunen betalar kostnader för material som ska användas av en förening som kommunen ger ekonomiskt stöd. Vi menar att fakturor som kommer direkt till kommunen bör gälla kostnader som uppkommit på det sätt som kommunens riktlinjer föreskriver. Eftersom kommunen betalar fakturan bör kommunen också registrera ett avtal enligt de egna riktlinjerna. Resonemanget som gäller fakturan för utredning av hamnverksamhet är tillämpligt även i detta fall: Eftersom det är en upphandling under direktupphandlingsgränsen ställer lagen inte specifika dokumentationskrav, men kommunens egna rekommendationer bör ändå tillämpas.

6.7 Tekniska nämndens fakturor

Tekniska nämnden är den av de granskade nämnderna som under den aktuella perioden fakturerats det största beloppet; över 200 miljoner kronor. En knapp tredjedel av fakturorna gäller belopp under 1 000 kronor och ungefär lika många gäller belopp över 10 000 kronor. 40 procent ligger i intervallet däremellan, dvs. mellan 1 000 och 10 000 kronor. När det gäller de fakturor som granskats på medelnivå, vilken avsåg om fakturaunderlag och avtal med leverantören finns och syns, finns inget väsentligt att anmärka på.

De detaljgranskade fakturorna avser kostnader för entreprenadarbeten respektive blockering av en spillvattenledning. Kostnaderna för entreprenadarbeten baseras på ett avtal som slöts efter ett förhandlat upphandlingsförfarande. Upphandlingen är relativt väldokumenterad, men protokoll över anbudsöppning och dokumentation av information till de förlorande anbudsgivarna saknas. Det omöjliggör ett avgörande av om bristen ligger i dokumentationsskedet eller i genomförandeskedet. Övriga steg ser ut att ha tagits i korrekt ordning: upphandlingen har annonserats med rimlig tid för anbudslämning, anbudet har dokumenterats och utvärderats och tilldelningsbeslut har fattats av ordförande och nämnd.

Fakturan som avser kostnader för akut blockering av spillvattenledning baseras på en överenskommelse som nåtts genom en direktupphandling till ett värde om minst 1,6 miljoner kronor. Enligt LOU är en direktupphandling över direktupphandlingsgränsen tillåten om det föreligger synnerliga skäl, orsakad av omständigheter som inte kunnat förutses av den upphandlande myndigheten och som gör det omöjligt att hålla tidsfristerna vid öppet, selektivt eller förhandlat förfarande. Vi konstaterar att direktupphandlingen är dokumenterad och innehåller en tjänsteanteckning om varför direktupphandling valts samt att nämnden informerats om problemet med ledningen och kostnaden för att åtgärda det. Utifrån de omständigheter som gällde uppfyllde upphandlingen lagens krav.

7 Svar på revisionsfrågor

7.1 Finns det en följsamhet till lagen om offentlig upphandling?

I den granskning som vi gjort av underlaget till två fakturor från respektive granskade nämnd framträder vissa brister. Eftersom granskningen bygger på dokumentation av de aktuella upphandlingarna går det inte att avgöra om bristerna ligger i genomförandet av upphandlingen eller i dokumentationen av upphandlingen. Vissa av de granskade fakturorna bygger på direktupphandlingar, vilka inte omfattas av samma krav på genomförande och dokumentation som upphandlingar över direktupphandlingsgränsen. Tre av de granskade fakturorna bygger på avtal som tecknats efter upphandlingar av tjänster vars värde överskrider gränsen för direktupphandling. I samtliga dessa tre fall finns förfrågningsunderlag, flera anbud och utvärdering av anbud bevarade. I ett av fallen saknas dock dokumentation av annonsering av upphandlingen, i ett annat fall saknas besked till förlorande anbudsgivare, och i två fall saknas protokoll över anbudsöppning. Det är en brist som inte bör förekomma, varken i genomförandeskedet eller i dokumentationsskedet.

Vi uppfattar dock att kommunens organisation av upphandlingsverksamheten, ger goda förutsättningar för följsamhet till lagen om offentlig upphandling. Det digitala systemet för upphandling och inköp samt uppföljning av upphandling och inköp bör speciellt lyftas fram, eftersom det innehåller automatiska internkontrollmoment.

Med utgångspunkt i dessa observationer rekommenderar vi kommunen att säkerställa att upphandlingar dokumenteras i enlighet med den ordning som lagen föreskriver.

7.2 Finns det en efterlevnad av kommunens regler och direktiv samt följsamhet till gällande ramavtal?

Utifrån intervjuer och granskning av inkommande fakturor uppfattar vi att kommunens regler och direktiv efterlevs. Ett undantag från detta kan gälla efterlevnaden av riktlinjen om att inköpsenheten ska godkänna direktupphandlingar. Vid läsning av de styrdokument, råd och riktlinjer som finns på upphandlings- och inköpsområdet uppfattar vi inte att det är självklart vilken status de olika dokumenten har. De olika dokumenten både kompletterar och överlappar varandra, vilket riskerar att göra styrningen otydlig och skapa ett glapp mellan styrdokument och verklighet.

Kommunens styrdokument på upphandlingsområdet är under revision och kommer att bli mindre omfattande och mindre detaljstyrande. Som nämnts tidigare bör kommunen säkerställa att de riktlinjer och regelverk som verksamheterna förväntas efterleva är tydliga och lättöverskådliga. Med en mer övergripande policy blir stödfunktionens roll viktigare, och den måste därför ha både mandat och resurser att ta sitt ansvar.

Avtalstroheten i kommunen uppgick under 2012 till 82 procent och i kommunen finns en avtalsdatabas där de som gör inköp kan se vilka ramavtal som finns. Vi uppfattar att målet om avtalstrohet, uppföljningen av densamma och spridningen av information till kommunens medarbetare om vilka avtal som finns sammantaget visar att kommunen betraktar frågan som viktig och ger goda förutsättningar för följsamhet till gällande ramavtal.

Med utgångspunkt i dessa observationer rekommenderar vi kommunen att säkerställa att tydliga styrdokument tas fram både på övergripande nivå och på den detaljnivå som huvudprocesserna behöver. Då får alla processer samma direktiv och inköpsenheten får möjlighet att fokusera på strategiskt arbete.

7.3 Kan strukturen på nämndernas inkommande leverantörsfakturor bedömas vara effektiv och ändamålsenlig, exempelvis med avseende på andel fakturor med små belopp, stor mängd fakturor från enskilda leverantörer, etc.?

Det är en gammal sanning att en stor mängd fakturor leder till en stor mängd administration och därmed till ett ineffektivt arbete. Denna sanning bör revideras vid övergång till användning av elektroniska fakturor, eftersom det innebär att varje faktura kan gå direkt till den eller de personer som kan kontera och attestera den i stället för att en samlingsfaktura ska hanteras av alla de personer som äger de olika posterna på fakturan.

Det kan också tyckas rationellt att samla inköp och därmed fakturor hos en stor leverantör i stället för att sprida ut dem hos flera. Att göra så kan dock innebära att små och medelstora leverantörer, som bidrar till ett livaktigt näringsliv i kommunen, på grund av sin storlek inte har möjlighet att delta i upphandlingar. En större mängd fakturor kan alltså vara en konsekvens av en medveten upphandlings- eller inköpsstrategi som syftar till att bereda mindre företag möjlighet att delta i upphandlingar och dessutom ger möjlighet till högre grad av specialisering än vad en stor leverantör hade kunnat erbjuda.

Vår granskning av inkommande fakturor visar, framför allt vad gäller tekniska nämnden, att vissa leverantörer skickar ett stort antal fakturor. Med hänvisning till ovanstående resonemang bedömer vi att fakturahanteringen är effektiv och ändamålsenlig.

7.4 Vilka åtgärder vidtas för att kontrollera riktigheten i fakturorna?

Alla beställningar ska godkännas av en beslutsattestant. I kommunen finns möjlighet att göra elektroniska beställningar inom de mest frekventa varuområdena, och inköpsenheten har satt upp ett mål för hur stor andel av kommunens inköp som görs via kommunens elektroniska inköpssystem. Med detta verktyg blir det lättare att använda de avtal som kommunen har och lättare att följa upp i vilken utsträckning de används. Båda leden minskar risken för felaktigheter i hela kedjan från beställning till betalning av faktura.

Två av de granskade nämnderna tar upp kontroll av attestrutiner och inköpsrutiner i sina internkontrollplaner. Detta har också tidigare kontrollerats av stadsledningskontoret.

Utifrån detta uppfattar vi att tekniska nämnden och fritidsnämnden numera har tillräckliga förutsättningar för kontroll av riktighet i fakturor. Att fritidsnämnden och tekniska nämnden följer upp den egna avtalstroheten förenklar sannolikt arbetet mot ökad avtalstrohet och övriga nämnder i kommunen skulle, såvida de inte redan gör det, kunna överväga att göra detsamma. Det är positivt att kommunstyrelsen inför nästa år antar en internkontrollplan som gäller den egna verksamheten och inte bara övriga nämnders verksamhet.

7.5 På vilket sätt är kommunens upphandlingsavdelning involverad i de upphandlingar som görs i nämnder/förvaltningar?

Inköpsenheten genomför ramavtalsupphandlingar i samråd med berörda verksamhetsansvariga. Inköpsenheten administrerar och dokumenterar alla upphandlingar exklusive direktupphandlingar, och erbjuder stöd vid direktupphandling. Enheten ansvarar också för att sprida information om aktuella upphandlingsfrågor och för att erbjuda resultatansvariga stöd i upphandlingsfrågor. Initiativ till upphandlingar kan komma både från inköpsenheten och från enskilda verksamheter. Enligt policyn ska förfrågningsunderlag och avtal underställas upphandlings-/juridisk expertis. Det innebär dock inte att expertisen måste komma från inköpsenheten.

Enligt kommunens kvalitetsmanual ska direktupphandlingar godkännas av inköpsenheten innan de sker. Denna regel ser dock inte ut att tillämpas i de fall vi granskat, och utifrån intervjuer uppfattar vi inte heller att den generellt tillämpas i dagsläget. Om inköpsenheten inte har kännedom om vilka direktupphandlingar som görs kan den inte heller garantera att direktupphandlingarna inte överskrider den lagstadgade gränsen för direktupphandling.

Med utgångspunkt i dessa observationer rekommenderar vi kommunen att säkerställa att policier och riktlinjer för upphandling och inköp görs kända för alla som berörs av dem och att rutiner för uppföljning av efterlevnad av sådana policier och riktlinjer också finns.


8 Sammanfattande bedömning

Syftet med denna granskning var att bedöma ändamålsenlighet och effektivitet i nämndernas upphandling samt om tillräcklig intern kontroll föreligger kopplat till de inköp/upphandlingar som genomförs. Utifrån redovisade intervjuer, dokumentstudier och granskning av fakturor bedömer vi att nämndernas upphandling i stort sett är ändamålsenlig och effektiv, men att vissa brister finns i dokumentation av upphandlingarna och vad gäller efterlevnad av kommunens styrdokument i de delar som gäller inköpsenhetens engagemang i direktupphandling. Vi bedömer att fritidsnämnden och tekniska nämnden har tillräckliga system för intern kontroll av inköpen. En internkontrollplan för kommunstyrelsen saknas men ska antas inför 2014.

Stockholm den 31 oktober 2013



Curt Öberg
EY



Ylva Westander
EY

Källförteckning (skriftliga källor)

Revisionskriterier

Lagen (2007:1091) om offentlig upphandling

Information om krav på dokumentation från Konkurrensverkets hemsida,

<http://www.konkurrensverket.se/Process/3296452>

Goda affärer - en strategi för hållbar offentlig upphandling. SOU 2013:12

Nacka kommun: Policy för upphandling och inköp

Nacka kommun: Vad är en direktupphandling?

Nacka kommun: Frågor & Svar om upphandling

Nacka kommun: Kvalitetsmanual (Övergripande systemets omfattning och allmänna krav)

Nacka kommun: Råd och anvisningar för upphandling

Styrning och organisering av upphandling och inköp i Nacka kommun

Mål & Budget 2014, Inköpsenheten

Pressmeddelande och Stockholmsregionens inköpscentral från Täby kommun,

<http://www.taby.se/Om-Taby/Press--och-informationsmaterial/Pressmeddelanden/Pressmeddelanden-Taby-Kommun/Pressmeddelande-Nu-öppnas-Stockholms-inkopscentral>

<http://www.taby.se/Om-Taby/Press--och-informationsmaterial/Pressmeddelanden/Pressmeddelanden-Taby-Kommun/Pressmeddelande-Nu-öppnas-Stockholms-inkopscentral>

<http://www.taby.se/Om-Taby/Press--och-informationsmaterial/Pressmeddelanden/Pressmeddelanden-Taby-Kommun/Pressmeddelande-Nu-öppnas-Stockholms-inkopscentral>

Kommunstyrelsens uppföljning av nämndernas verksamhet. Tjänsteskrivelse 2013-01-09, Dnr. KFKS 2013/47-001

Kommunstyrelsens protokoll från 2013-02-11, §52

Redovisning granskning av inköp inom processerna teknik, fritid och naturreservat.

Tjänsteskrivelse 2011-09-12, Dnr. KFKS 2011/250-007

Granskning inköp - intern revision. Tjänsteskrivelse 2012-01-11, Dnr. FRN 2011/117

Fritidsnämndens protokoll från 2012-01-25, §8

Bilaga 3 till fritidsnämndens tertialbokslut 2, 2013. Tjänsteskrivelse FRN 2012/114

Kommunstyrelsens uppföljning av nämndernas verksamhet. Tjänsteskrivelse KFKS 2013/47-001

Granskning av inköp inom processen Teknik. PM 2010-10-15. Dnr. KFKS 2010/501-007

Stickprov fakturor T2 2013. Tjänsteskrivelse till tekniska nämnden 2013-09-16

Tekniska nämndens Uppföljning internkontrollplan. Bilaga 2 till Mål & Budget för 2014-2016

Resultat av fakturagranskning

Förteckning över fakturor som inkommit till fritidsnämnden, kommunstyrelsen och tekniska nämnden under perioden 201207-201306 samt nedan redovisade fakturor och underlag för fakturor (i samma ordning som de behandlas i avsnitt 5).

Faktura från Flexator Aktiebolag till fritidsnämnden 130422

Kommersiella villkor/Kontrakt paviljonger kategori nr 2 och 3, undertecknat 2012-05-31 resp. 2012-06-05

Faktura från Switch Nordic Green AB till fritidsnämnden 121113

Avtal om elleverans Tid- och schablonmätta exkl. gatubelysning, undertecknat 2009-09-01 resp. 2009-09-09

Avtal om elleverans Gatubelysning, undertecknat 2009-09-21

Faktura från WSP Sverige AB till fritidsnämnden 120703

Upphandlingskontrakt område 4,5,6,7,12,13,14,15,16,18,19. Avtal 070417, KFKF 2007/382
Ändringsanmälan nr. 1, uppdrag 10165129

Faktura från PMI Clean AB till fritidsnämnden 121105

Förlängning avtal Änr 2008/442 KFKS.

Dokumentation av upphandling: Förfrågningsunderlag, annonsering, frågor och svar, anbud från de två vinnande anbudslämnarna, protokoll över anbudsöppning, utvärdering av anbud, beslut om tilldelning, information till anbudsgivare.

Faktura från Totalprojekt i Mälardalen AB till fritidsnämnden 120801
Kontrakt Saltsjöbadens IP nybyggnad UC och omklädningshus, undertecknat 2012-01-05

Dokumentation av upphandling:
Investeringsbeslut från fritidsnämnden, förfrågningsunderlag, frågor och svar, anbud från Totalprojekt, utvärdering av anbud, beslut om tilldelning, information till anbudsgivare.

Faktura från Atea Sverige AB till kommunstyrelsen 130328
Kontakt IT-arbetsplats, undertecknat 20091203

Faktura från Compass Group AB till kommunstyrelsen 121231
Avtal gällande drift av restaurang i kommunhuset, Nacka kommun, undertecknat 20110321 resp. 20110322

Faktura från DanagårdLiTHO AB till kommunstyrelsen 121127
Kontrakt tryckeritjänster 26.01.01. KFKS 2010/181-050
Förlängning avtal tryckeritjänster KFKS 2010/181-050

Faktura från Hilleberg AB till kommunstyrelsen 130205
Mailkorrespondens med controller vid kommunledningskontoret

Faktura från Solving Efeso AB till kommunstyrelsen 120907
Dokumentation av upphandling: offert från leverantör, bekräftelse på godtagande av offert.
Mailkorrespondens med controller vid kommunledningskontoret.

Faktura från B&B Bro & Betong Projektledning AB till tekniska nämnden 130304
Upphandlingskontrakt inom område 9, Projektstöd. Avtal 070418, KFKS 151/2006
Förlängning av ramavtal 070418 tekniska konsulttjänster område 9. KFKF 2007/436

Faktura från Svevia AB till tekniska nämnden 130410
Avtalsdokument Drift och underhållsentreprenad Gator och vägar Vinterväghållning
NA03029

Faktura från SWECO Infrastructure AB till tekniska nämnden 130617
Upphandlingskontrakt inom område 2, 12, 14, 18, 19 Avtal 070418, KFKS 151/2007
Förlängning av ramavtal 070418 Tekniska konsulttjänster område 2, 12, 14, 18, 19. KFKS
2007/411

Faktura från Pampas Marina AB till tekniska nämnden 130331
Kontrakt Fisksätra Pir, 2013-01-22
Dokumentation av upphandling av entreprenadarbeten på Fisksätra pir:
Kommunstyrelsebeslut om investering, förfrågningsunderlag, annonsering i e-avrop, frågor och svar, anbud från tre leverantörer, ordförandebeslut om att avbryta upphandlingen och övergå till förhandlat förfarande, tilldelningsbeslut från ordförande och nämnd

Faktura från Proco services AB till tekniska nämnden 120826
Dokumentation av upphandling: Beslut om direktupphandling av akut ledningsåtgärd, offert från Proco Services AB och beställning av offererade tjänster samt protokollsutdrag från tekniska nämnden 2012-06-12.