



Upphandling och avtalstroheten inom Vetlanda kommun

Vetlanda kommun

10 SEPTEMBER 2024

Innehåll

Innehåll	1
Sammanfattning	2
1. Inledning	4
2. Granskningsresultat	6
Bilagor	22

Sammanfattning

Deloitte AB har av de förtroendevalda revisorerna i Vetlanda kommun fått uppdraget att genomföra en granskning upphandlingar och avtalstroheten inom Vetlanda kommun.

Slutbedömning

Vår sammanfattande revisionella bedömning är att kommunstyrelsens och nämndernas hantering av upphandlingar till stor del ändamålsenlig utifrån gällande lagstiftning och de interna styrdokumenterna och med tillräcklig intern kontroll.

Vår bedömning grundar sig på följande i att Vetlanda kommuns hantering av upphandlingar och inköp är i stort sett ändamålsenlig och följer både lagar och interna riktlinjer. Organisationen är välstrukturerad, styrdokumenterna är tydliga, och upphandlingsprocesserna fungerar generellt sett bra. Samtidigt finns det vissa områden som kan förbättras, såsom dokumentationen, den interna kontrollen på nämndsnivå och användarvänligheten i de systemstöd vi använder. Genom att ta itu med dessa utmaningar kan kommunen ytterligare stärka sin upphandlingsprocess och säkerställa att alla regler följs på ett effektivt sätt.

Sammanfattning av viktigaste iakttagelser och slutsatser

Vetlanda kommun har tydliga och omfattande styrdokument som reglerar upphandlingar och inköp, inklusive en upphandlingspolicy och riktlinjer för direktupphandling. Dessa dokument är välstrukturerade och lättillgängliga för alla medarbetare via kommunens intranät, vilket underlättar deras dagliga användning. Upphandlingsavdelningen har en central roll i att säkerställa att dessa dokument inte bara existerar på papper, utan även tillämpas praktiskt. Men det finns områden, särskilt inom miljökrav, där riktlinjerna kan upplevas som lite för generella. Detta tyder på att det finns möjlighet att göra dem mer specifika för att möta verksamhetens behov.

Organisationen för upphandling och inköp inom kommunen är tydligt definierad, med klara ansvarsfördelningar mellan kommunstyrelsen, Upphandlingsavdelningen och de

olika förvaltningarna. Denna struktur fungerar väl i praktiken, särskilt vid mer komplexa upphandlingar som kräver samarbete och expertis. Samtidigt finns det utrymme för att förtydliga vissa ansvarsområden och förbättra praktiska tillämpningar, till exempel inom miljökrav och tekniska specifikationer.

Dokumentationen av upphandlingar, särskilt för mindre inköp, är ibland otillräcklig. Detta gör det svårt att bedöma om dessa upphandlingar verkligen har följt kommunens riktlinjer och lagkrav. Det finns ett behov av att stärka dokumentationsrutinerna och förbättra utbildningen av personal för att säkerställa att alla steg i upphandlingsprocessen dokumenteras korrekt och konsekvent. Genom att förbättra dokumentationen kan vi också öka transparensen och säkerställa att allt går rätt till.

Kommunen har implementerat flera systemstöd, som en central avtalsdatabas och ett e-handelssystem, för att underlätta hanteringen av avtal och inköp. Dessa verktyg är viktiga för att säkerställa att alla inköp görs enligt avtalen och de används flitigt av medarbetarna. Men vissa användare har rapporterat att det nya systemet (E-handel systemet), kan vara mindre användarvänligt. Det kan vara svårt att få en tydlig överblick över inköpsflöden och att hantera digitala avtal. Dessutom finns det utmaningar med att automatisera uppdateringen av leverantörers uppgifter, vilket kan påverka hur väl vi kan följa upp avtal.

Kommunen har etablerat rutiner och system för att följa upp avtal och inköp. Kommunstyrelsen och Upphandlingsavdelningen genomför regelbundna internkontroller för att säkerställa att upphandlingar följer både lagar och kommunens egna riktlinjer. Dock har vi märkt att det saknas specifika risk- eller kontrollpunkter på nämndsnivå, vilket kan innebära att vissa aspekter av upphandlingsprocessen inte granskas tillräckligt noggrant. Detta kan i sin tur leda till att problem inte upptäcks i tid.

Vår granskning visar att kommunen är starkt beroende av Upphandlingsavdelningens kontroller, medan vissa nämnder inte har tillräcklig egen kontroll över sina

upphandlingsprocesser. Detta beroende kan innebära en risk för att vissa brister inte upptäcks i tid. Det är därför viktigt att vi stärker den interna kontrollen på nämnds nivå för att säkerställa att alla delar av upphandlingsprocessen granskas noggrant och att problem kan åtgärdas i tid.

Granskningen visar att det finns variationer i hur väl upphandlingar följer Lagen om offentlig upphandling (LOU) och kommunens egna riktlinjer, särskilt vid mindre inköp och direktupphandlingar. Större upphandlingar följer generellt sett regelverket väl, men det finns utmaningar med efterlevnaden i mindre upphandlingar. Detta understryker behovet av att förbättra stödet och utbildningen för de medarbetare som hanterar dessa upphandlingar, samt att se över dokumentationskraven.

Generellt sett är avtalstroheten i kommunen god, och vi har infört flera system och rutiner för att säkerställa att avtal följs och att leverantörerna lever upp till sina åtaganden. Trots detta finns det utmaningar, särskilt när resurserna är begränsade och avtal är otydliga. Dessa faktorer kan ibland göra det svårt att helt säkerställa att alla avtal följs, vilket gör det viktigt att fortsätta förbättra uppföljningsprocesserna och tydliggöra avtalsvillkoren.

Rekommendationer

Kommunstyrelsen rekommenderas att

- 1. Införa lämpligt systemstöd för uppföljning och spendanalyser.**
Kommunstyrelsen bör utreda och överväga att införa eller uppgradera systemstöd för att i realtid följa efterlevnad av riktlinjer, LOU och avtalstrohet, samt för att genomföra effektiva spendanalyser och optimera kommunens resursanvändning.
- 2. Förtydliga och revidera styrdokument för sociala- och miljökrav.**
Kommunstyrelsen bör förtydliga och vid behov revidera policy, riktlinjer och rutiner för att säkerställa att sociala- och miljökrav integreras i linje med kommunens hållbarhetsstrategier.

Kommunstyrelsen och nämnderna rekommenderas att:

- 3. Genomföra en översyn av delegation för inköp och revidera vid behov.**

Samtliga nämnder, inklusive kommunstyrelsen, bör genomföra en översyn av medarbetare med inköpsdelegation. Vid behov bör dessa delegationer revideras för att säkerställa att de är välgrundade och att regler och riktlinjer följs.

4. Stärk efterlevnaden vid mindre upphandlingar.

Samtliga nämnder, inklusive kommunstyrelsen bör säkerställa att upphandlingar och inköp under 100 000 kr följer kommunens riktlinjer genom att ytterligare förbättra rutinerna för granskning, godkännande och medarbetarnas förståelse av gällande regler).

5. Förbättra intern kontroll och främja en kultur av ansvar.

Samtliga nämnder, inklusive kommunstyrelsen bör intensifiera interna kontroller med fokus på riskområden som inköp under direktupphandlingsgränsen, och samtidigt verka för att skapa en kultur av strikt efterlevnad och tydligt ansvarstagande i upphandlingsprocesserna).

Jönköping den 2024-09-10

DELOITTE AB

Revsul Dedic

Certifierad kommunal revisor



1. Inledning

Bakgrund

De flesta varor och tjänster som används i en kommun köps in efter någon typ av upphandling. Kommunen upphandlar och köper in varor och tjänster för stora belopp varje år och en bristande upphandlings- och inköpsprocess kan därför ha stora effekter på kommunens ekonomi. Vidare, regleras inköp och upphandlingar inom offentlig verksamhet, av lagen om offentlig upphandling (LOU). Lagstiftningen, och inte minst rättspraxis förändras fortlöpande. En effekt av lagstiftningen är att offentlig verksamhet förmodas att göra bättre affärer då lagstiftningen kräver öppenhet och transparens i upphandlingsförfarandet. Det är därför av stor vikt att upphandlingar hanteras korrekt utifrån såväl lagstiftning som kommunens egna riktlinjer.

Kommunstyrelsen i Vetlanda kommun har det övergripande ansvaret för kommunens upphandlingar. Upphandlingsavdelningen ansvarar för och att samordna upphandlingar mellan kommunens förvaltningar och bolag. Huvudprinciper som ska gälla för all upphandling och alla inköp av varor, tjänster och entreprenader i Vetlanda kommun beskrivs i "Policy för upphandling och inköp", antagen av kommunfullmäktige och giltig fr.o.m.:2023-04-19. Av policyn framgår bland annat att Vetlanda kommun ska verka för att fler företag ska lämna anbud och tillvarata konkurrensen på marknaden för att få rätt kvalitet och pris. Vidare, uppges att upphandlingen är en strategisk uppgift och upphandlingsprocessen ska präglas av affärsmässighet, effektivitet, kompetens och samverkan för bästa målfyllelse.

Med tanke på ovanstående bedömer revisorerna i Vetlanda kommun som angeläget att granska om upphandlingar och inköp i Vetlanda kommun förhåller sig till kommunens interna styrdokument, gällande lagstiftning samt tecknade ramavtal.

Syfte och avgränsning

Granskningens syfte är bedöma om kommunstyrelsens och nämndernas hantering av upphandlingar ändamålsenlig utifrån gällande lagstiftning och de interna styrdokumenten och med tillräcklig intern kontroll

Granskningen omfattar kommunens upphandlingar och inköp genomförda under verksamhetsår 2023-2024 samt avtal giltiga under år 2023-2024. Granskningen omfattar samtliga facknämnder och kommunstyrelsen. Upphandling som rör LOV ingår inte i granskningen. Granskningen berör inte frågor kring kvaliteten på de upphandlade varorna eller tjänsterna.

Revisionsfråga

Är kommunstyrelsens och nämndernas hantering av upphandlingar ändamålsenlig utifrån gällande lagstiftning och de interna styrdokumenten och med tillräcklig intern kontroll?

Underliggande frågeställningar

- Finns det tydliga och aktuella **styrdokument** för upphandlingar och inköp? Dessa är kända och förankrade i organisationen?
- Finns det en tydlig och ändamålsenlig **organisation** (inkl. upphandlings- och inköpskompetens) och roll- och ansvarsfördelning avseende upphandlings- och inköpsverksamhet?
- Finns det en tydlig beskrivning av upphandlings- och inköps**processen** med tillhörande **rutiner** och instruktioner?

- Finns det rutiner och systemstöd för att säkerställa att avtal finns för väsentliga inköpsområden? Är **avtalshantering** ändamålsenlig?
- Sker upphandling och inköp i enlighet med **lagstiftning** och kommunens **styrdokument**? Finns det en tillräcklig intern kontroll vad det gäller följsamhet mot gällande regelverk, kommunens styrdokument samt andra relevanta krav?
- Är **avtalstrohet** mot gällande ramavtal god och efterlevnaden av avtal tillräckligt? Finns det en tillräcklig **intern kontroll** vad det gäller avtalstrohet i enlighet med upprättade ramavtal samt kontroll av leverantörer?

Metod och granskningsinriktning

Granskningen genomfördes med en kombination av dokumentstudier, intervjuer och stickprovsgranskning. Intervjuerna genomfördes med förvaltningscheferna i samtliga förvaltningar, med undantag för socialchefen. Trots flera försök lyckades vi inte komma i kontakt med socialchefen. Däremot intervjuades upphandlingschefen, en upphandlare samt kommundirektörerna.

En stickprovsgranskning genomfördes på 25 utvalda upphandlingar och inköp under perioden 5 januari 2023 till 5 januari 2024. Granskningen omfattade tre kategorier: upphandlingar/inköp under 100 000 kr (4 st.), mellan 100 000 kr och 700 000 kr (4 st.), samt upphandlingar/inköp över 700 000 kr (17 st.). Upphandlingsavdelningen ombads att tillhandahålla underlag som verifierade att upphandlingarna/inköpen följde kommunens riktlinjer för direktupphandlingar eller, för belopp över 700 000 kr, att de genomfördes enligt Lagen om offentlig upphandling (LOU).

Om en direktupphandling översteg direktupphandlingsgränsen, krävdes en motivering från upphandlaren samt dokumentation som styrkte beslutet. För upphandlingar enligt LOU efterfrågades dokumentation som bekräftade att de centrala kraven i LOU, såsom annonsering, tekniska specifikationer, utvärderingskriterier och tilldelning av kontrakt, hade följts.

En tabell med samtliga stickprov, inklusive totalbelopp, leverantör, beställande förvaltning, samt vår bedömning och motivering, finns sammanställd i bilaga 1.

Granskningen har delats in i följande faser:

- Planering av intervjuer.
- Insamling av fakta/underlag genom intervjuer och dokumentgranskning.
- Stickprovsgranskning
- Genomgång, sammanställning och analys av insamlat material.
- Framtagning av viktiga iakttagelser och rekommendationer samt svar på revisionsfråga (se bilaga 2 för beskrivning av kriterier).
- Rapportskrivning inkl. sakavstämning.

Revisionskriterier

Kommunallagen (2017:725), nämndernas reglemente, nämndernas delegationsordning, lagen om offentlig upphandling, LOU (2016:1145), kommunens upphandlingspolicy samt övriga relevanta interna regler och riktlinjer.

Kvalitetssäkring

Kvalitetssäkring har skett genom Deloittes interna kvalitetssäkringssystem. Rapporten har även kvalitetssäkrats av de intervjuade personerna.

2. Granskningsresultat

De iakttagelser som framkommit till följd av intervjuer och dokumentstudier redogörs under den rubrik som ansetts mest lämplig.

2.1 STYRNING OCH ORGANISATION

2.1.1 Styrande dokument

Vetlanda kommun har en uppsättning styrdokument som reglerar hur upphandlingar och inköp ska gå till. Dessa dokument, som består av policyer, riktlinjer och rutiner, är framtagna för att se till att alla upphandlingar sköts på ett affärsmässigt, rättssäkert och effektivt sätt, samtidigt som de följer både lagar och interna regler.

Ett av de viktigaste dokumenten i kommunens upphandlingsarbete är "Policy för upphandling och inköp" (2023-04-19). Denna policy fastställer de grundläggande principerna för hur upphandlingar ska genomföras och betonar vikten av att arbeta affärsmässigt och effektivt, samt att olika delar av organisationen samarbetar för att nå bästa möjliga resultat. Policyn kräver också att alla avtal registreras i kommunens digitala avtalsdatabas, som upphandlingsavdelningen ansvarar för. Detta ger en tydlig överblick och bättre kontroll över alla avtal som kommunen ingår.

Till policyn hör också "Riktlinje för direktupphandling och inköp" (2023-04-05). Denna riktlinje sätter en maxgräns på 700 000 SEK för direktupphandlingar och förklarar hur denna gräns ska beräknas. Det betonas att inköp inte får delas upp för att hamna under gränsen och att endast medarbetare med rätt delegation och utbildning får genomföra direktupphandlingar. Dessutom krävs att alla upphandlingar dokumenteras noggrant, så att de följer lagen om offentlig upphandling (LOU) och dess grundläggande principer som icke-diskriminering, likabehandling och öppenhet.

Dokumentet "Rutiner för Inköp i Vetlanda Kommun" kompletterar policyn och riktlinjerna genom att beskriva de praktiska aspekterna av inköpsprocessen. Här klagörs vilka roller och vilket ansvar inköpsansvariga och upphandlingsavdelningen har, samt vilka

utbildningar medarbetarna behöver för att kunna sköta upphandlingarna korrekt. Medarbetarna uppmuntras också att hålla sig uppdaterade genom att delta i relevanta utbildningar och grupper, vilket är en viktig del av kommunens satsning på att höja kompetensen inom området.

Intervjuer med representanter från olika förvaltningar ger en bild av hur dessa styrdokument används i det dagliga arbetet. Generellt sett uppfattas dokumenten som tydliga och lättillgängliga, och medarbetarna beskriver dem som enkla att hitta på kommunens intranät. Denna tillgänglighet gör det lättare för medarbetarna att följa riktlinjerna och säkerställer att upphandlingarna genomförs på rätt sätt.

Vidare framhåller de intervjuade att Upphandlingsavdelningen har en central roll i att stötta förvaltningarna och se till att styrdokumentet inte bara är teoretiska, utan faktiskt används i praktiken. Upphandlingsavdelningen betonar att det finns en "röd tråd" från policyn till praktisk tillämpning, vilket innebär att alla vet hur de ska agera vid upphandlingar. Denna struktur gör det möjligt för medarbetarna att förstå och följa de riktlinjer som finns, något som också bekräftas av flera förvaltningar som regelbundet använder dokumenten som stöd i sitt arbete.

Trots att dokumentet generellt sett uppfattas som tydliga, finns det områden där riktlinjerna kan upplevas som för generella. Detta gäller särskilt miljökrav, där tekniska förvaltningen har uttryckt svårigheter med att fastställa rätt kravnivåer.

Kommunledningskontoret beskriver upphandlingsprocessen som tydlig, med god efterlevnad av både LOU och interna riktlinjer, tack vare stödet från

Upphandlingsavdelningen. Detta stöd är avgörande för att upprätthålla en hög standard i upphandlingsprocesserna och säkerställer att styrdokumentet inte bara finns på papper utan också används i praktiken. Samtidigt finns det förvaltningar, som vård- och omsorgsförvaltningen, som efterfrågar ännu tydligare dokumentation och interna riktlinjer för att underlätta medarbetarnas arbete. Detta tyder på att det finns utrymme för förbättringar när det gäller att anpassa och utveckla styrdokumentet för att möta de specifika behoven i olika delar av organisationen.

2.1.2 Övergripande struktur och ansvarsfördelning

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för hur upphandlingsprocesserna fungerar i kommunen. Detta innebär att de fastställer och uppdaterar de policyer och riktlinjer som styr alla inköp. Dessutom är det deras uppgift att se till att dessa riktlinjer följs i alla kommunens verksamheter.

Under kommunstyrelsen finns Upphandlingsavdelningen, som spelar en central roll i att stötta de olika förvaltningarna. Upphandlingsavdelningen tar hand om större upphandlingar och ger kontinuerligt råd och utbildning till medarbetarna. Enheten är välorganiserad med tydliga ansvarsområden inom olika upphandlingskategorier som byggnation, IT och vård. Varje kategori har specifikt utsedda medarbetare som leder arbetet, vilket bidrar till en effektiv och strukturerad upphandlingsprocess.

Intervjuer med representanter från olika förvaltningar bekräftar att Upphandlingsavdelningen är avgörande för att upphandlingarna sker enligt kommunens riktlinjer och lagar. Förvaltningarna ser Upphandlingsavdelningen som en viktig partner, särskilt vid mer komplexa upphandlingar som kräver samarbete och specialkompetens.

Genomgången av dokumentationen visar att nämndernas reglementen, med undantag för den tekniska nämnden, inte specificerar något direkt ansvar eller någon särskild roll för upphandling och inköp. Detta innebär att nämndernas engagemang i upphandlingsfrågor främst styrs av interna riktlinjer och rutiner snarare än av formella regler. Den tekniska nämnden är ett undantag och har ett särskilt ansvar för upphandling av bygg- och anläggningsentreprenader. Representanter från den tekniska förvaltningen bekräftar också

att det finns en tydlig ansvarsfördelning och stark intern kompetens inom deras upphandlingsprocesser.

Förvaltningarna har det operativa ansvaret för inköp inom sina delegationer och tillämpar kommunens upphandlingspolicy i praktiken. Till exempel har barn- och utbildningsförvaltningen en decentraliserad inköpsstruktur där rektorer och enhetschefer ansvarar för mindre inköp, medan större investeringar hanteras centralt. Denna struktur ger förvaltningarna möjlighet att kontrollera sina utgifter samtidigt som de har flexibilitet att agera på lokal nivå.

Tekniska förvaltningen arbetar på ett liknande sätt, med fokus på bygg- och anläggningsprojekt. Här har projektledarna genomgått specialiserade utbildningar, såsom "Diplomerad upphandlare", vilket ger dem den kompetens som behövs för att hantera komplexa upphandlingar. Tekniska förvaltningen framför i intervjun att de arbetar professionellt och att deras inköpsprocesser är noggrant reglerade och väl dokumenterade.

En viktig observation från både dokumentationen och intervjuerna är att Vetlanda kommun har många medarbetare som har fått delegation att göra inköp. Detta innebär att ett stort antal medarbetare kan göra beställningar och inköp inom sina respektive ansvarsområden. Denna breda delegation av inköpsbefogenheter är en central del av kommunens strategi och påverkar hur inköpsprocesserna hanteras på olika nivåer inom organisationen.

Samarbetet mellan Upphandlingsavdelningen och förvaltningarna

De intervjuade beskriver samarbetet mellan Upphandlingsavdelningen och förvaltningarna som välfungerande. Kultur- och fritidsförvaltningen lyfter fram att Upphandlingsavdelningen ger tydliga instruktioner och att samarbetet är gott, vilket bidrar till att styrdokumentet följs. Detta samarbete underlättar efterlevnaden av både LOU och de interna riktlinjerna och skapar trygghet i att upphandlingarna hanteras på rätt sätt.

Kompetens- och utbildningskrav

Det framgår av både dokumentationen och intervjuerna att kommunen lägger stor vikt vid att medarbetarna har rätt kompetens och utbildning inom upphandling. Kommunen har infört ett chefsprogram som inkluderar utbildning inom upphandling, vilket säkerställer att chefer på alla nivåer har den kunskap som krävs för att följa kommunens

upphandlingspolicyer och riktlinjer. Denna satsning på utbildning och kompetensutveckling är även starkt förankrad i Upphandlingsavdelningen, som regelbundet anordnar specialiserade utbildningar och seminarier för medarbetare med inköpsansvar.

Enligt kommunens "Policy för Upphandling och Inköp" samt de tillhörande riktlinjerna måste medarbetare som deltar i upphandlingsprocessen genomgå obligatoriska utbildningar. Dessa utbildningar är utformade för att säkerställa att medarbetarna är medvetna om de lagar och interna processer som gäller. Chefer och medarbetare från olika förvaltningar, inklusive barn- och utbildningsförvaltningen, vård- och omsorgsförvaltningen samt tekniska förvaltningen, har betonat vikten av dessa utbildningar för att kunna hantera upphandlingar på ett kompetent sätt.

Upphandlingsavdelningen följer regelbundet upp medarbetarnas utbildningsstatus och ser till att de har den senaste informationen om upphandlingsregler och rutiner. Detta bekräftas även av dokumentationen, som visar att kommunen har infört specifika rutiner för att säkerställa att alla som deltar i upphandlingar uppfyller de ställda kompetenskraven. Interna genomgångar och uppdateringar sker också regelbundet när nya lagar eller riktlinjer införs.

Slutsatser och bedömning

Slutsatser

Styrande dokumentation

Vetlanda kommun har utvecklat en omfattande och välstrukturerad uppsättning styrdokument för upphandlingar och inköp. Dessa dokument, som inkluderar policyer, riktlinjer och rutiner, är utformade för att säkerställa att alla upphandlingar hanteras på ett affärsmässigt, rättssäkert och effektivt sätt. Dokumenten följer både lagar och kommunens egna interna regler.

Ett av de centrala dokumenten är "Policy för upphandling och inköp" från april 2023. Denna policy lägger grunden för hur upphandlingar ska genomföras och betonar vikten av att arbeta affärsmässigt och effektivt. Dessutom lyfter policyn fram vikten av att olika delar av organisationen samarbetar för att uppnå bästa möjliga resultat. För att hålla ordning på

avtalen kräver policyn att alla avtal registreras i kommunens digitala avtalsdatabas, som upphandlingsavdelningen ansvarar för.

Riktlinjen för direktupphandling, också från 2023, kompletterar policyn genom att sätta en maxgräns för direktupphandlingar på 700 000 kronor. Den förklarar också hur denna gräns ska beräknas och betonar att inköp inte får delas upp för att undvika gränsen. Det är viktigt att dessa riktlinjer följs noggrant, och endast medarbetare med rätt delegation och utbildning får genomföra direktupphandlingar.

Intervjuer med medarbetare från olika förvaltningar visar att dessa styrdokument är välkända och används aktivt i det dagliga arbetet. Dokumenten upplevs som tydliga och lättillgängliga, vilket underlättar för medarbetarna att följa dem. Upphandlingsavdelningen spelar en nyckelroll i att säkerställa att styrdokumentet inte bara finns på papper, utan faktiskt används i praktiken. De ser till att det finns en sammanhängande struktur som gör det lätt för medarbetarna att förstå och följa riktlinjerna.

Trots att dokumenten generellt sett uppfattas som tydliga, finns det vissa områden där riktlinjerna skulle kunna vara mer detaljerade. Exempelvis har tekniska förvaltningen uttryckt svårigheter med att fastställa rätt miljökrav, vilket antyder att det finns utrymme för förbättringar i dessa riktlinjer.

Organisation och ansvarsfördelning

Organisationen kring upphandling och inköp i Vetlanda kommun är tydligt strukturerad med en klar ansvarsfördelning mellan kommunstyrelsen, Upphandlingsavdelningen och de olika förvaltningarna. Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att fastställa och uppdatera policyer och riktlinjer för upphandling och inköp. De ser också till att dessa riktlinjer följs i alla kommunens verksamheter.

Upphandlingsavdelningen, som ligger under kommunstyrelsen, har en central roll i att stödja förvaltningarna. De hanterar större upphandlingar och ger löpande råd och utbildning till medarbetarna. Enheten är välorganiserad och har tydliga ansvarsområden inom olika upphandlingskategorier som byggnation, IT och vård. Detta gör att upphandlingsprocesserna kan genomföras på ett effektivt och strukturerat sätt.

Förvaltningarna ser Upphandlingsavdelningen som en viktig partner, särskilt vid mer komplexa upphandlingar som kräver samarbete och specialkompetens. Intervjuerna visar att Upphandlingsavdelningen är avgörande för att säkerställa att upphandlingar sker i enlighet med kommunens riktlinjer och lagar. Samtidigt har förvaltningarna ett operativt ansvar för inköp inom sina respektive områden, vilket ger dem flexibilitet att agera lokalt, men alltid inom ramen för de centrala riktlinjerna.

Vetlanda kommun lägger stor vikt vid att medarbetarna har rätt kompetens för att hantera upphandlingar och inköp. Kommunen har infört ett chefsprogram som inkluderar utbildning inom upphandling, vilket säkerställer att chefer på alla nivåer har den nödvändiga kunskapen. Upphandlingsavdelningen följer regelbundet upp medarbetarnas utbildningsstatus och ser till att de är uppdaterade om de senaste reglerna och rutinerna.

Sammantaget visar iakttagelserna att Vetlanda kommun har en tydlig och välfungerande struktur för upphandling och inköp, men att det finns vissa områden där styrdokument kan behöva förtydligas och där medarbetarnas kompetens kan stärkas ytterligare. Genom att fortsätta utveckla och anpassa styrdokument samt att satsa på utbildning, kan kommunen ytterligare förbättra sin upphandlingsprocess och säkerställa att alla inköp sker på ett effektivt och rättssäkert sätt.

Bedömning

Finns det tydliga och aktuella styrdokument för upphandlingar och inköp att dessa är kända och förankrade i organisationen?

Bedömning: Till stor del.

Motivering till vår bedömning: Vetlanda kommun har skapat en rad styrdokument som tydligt beskriver hur upphandlingar och inköp ska skötas. Dessa dokument, som inkluderar policyer, riktlinjer och rutiner, är både aktuella och välstrukturerade. De finns tillgängliga för alla medarbetare via kommunens intranät, vilket gör det enkelt att använda dem i det dagliga arbetet. Från intervjuerna framgår det att medarbetarna känner till och använder dessa dokument, och att de upplever dem som klara och lätta att följa.

Upphandlingsavdelningen har också en nyckelroll i att säkerställa att dokumenten inte bara är teoretiska utan också används på rätt sätt i praktiken.

Trots detta finns det vissa områden, särskilt när det gäller miljökrav, där riktlinjerna upplevs som något generella. Detta visar att det finns utrymme för förbättringar. Överlag är det dock tydligt att styrdokumenterna är tillräckligt tydliga och förankrade i organisationen.

Finns det en tydlig och ändamålsenlig organisation (inkl. upphandlings- och inköpskompetens) och roll- och ansvarsfördelning avseende upphandlings- och inköpsverksamhet?

Bedömning: I huvudsak.

Motivering till vår bedömning: Organisationen för upphandling och inköp i Vetlanda kommun är välstrukturerad, med klara ansvarsområden fördelade mellan kommunstyrelsen, Upphandlingsavdelningen och de olika förvaltningarna. Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att utarbeta och uppdatera de policyer och riktlinjer som styr alla inköp, medan Upphandlingsavdelningen ger praktiskt stöd och rådgivning till förvaltningarna. Upphandlingsavdelningen spelar en central roll och är välorganiserad, med särskilda ansvarsområden för olika typer av upphandlingar, som byggnation och IT. Förvaltningarna ser Upphandlingsavdelningen som en viktig partner, särskilt i mer komplexa upphandlingar som kräver samarbete och specialkompetens. Det finns en stark satsning på utbildning och kompetensutveckling, vilket säkerställer att medarbetarna har den nödvändiga kunskapen för att hantera upphandlingar korrekt. Samtidigt finns det några områden där organisationens ansvarsfördelning och riktlinjer kan behöva förtydligas och förbättras, särskilt kring praktiska tillämpningar som miljökrav. Trots dessa mindre brister fungerar organisationen och ansvarsfördelningen generellt väl, men det finns utrymme för förbättringar på vissa punkter.

2.2 UPPHANDLINGS- OCH INKÖSPROCESSEN

2.2.1 Upphandlingsprocessen

I Vetlanda kommun ansvarar upphandlingsavdelningen vanligtvis för att genomföra upphandlingar på uppdrag av de olika förvaltningarna. När det gäller själva inköpen ligger ansvaret hos inköpsansvariga med delegerade befogenheter, som antingen genomför direktupphandlingar eller deltar aktivt i upphandlingsprocessen. Denna arbetsfördelning

har bekräftats genom intervjuer med både Upphandlingsavdelningen och förvaltningschefer och anses fungera väl i praktiken.

Kommunens upphandlingsprocess är tydligt beskriven i dokument som exempelvis "Rutin för inköp i Vetlanda kommun". Dessa riktlinjer klargör roller och ansvar mellan upphandlingsavdelningen och förvaltningarna, där upphandlingsavdelningen säkerställer aktuella ramavtal och erbjuder stöd, medan förvaltningarna genomför inköp inom sina respektive områden.

Steg-för-steg-process för upphandlingar

Kontroll av befintliga avtal

Processen inleds med att kontrollera om det redan finns ett giltigt avtal i avtalsdatabasen för den önskade produkten eller tjänsten. Om ett sådant avtal existerar, ska beställningen genomföras via det befintliga beställningssystemet eller via e-handel.

Hantering när avtal saknas eller inte matchar behovet

Om det inte finns något passande avtal, eller om det befintliga avtalet inte helt uppfyller behoven, utförs följande steg:

- *Kontakta leverantören:* Undersök om den aktuella leverantören kan erbjuda den specifika produkten eller tjänsten. Om så är fallet, görs ett direkt avrop.
- *Uppdatering av avtal:* Om behovet är återkommande, bör den avtalsansvarige kontaktas för att inkludera produkten eller tjänsten i det befintliga avtalet.
- *Rådgivning från upphandlingsavdelningen:* Om produkten eller tjänsten inte finns tillgänglig genom befintliga avtal, kontaktas upphandlingsavdelningen för vägledning enligt rutinerna för direktupphandling.

Denna procedur följs konsekvent enligt de som intervjuats under granskningen.

Direktupphandlingar

Direktupphandlingar hanteras utifrån inköpets värde och delas in i tre kategorier med specifika riktlinjer för varje nivå.

Kategorier och riktlinjer

Inköp under 25 000 kr

- En enkel marknadsanalys och prisförfrågan genomförs.
- Processen dokumenteras enligt förvaltningens informationshanteringsplan.

Inköp mellan 25 001 och 100 000 kr

- Förfrågningar skickas till minst tre olika leverantörer.
- Om lämpliga leverantörer saknas, kan upphandlingen annonseras i e-Avrop.
- Noggrann dokumentation och leverantörskontroll utförs.

Inköp mellan 100 001 och 700 000 kr

- Upphandlingsavdelningen involveras för samarbete genom hela processen.
- Upphandlingen annonseras offentligt.
- Fullständig dokumentation och omfattande leverantörskontroll genomförs.

Viktiga principer:

- Inköp får inte delas upp för att undvika gällande beloppsgränser.
- Endast medarbetare med korrekt delegation och genomförd obligatorisk grundutbildning har behörighet att utföra direktupphandlingar.

Efterlevnad av Lagen om offentlig upphandling (LOU)

Alla upphandlingar i kommunen, inklusive direktupphandlingar, måste följa LOU och dess fem grundläggande principer:

- Icke-diskriminering
- Likabehandling
- Proportionalitet
- Öppenhet
- Ömsesidigt erkännande

Medvetenheten om dessa principer är hög bland medarbetarna, men det kan ibland vara utmanande att säkerställa fullständig efterlevnad, särskilt vid mindre inköp. För att uppnå de mest fördelaktiga villkoren uppmuntras inköpsansvariga att jämföra priser och

erbjudanden från flera leverantörer före beslut. Detta förfarande följs generellt sett, även om undantag kan förekomma vid specialiserade behov.

Upphandlingar över direktupphandlingsgränsen

När ett inköp överstiger direktupphandlingsgränsen på 700 000 kronor, använder Vetlanda kommun en strukturerad och noggrann upphandlingsprocess. Bilden nedan visar de olika stegen i denna process, från att identifiera behov till att följa upp leveranser.

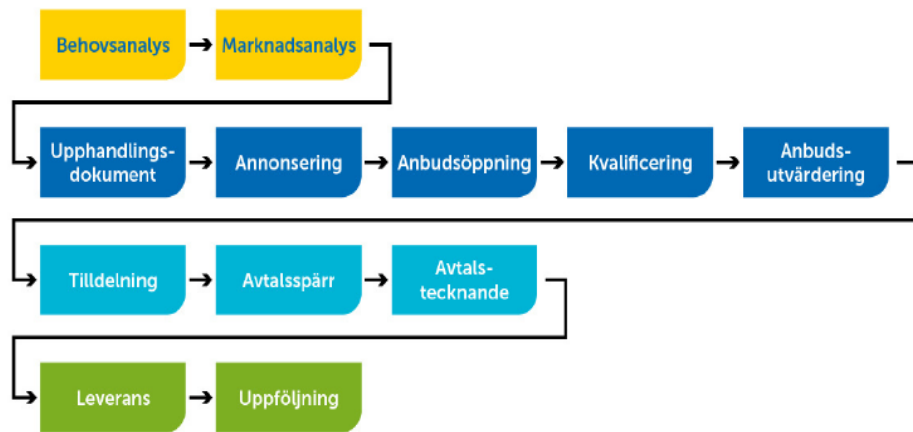


Bild 1 (Källa: "Rutin för inköp i Vetlanda kommun")

1. Behovsanalys och marknadsanalys

Först identifierar förvaltningen vad som behövs, vilket vi kallar behovsanalys. Denna analys hjälper till att klargöra exakt vilken produkt eller tjänst som krävs. Efter detta gör vi en marknadsanalys för att förstå vad som finns tillgängligt på marknaden och vilka leverantörer som kan möta våra behov.

2. Skapa upphandlingsdokument och annonsera

När vi har en tydlig bild av vad vi behöver, skapar vi upphandlingsdokumenten. Dessa dokument beskriver alla krav och villkor som leverantörerna måste uppfylla. Därefter annonserar vi upphandlingen offentligt så att leverantörer kan lämna sina anbud.

3. Anbudsöppning och kvalificering

När anbudena har kommit in, öppnar vi dem och granskar dem noggrant. Vi kontrollerar att varje leverantör uppfyller våra grundläggande krav, vilket är en del av kvalificeringsprocessen.

4. Utvärdering av anbud

Efter kvalificeringen utvärderar vi de anbud som uppfyller kraven. Vi jämför dem utifrån tydliga kriterier som pris, kvalitet och leveransvillkor. Målet är att hitta det bästa erbjudandet för kommunen.

5. Tilldelning, avtalsspärr och avtalstecknande

När vi har valt ut en leverantör, tilldelar vi kontraktet till dem. Efter tilldelningen finns det en period, kallad avtalsspärr, där andra leverantörer har möjlighet att överklaga beslutet. Om det inte kommer några överklaganden, går vi vidare och tecknar avtalet med den valda leverantören.

6. Leverans och uppföljning

Slutligen ser vi till att leveransen sker enligt avtalet. Efter leveransen gör vi en uppföljning för att kontrollera att allt har gått rätt till och att leverantören har levererat enligt de överenskomna villkoren.

Om ett befintligt ramavtal närmar sig sitt utgångsdatum, tar upphandlingsavdelningen initiativ till att påbörja en ny upphandling i god tid.

Denna process anses fungera effektivt enligt de intervjuer som genomförts.

Dokumentationskrav i upphandlingsprocessen

Dokumentation är en viktig del av Vetlanda kommuns upphandlingsprocess. Den hjälper kommunen att se till att varje steg i processen är tydligt, spårbart och följer lagar och regler, särskilt enligt Lagen om offentlig upphandling (LOU). Genom att hålla dokumentationen korrekt och tydlig kan man gå tillbaka och granska beslut och åtgärder om det skulle uppstå frågor eller om någon vill överklaga något beslut.

När det gäller upphandlingar som ligger mellan 100 001 och 700 000 kronor, måste man först noggrant beskriva vad man vill köpa och varför det behövs. Denna behovsbeskrivning är avgörande för att säkerställa att rätt saker köps in. Därefter dokumenteras alla krav på produkten eller tjänsten, som till exempel tekniska

specifikationer, kvalitetskrav och hållbarhetsmål. När anbuden kommer in, jämförs och dokumenteras de noggrant. Detta gör det möjligt att visa varför en viss leverantör valdes, baserat på tydliga och objektiva kriterier. Efter att en leverantör har valts, dokumenteras varför just den leverantören blev vald. Denna motivering är viktig för att kunna förklara beslutet om det skulle ifrågasättas senare. Det slutliga avtalet, tillsammans med all relevant kommunikation, sparas och diarieförs enligt våra interna riktlinjer. På så sätt säkerställer vi att all viktig information finns samlad och tillgänglig vid behov.

För upphandlingar *under 100 000* kronor är dokumentationen enklare, men fortfarande nödvändig. Man dokumenterar beslutet och motiverar varför en viss leverantör valdes. Det finns vissa minimikrav som alltid måste följas, som att dokumentera vad avtalet gäller, dess värde och löptid, samt hur man har säkerställt att konkurrensen tillvaratagits.

För att göra dokumentationsarbetet enklare använder vi digitala mallar och blanketter som finns tillgängliga på vårt intranät, KOMIN. Dessa verktyg gör det lättare att hålla dokumentationen enkel och effektiv.

Trots att vi har tydliga riktlinjer, har vi märkt att det ibland kan vara utmanande att upprätthålla konsekvent dokumentation, särskilt vid mindre inköp. Hanteringen av digitala avtal kan också vara svår eftersom det är viktigt att all information lagras på ett strukturerat sätt. Därför ser vi ett behov av att fortsätta utbilda personalen och förbättra våra stödsystem för dokumentation, så att vi alltid kan uppfylla våra krav och arbeta så effektivt som möjligt.

Inköp genom beställningssystemet

Vetlanda kommun har implementerat ett e-handelssystem, Unit4 ERP (snart uppgraderat till Raindance), som hjälper beställare i kommunen att göra inköp på ett smidigt och effektivt sätt. Systemet är utformat för att ge enkel tillgång till produkter och tjänster från kommunens avtalsleverantörer, vilket säkerställer att man alltid köper in varor och tjänster enligt våra upphandlade avtal. Genom att ha alla avtalsprodukter samlade på ett ställe, kan beställare snabbt och enkelt hitta och beställa det de behöver. Detta sparar tid och minskar risken för felaktiga inköp. Vidare, ger systemet en tydlig överblick över alla tillgängliga produkter och tidigare inköp. Det hjälper att följa upp avtal och säkerställt att kommunens resurser använder på ett ansvarsfullt sätt. Genom systemet får man detaljerad statistik över

våra inköp, vilket gör det lättare att analysera våra inköpsmönster och hitta områden där det kan förbättras eller sparas pengar. Denna statistik är också viktig för att säkerställa att man följer våra strategiska mål.

Även om e-handelssystemet används flitigt och i stort sett fungerar väl, har de intervjuade noterat vissa utmaningar. En sådan utmaning är att inte alla avtalsleverantörer är anslutna till systemet, vilket ibland tvingar beställare att göra inköp utanför systemet. Detta kan skapa svårigheter med att spåra och följa upp inköp på ett effektivt sätt. För att förbättra systemet ytterligare föreslår de intervjuade att kommunen aktivt arbetar för att integrera fler leverantörer. Detta skulle inte bara förenkla beställningsprocessen för användarna, utan även stärka kommunens förmåga att övervaka och kontrollera inköp. Genom att säkerställa att alla inköp sker enligt gällande avtal, kan kommunen fortsätta att effektivisera sin verksamhet och optimera resursanvändningen.

2.2.2 Systemstöd

Vetlanda kommun har flera hundra avtal inom olika varu- och tjänstegrupper för att tillgodose behoven i kommunens olika verksamheter. Dessa avtal är grunden för alla inköp och är bindande enligt de villkor som anges.

Alla tecknade avtal är lagrade i kommunens avtalsdatabas, som medarbetarna har tillgång till via intranätet. I databasen kan man enkelt söka efter avtal på tre olika sätt: genom att ange leverantörens namn, produkttyp eller kategorinamn (till exempel "kontorsmaterial" i stället för "häftapparat"), eller genom att bläddra bland avtalskategorierna. Rutinen "Rutin för inköp i Vetlanda kommun" ger också vägledning om när det är mest lämpligt att söka på leverantör, produkt eller kategori.

För att hålla koll på och förnya avtal har kommunen ett system som skickar påminnelser om när avtal behöver följas upp eller förlängas. Detta säkerställer att de avtalsansvariga alltid är uppdaterade. Varje område har två avtalsansvariga som ser till att avtalen följs upp och förnyas vid behov.

Från och med april 2024 har Vetlanda kommun beslutat att säga upp avtalet med e-avrop och övergå till ett nytt system, eSource från Clira AB. Detta nya upphandlingssystem kommer att användas gemensamt av Vetlanda kommun, Höglandsförbundet och

kommunerna Aneby, Nässjö, Sävsjö och Eksjö, samt de kommunala bolagen. I eSource kan leverantörer se annonserade upphandlingar och lämna anbud.

De intervjuade uppger att avtalsdatabasen används flitigt och är en viktig resurs för att hitta rätt avtal. Barn- och utbildningsförvaltningen nämner att de även använder en avtalspärm och systemet Evolution för att hantera avtal.

Intervjuer med Upphandlingsavdelningen och förvaltningschefer visar dock att det finns vissa utmaningar med avtalshanteringen. Till exempel är det i dagsläget inte möjligt att automatiskt kontrollera och uppdatera leverantörers uppgifter genom att jämföra data med myndigheters register, vilket skulle kunna minska risken för felaktig information och förbättra uppföljningen av avtal.

Vård- och omsorgsförvaltningen har påpekat att det den ny ekonomisystemet och e-handel inte är lika användarvänligt när det gäller att få en tydlig överblick över inköpsflöden. Kultur- och fritidsförvaltningen nämner också att hanteringen av digitala avtal i externa system kan vara utmanande, eftersom dessa måste extraheras manuellt.

Slutsatser och bedömning

Slutsatser

Efter att ha granskat Vetlanda kommuns upphandlingsprocess ser vi att den är välorganiserad och tydligt beskriven i interna dokument som "Rutin för inköp i Vetlanda kommun." Dessa dokument förklarar tydligt vilka roller och vilket ansvar som upphandlingsavdelningen och förvaltningarna har. Upphandlingsavdelningen bär det övergripande ansvaret för att se till att upphandlingar följer Lagen om offentlig upphandling (LOU) samt kommunens interna riktlinjer. Inköpsansvariga, som har fått särskilda befogenheter, ansvarar för att genomföra direktupphandlingar och för att delta i hela upphandlingsprocessen. Denna arbetsfördelning har i samtal med Upphandlingsavdelningen och förvaltningschefer beskrivits som effektiv och fungerande i praktiken.

För upphandlingar som överstiger direktupphandlingsgränsen på 700 000 kronor använder kommunen en noggrant utarbetad process som täcker allt från behovsanalys till uppföljning

av leveranser. Denna strukturerade metod hjälper till att säkerställa att upphandlingar genomförs på ett affärsmässigt och rättssäkert sätt. Dokumentationen är en viktig del av processen och ser till att varje steg kan granskas och spåras vid behov.

Trots att processerna generellt fungerar väl har vi upptäckt vissa utmaningar, särskilt när det gäller dokumentation av mindre inköp. I flera fall har dokumentationen varit otillräcklig, vilket pekar på ett behov av att stärka rutinerna och utbildningen för att säkerställa att alla steg i upphandlingsprocessen dokumenteras korrekt och konsekvent. Detta är särskilt viktigt vid direktupphandlingar, där det ibland kan vara svårt att upprätthålla samma dokumentationsstandard som vid större upphandlingar. Det är också viktigt att säkerställa att alla medarbetare har tillräcklig utbildning och kompetens för att tillämpa rutinerna på ett konsekvent sätt.

Vetlanda kommun har infört flera effektiva systemstöd som är avgörande för hanteringen av avtal och upphandlingar. Den centrala avtalsdatabasen fungerar som ett viktigt verktyg som gör det enkelt för medarbetarna att hitta och använda befintliga avtal, vilket säkerställer att inköp görs i enlighet med de avtal som kommunen har ingått. Databasen används ofta och hjälper till att säkerställa att avtalsenliga inköp kan genomföras effektivt. Kommunen har dessutom infört ett system som påminner ansvariga om när avtal behöver följas upp eller förnyas, vilket minskar risken för att avtal löper ut utan att förnyas eller uppdateras i tid.

Från och med april 2024 planerar Vetlanda kommun att införa ett nytt upphandlingssystem, eSource från Clira AB, som ska användas gemensamt med andra kommuner i regionen. Detta nya system förväntas ytterligare förbättra upphandlingsprocesserna och stärka samarbetet mellan kommunerna, vilket i sin tur kan bidra till mer effektiva och samordnade upphandlingar.

Trots dessa positiva aspekter har vi identifierat vissa utmaningar som kan påverka systemens effektivitet. Ett exempel är att det nuvarande systemet saknar en automatisk funktion för att uppdatera leverantörers uppgifter genom att jämföra dem med myndighetsregister, vilket kan leda till att viss information blir inaktuell eller felaktig. Detta kan påverka uppföljningen av avtal och öka risken för bristande efterlevnad. Dessutom har vissa användare upplevt att det nya systemet kan vara mindre användarvänligt, särskilt när det gäller att få en tydlig överblick över inköpsflöden och hanteringen av digitala avtal. Detta

kan skapa utmaningar för vissa förvaltningar, vilket kräver ytterligare stöd och utbildning för att säkerställa att alla användare kan hantera systemet effektivt.

Sammanfattningsvis kan vi dra slutsatsen att Vetlanda kommun har en tydlig och välfungerande upphandlingsprocess, understödd av effektiva systemstöd. Dock finns det vissa områden som kan förbättras, särskilt vad gäller dokumentation, användarvänligheten i det nya systemet samt automatisering av uppdateringar för att säkerställa en smidig och effektiv avtalshantering.

Bedömning

Finns det en tydlig beskrivning av upphandlings- och inköpsprocessen med tillhörande rutiner och instruktioner?

Bedömning: Till stor del

Motivering till vår bedömning: Efter att ha granskat hur Vetlanda kommun hanterar sina upphandlings- och inköpsprocesser kan vi se att dessa processer är välorganiserade och tydligt beskrivna i interna dokument, som till exempel "Rutin för inköp i Vetlanda kommun." Dessa riktlinjer förklarar på ett lättförståeligt sätt vem som ansvarar för vad. Det är tydligt att upphandlingsavdelningen har huvudansvaret för att säkerställa att alla upphandlingar följer Lagen om offentlig upphandling (LOU) och kommunens egna riktlinjer. Samtidigt ligger ansvaret för direktupphandlingar och andra inköp hos inköpsansvariga med delegerade befogenheter. Denna arbetsfördelning, som har beskrivits som fungerande och effektiv i våra intervjuer med Upphandlingsavdelningen och förvaltningschefer, verkar fungera bra i praktiken. För upphandlingar som överstiger direktupphandlingsgränsen på 700 000 kronor använder kommunen en noggrant utformad process som täcker allt från behovsanalys till uppföljning av leveranser. Den här processen hjälper till att säkerställa att upphandlingar genomförs på ett rättvist och affärsmässigt sätt. Dokumentationen spelar en central roll i detta och gör det möjligt att följa varje steg i processen om det skulle behövas en granskning i efterhand. Trots att dessa processer i stort sett fungerar bra, har vi identifierat vissa utmaningar, särskilt när det gäller dokumentationen av mindre inköp. Ibland saknas tillräcklig dokumentation, vilket visar att det finns behov av att stärka rutiner och utbildning

för att säkerställa att alla steg i upphandlingsprocessen dokumenteras ordentligt och konsekvent.

Finns det rutiner och systemstöd för att säkerställa att avtal finns för väsentliga inköpsområden? Är avtalshantering ändamålsenlig?

Bedömning: Till stor del

Motivering till vår bedömning: Vetlanda kommun har också implementerat flera systemstöd som är avgörande för att hantera avtal och upphandlingar. Den centrala avtalsdatabasen är ett särskilt viktigt verktyg som gör det enkelt för medarbetarna att hitta och använda befintliga avtal. Den används ofta och säkerställer att inköp görs i enlighet med de avtal som kommunen har tecknat. Dessutom finns ett system som påminner ansvariga när det är dags att förnya eller följa upp avtal, vilket minskar risken för att avtal löper ut utan att förnyas. Från och med april 2024 planerar kommunen att införa ett nytt upphandlingssystem, eSource från Clira AB, vilket förväntas förbättra upphandlingsprocesserna ytterligare och stärka samarbetet mellan kommunerna i regionen. Även om systemen över lag fungerar bra, har vi identifierat vissa utmaningar. Till exempel saknar det nuvarande systemet en automatisk funktion för att uppdatera leverantörers uppgifter genom att jämföra dem med myndighetsregister. Detta kan leda till att vissa uppgifter blir inaktuella eller felaktiga, vilket kan påverka uppföljningen av avtal.

Dessutom har vissa användare uttryckt att det nya systemet kan vara mindre användarvänligt, särskilt när det gäller att få en tydlig överblick över inköpsflöden och hanteringen av digitala avtal. Sammanfattningsvis kan vi dra slutsatsen att Vetlanda kommun har en tydlig och välfungerande upphandlingsprocess, stödd av effektiva systemstöd. Dock finns det områden som kan förbättras, särskilt när det gäller dokumentation och användarvänligheten i de nya systemen.

2.3 UPPFÖLJNING OCH KONTROLL

Vetlanda kommun har riktlinjer och rutiner för upphandlingar, som betonar vikten av uppföljning och kontroll. Målet med uppföljningen är att säkerställa att leverantörer uppfyller de krav och villkor som anges i avtalen och att kommunen får de varor och tjänster som beställts till avtalade priser och villkor.

Det är den beställande verksamheten som har det främsta ansvaret för att följa upp avtal och inköp löpande. De som har direktkontakt med leverantörerna och tar emot leveranser ska säkerställa att leverantörerna lever upp till sina åtaganden. Bland de viktiga punkter som granskas vid uppföljningen finns leveransk kontroll, fakturakontroll och bedömning av leverantörens service, samt att säkerhetsföreskrifter följs.

I vår genomgång av internkontrollplanerna för kommunens nämnder märkte vi att ingen nämnd, utom kommunstyrelsen, har inkluderat specifika risk- eller kontrollpunkter som rör efterlevnaden av interna riktlinjer, som dokumentationskrav, konkurrensutsättning, kostnadseffektivitet, sociala och hållbarhetskrav, eller efterlevnad av lagstiftningen (LOU). Detta pekar på en brist i formell intern kontroll på nämnds nivå. Samtidigt har ekonomiavdelningen och Upphandlingsavdelningen i sina internkontrollplaner inkluderat fyra specifika kontrollpunkter som rör upphandling och inköp. Dessa kontrollpunkter har granskats för åren 2021, 2022 och 2023.

Intervjuer med olika förvaltningar ger en mer detaljerad bild av hur dessa uppföljningar och kontroller utförs i praktiken.

Kommunstyrelsen har infört flera kontrollpunkter för att säkerställa att upphandlingar och inköp följer både lagen och kommunens egna riktlinjer. De genomför regelbundna internkontroller som kontinuerligt utvärderas och anpassas för att möta förändrade krav och förbättra effektiviteten. Större upphandlingar hanteras ofta i samarbete med regionala aktörer, vilket säkerställer att de genomförs på ett korrekt och affärsmässigt sätt.

När det gäller avtalstrohet har kommunstyrelsen vidtagit åtgärder för att stärka denna aspekt genom regelbundna uppföljningar och internkontroller. Det finns en tydlig ansvarsfördelning mellan Upphandlingsavdelningen och de olika förvaltningarna. Fokus

ligger på utbildning för att säkerställa att alla involverade har den kompetens som krävs för att hantera upphandlingsprocesserna effektivt. Avtalstrohet är en prioriterad fråga inom kommunstyrelsen.

Upphandlingsavdelningen har ett etablerat system för intern kontroll, där regelbundna granskningar av upphandlingar och inköp genomförs för att identifiera avvikelser och säkerställa att alla processer följer LOU och kommunens egna riktlinjer. Enheten betonar att kontinuerlig utbildning och information till medarbetare är avgörande för att säkerställa att regelverket efterlevs på alla nivåer i organisationen. De ser dock att begränsade resurser ibland kan försvåra uppföljningen och leda till att vissa avvikelser inte alltid upptäcks i tid.

När det gäller avtalstrohet upplever Upphandlingsavdelningen att den generellt sett är god, men de pekar på utmaningar som Vetlanda kommuns generös syn på vilka medarbetare som har rätt att avropa från ramavtal och begränsade resurser, vilket kan påverka möjligheten att övervaka och följa upp avtal på ett effektivt sätt. Trots dessa utmaningar har enheten en tydlig struktur för upphandling och avtalsuppföljning, stödd av effektiva internkontroller och moderna systemstöd. Det pågår ett kontinuerligt arbete för att förbättra processerna och öka medvetenheten kring avtalstrohet.

Tekniska förvaltningen har ett system för intern kontroll med regelbundna granskningar av både pågående och avslutade projekt för att säkerställa att upphandlingar och inköp följer gällande regelverk och kommunens styrdokument. Förvaltningen har dock påpekat att det kan vara en utmaning att säkerställa att alla aspekter av regelverken följs, särskilt i mer komplexa projekt. Trots detta upplever de att de har en struktur som fungerar väl för att hantera dessa kontroller.

När det gäller avtalstrohet anser tekniska förvaltningen att den generellt är god. Det finns dock utmaningar i att följa upp avtalens specifika innehåll och praktiska genomförande. De flesta upphandlingarna är projektbaserade och hanteras i samarbete med upphandlingsavdelningen. Förvaltningen genomför regelbundna internkontroller för att säkerställa att avtal efterlevs korrekt.

Vård- och omsorgsförvaltningen har ett grundläggande system för intern kontroll, men de nämner att bristande resurser ibland gör det svårt att genomföra en fullständig uppföljning

av alla inköp och upphandlingar. Detta kan leda till att vissa avvikelser inte alltid upptäcks i tid, vilket kan påverka förvaltningens förmåga att säkerställa att alla processer följer de fastställda riktlinjerna och regelverken.

Gällande avtalstrohet uttrycker vård- och omsorgsförvaltningen en viss osäkerhet, särskilt på grund av begränsade resurser och ibland otydlig ansvarsfördelning. De uppger att de flesta inköp sker inom ramen för befintliga avtal, men att det ibland krävs inköp utanför ramavtalen. Internkontroller och uppföljningar genomförs, men förvaltningen ser potential för förbättringar för att stärka avtalstroheten ytterligare.

Barn- och utbildningsförvaltningen har etablerade rutiner för att säkerställa att alla upphandlingar och inköp följer gällande regelverk och kommunens styrdokument. De betonar vikten av kontinuerlig övervakning och utvärdering av upphandlingsprocesserna. Internkontroller genomförs för att identifiera och rätta till eventuella avvikelser, men förvaltningen har också noterat att det kan vara en utmaning att hålla alla medarbetare fullt informerade om regeländringar och nya riktlinjer.

När det gäller avtalstrohet rapporterar barn- och utbildningsförvaltningen en hög nivå av detta, med god kommunikation och samarbete med leverantörer samt en stark vilja att följa ingångna avtal. De nämner dock utmaningar vid tolkning av avtal och hantering av förändringar i avtalsvillkor. Förvaltningen genomför årliga internkontroller för att säkerställa att rutiner följs och för att identifiera förbättringsområden.

Kultur- och fritidsförvaltningen har ett system på plats som omfattar regelbundna internkontroller och uppföljningar av inköp och avtal för att säkerställa följsamhet mot regelverk och styrdokument. De nämner att kontrollen av mindre inköp kan vara en utmaning, men betonar att de över lag har en bra struktur för att säkerställa att upphandlingsprocesserna följer gällande regler. Utbildning och fortlöpande information till medarbetarna är centrala inslag i deras arbete för att upprätthålla efterlevnaden.

När det gäller avtalstrohet upplever kultur- och fritidsförvaltningen att den är stark, med goda relationer och dialoger med leverantörer samt en tydlig ambition att följa ingångna avtal. De påpekar dock att det kan uppstå utmaningar vid tolkning av avtal och hantering av förändringar i avtalsvillkor, särskilt vid specialiserade inköp. De har också ett etablerat

delegationssystem för inköp, och cheferna deltar regelbundet i utbildningar för att upprätthålla och förbättra kompetensen inom området.

Slutsatser och bedömning

Slutsatser

Baserat på vår granskning av relevant dokumentation och genomförda intervjuer, kan vi dra slutsatsen att Vetlanda kommun har etablerade riktlinjer och rutiner för upphandlingar som betonar vikten av noggrann uppföljning och kontroll. Syftet med dessa riktlinjer är att säkerställa att leverantörer uppfyller sina åtaganden enligt avtalen, och att kommunen får de varor och tjänster som efterfrågats till avtalade priser och villkor. Det är den beställande verksamheten som har det primära ansvaret för att följa upp avtal och inköp. De som har direktkontakt med leverantörerna är också de som ansvarar för att kontrollera att leverantörerna levererar i enlighet med avtalen. Detta inkluderar bland annat leveranskontroller, fakturakontroller samt bedömning av service och säkerställande att säkerhetsföreskrifter följs.

Vår genomgång av internkontrollplanerna har dock avslöjat att ingen nämnd, förutom kommunstyrelsen, har inkluderat specifika risk- eller kontrollpunkter som berör efterlevnaden av interna riktlinjer. Dessa riktlinjer omfattar bland annat dokumentationskrav, konkurrensutsättning, kostnadseffektivitet och efterlevnad av lagstiftningen (LOU). Denna avsaknad av specifika kontrollpunkter på nämnds nivå tyder på en brist i den formella internkontrollen, vilket kan påverka kommunens förmåga att säkerställa att alla upphandlingar genomförs korrekt och enligt de fastställda riktlinjerna.

Granskningen visar att förvaltningarna i stor utsträckning är beroende av de kontroller som utförs av Upphandlingsavdelningen inom ramen för deras internkontrollplaner. Detta gör att Upphandlingsavdelningen spelar en central roll i att se till att både lagstiftningen och kommunens interna riktlinjer efterlevs. Medan denna centralisering kan vara effektiv, innebär den också vissa risker. Om Upphandlingsavdelningens kontroller inte omfattar alla delar av upphandlingsprocessen, eller om det inte finns tillräcklig uppföljning på förvaltningsnivå, kan det leda till att brister i efterlevnaden inte upptäcks i tid.

Under intervjuerna framkommer det att förvaltningarna själva framhöll hur beroende de är av Upphandlingsavdelningens kontroller. De påpekade också att det ibland kan vara svårt att följa upp specifika avtalsvillkor, särskilt i mer komplexa projekt där kraven ofta förändras. Samtidigt uttryckte flera förvaltningar att begränsade resurser kan göra det svårt att genomföra fullständiga uppföljningar och kontroller, vilket ytterligare förstärker deras beroende av Upphandlingsavdelningen.

Sammanfattningsvis pekar granskningen på ett behov av att stärka den interna kontrollen på nämndsnivå för att säkerställa att alla aspekter av upphandlingsprocessen täcks och att eventuella brister i efterlevnaden upptäcks och hanteras i tid. Det är också tydligt att förvaltningarna i hög grad förlitar sig på Upphandlingsavdelningens kontroller, vilket gör det extra viktigt att dessa kontroller är omfattande och effektiva.

Bedömning

Finns det en tillräcklig intern kontroll vad det gäller följsamhet mot gällande regelverk, kommunens styrdokument samt andra relevanta krav.

Bedömning: Till viss del

Motivering till vår bedömning: Vid granskningen av Vetlanda kommuns interna kontroll framkom att det finns etablerade riktlinjer och rutiner som syftar till att säkerställa att upphandlingar och andra relaterade aktiviteter följer både lagstiftning och kommunens egna styrdokument. Trots detta upptäckte vi att ingen nämnd, förutom kommunstyrelsen, har inkluderat specifika kontrollpunkter i sina internkontrollplaner som rör efterlevnaden av dessa riktlinjer. Detta innebär att det kan finnas en risk att vissa aspekter av upphandlingsprocessen inte granskas tillräckligt noggrant, vilket kan leda till brister i efterlevnaden. Dessutom framkom det i intervjuer med olika förvaltningar att de i stor utsträckning förlitar sig på Upphandlingsavdelningens kontroller för att säkerställa att regelverket följs. Även om Upphandlingsavdelningen har en central roll och genomför regelbundna kontroller, kan detta beroende på en enda enhet innebära att eventuella brister inte alltid upptäcks eller åtgärdas i tid. Därför bedömer vi att den interna kontrollen är "till viss del" tillräcklig, men att det finns ett behov av att stärka kontrollmekanismerna på nämndsnivå för att säkerställa en mer heltäckande och robust process.

Finns det en tillräcklig intern kontroll vad det gäller avtalstrohet i enlighet med upprättade ramavtal samt kontroll av leverantörer?

Bedömning: Till stor del

Motivering till vår bedömning: När det gäller att säkerställa att avtal följs och att leverantörer lever upp till sina åtaganden har Vetlanda kommun infört flera system och rutiner som fungerar väl. Både kommunstyrelsen och Upphandlingsavdelningen har infört regelbundna uppföljningar och internkontroller för att säkerställa att ingångna avtal följs. Det är tydligt att avtalstrohet är en prioriterad fråga, vilket bidrar till att upprätthålla en hög nivå av efterlevnad.

Trots detta framkom i intervjuer med olika förvaltningar att det finns vissa utmaningar, särskilt på grund av begränsade resurser och ibland otydliga avtal. Dessa faktorer kan ibland påverka möjligheten att fullt ut säkerställa att alla avtal följs. Trots dessa utmaningar bedömer vi att den interna kontrollen är "i huvudsak" tillräcklig, eftersom de övergripande strukturerna och rutinerna fungerar väl och stödjer en tillfredsställande efterlevnad av ramavtalen. Det finns dock utrymme för förbättringar, särskilt när det gäller att förtydliga avtalens villkor och säkerställa att alla förvaltningar har tillräckliga resurser för att genomföra nödvändiga kontroller och uppföljningar.

2.4 Efterlevnad av riktlinjer, LOU och avtalstrohet

För att bedöma hur väl Vetlanda kommun följer sina riktlinjer för direktupphandlingar och upphandlingar över direktupphandlingsgränsen enligt LOU, har vi granskat resultaten av internkontroller utförda av ekonomiavdelningen, genomfört stickprovsgranskningar samt intervjuat representanter från olika förvaltningar.

lakttagelser från granskningen av internkontrollplanen

Fakturering: Vid två tillfällen varje år granskar respektive upphandlare minst tio leverantörsfakturer under en specifik vecka. Dessa fakturer är stickprov som väljs från de fakturer som inkommit till kommunen under just dessa veckor. Syftet med kontrollen är att säkerställa att kommunen betalar rätt pris enligt avtal och att inga otillåtna avgifter debiteras. Totalt granskas cirka 150 till 200 fakturer av de inkomna fakturer.

Under 2021 upptäcktes felaktiga priser på vissa fakturor, vilket resulterade i krediteringar från leverantörerna. År 2022 identifierades flera fakturor med felaktiga priser eller andra avvikelser, vilket ledde till krediteringar eller andra åtgärder. År 2023 visade kontrollerna att det fanns felaktiga priser och icke-avtalade produkter på flera fakturor, vilket gjorde att leverantörer och beställare kontaktades. En särskild enhet inom en förvaltning hade under året konsekvent beställt icke-avtalade produkter.

Anskaffning av varor och tjänster: En gång per år granskas alla inköp som ligger mellan 100 000 och 700 000 kronor per leverantör. Kontrollen, som utförs av upphandlingschefen och en upphandlare, syftar till att säkerställa att kommunens interna riktlinjer för direktupphandling följs.

Granskningen 2021 visade att två förvaltningar gjorde inköp som inte följde riktlinjerna för direktupphandling och dokumentation, medan en tredje förvaltning följde riktlinjerna. År 2022 visade granskningen att tre förvaltningar gjorde inköp som inte följde riktlinjerna, och en fjärde förvaltning tecknade avtal utanför ramavtalets villkor på grund av att leverantörer inte kunde erbjuda konsulter till avtalade priser. År 2023 fortsatte problemen, där en förvaltning gjorde flera inköp som inte följde riktlinjerna, inklusive inköp som överskred det avtalade antalet.

Riktlinjer för direktupphandling: Denna kontroll utförs en gång per år och omfattar alla inköp inom beloppsintervallet 100 000 till 700 000 kronor per leverantör. Syftet är att identifiera områden som kan vara aktuella för att upphandlas som ramavtal.

Under 2021 identifierades några varu-, system- och tjänsteområden där det sammanlagda beloppet översteg gränsvärdet för direktupphandling. Liknande problem upptäcktes under 2022, där ytterligare två områden, sophantering och ventilationsfilter, identifierades. År 2023 kvarstod problemen från tidigare år, och två nya områden, sprängning och lyftstolar, identifierades.

Köptrohetsanalys mot ramavtal: Köptrohetsanalysen genomförs årligen för att jämföra inköp från avtalade leverantörer med inköp från icke-avtalade leverantörer. Analysen fokuserar på specifika ramavtalsleverantörer och utförs för att spåra förändringar över tid.

År 2021 visade analysen att köptrohetsgraden var 91 % för kontorsmöbler och 64 % för skol- och förskolemöbler. År 2022 sjönk köptrohetsgraden för kontorsmöbler till 83 % medan den ökade till 85 % för skol- och förskolemöbler. År 2023 förbättrades köptrohetsgraden till 90 % för kontorsmöbler och 98,4 % för skol- och förskolemöbler.

lakttagelser från stickprovgranskningen

Av vår stickprovgranskning framgår att det finns tydliga skillnader i hur upphandlingar och inköp har följt kommunens riktlinjer och lagen om offentlig upphandling (LOU). Dessa variationer beror till stor del på vilken beloppskategori upphandlingarna tillhör.

För upphandlingar och inköp under 100 000 kronor upptäckte vi att dokumentationen i vissa fall var bristfällig. Detta gjorde det svårt för oss att bedöma om riktlinjerna verkligen hade följts. Ett exempel på detta är upphandlingen med Företag A, där vi inte fick in den nödvändiga dokumentationen trots att vi begärde den. Samtidigt såg vi också exempel på när processen fungerat bra, som i upphandlingen med Företag B, där allt var korrekt dokumenterat och genomfört enligt kommunens riktlinjer.

När vi granskade upphandlingar mellan 100 000 och 700 000 kronor såg vi att flera av dessa genomfördes på ett sätt som helt stämde överens med kommunens riktlinjer. Till exempel var upphandlingen med Företag C både väl dokumenterad och i linje med alla regler, liksom upphandlingen med Företag D. Men vi noterade också några fall som väckte frågor, såsom upphandlingen med Företag E, där vi upptäckte brister både i dokumentationen och i hur marknadsanalys och konkurrensutsättning hade hanterats.

För upphandlingar över 700 000 kronor såg vi fler fall där det finns osäkerheter kring hur väl de följde LOU och kommunens riktlinjer. I upphandlingen med Företag F gjordes inköp från avtal som inte längre var giltiga, vilket potentiellt kan strida mot både riktlinjerna och LOU. Ett annat exempel är upphandlingen med Företag G, där två separata direktupphandlingar genomfördes för samma projekt. Det sammanlagda beloppet överskred gränsen för direktupphandling, vilket väcker frågor om dessa borde ha hanterats som en enda offentlig upphandling enligt LOU. Å andra sidan såg vi flera upphandlingar i denna kategori som genomfördes korrekt, såsom upphandlingarna med Företag H och Företag I, där all dokumentation var i ordning och processen följde både LOU och kommunens riktlinjer.

Lakttagelser från intervjuer

Kommunstyrelsen/Upphandlingsavdelningen: Intervjuer med representanter från Upphandlingsavdelningen visar att efterlevnaden av kommunens riktlinjer och Lagen om offentlig upphandling (LOU) generellt sett fungerar bra. Enheten arbetar aktivt med att följa upp och övervaka att avtal följs, men de har påpekat vissa utmaningar, särskilt när det gäller resurser. Dessa begränsningar kan ibland påverka möjligheten att övervaka alla upphandlingar och inköp fullt ut. Även om riktlinjer och policydokument är klara och väl implementerade, finns det områden där förbättringar kan göras, särskilt för att säkerställa att alla delar av organisationen följer de uppställda reglerna.

När det gäller avtalstrohet bedömer Upphandlingsavdelningen att den generellt sett är god inom kommunen. Enheten arbetar kontinuerligt med att följa upp och övervaka att avtal hålls, men de står inför utmaningar som begränsade resurser och ibland otydliga avtal. Trots detta har de byggt upp en tydlig struktur för upphandling och avtalsuppföljning, understödd av effektiva internkontroller och moderna systemstöd. Policydokument och riktlinjer för direktupphandling är tydliga och genomtänkta, och enheten arbetar löpande med att förbättra processerna och öka medvetenheten om vikten av att följa avtal.

Kommunstyrelsen anser att avtalstroheten är av stor betydelse och har infört flera åtgärder för att stärka den. Större upphandlingar hanteras ofta i regional samverkan, och det finns en tydlig ansvarsfördelning mellan Upphandlingsavdelningen och de olika förvaltningarna. För att säkerställa nödvändig kompetens erbjuds regelbundna utbildningar. Dessutom genomförs internkontroller och uppföljningar kontinuerligt för att säkerställa att avtal efterlevs korrekt.

Barn- och utbildningsförvaltningen: Representanter från Barn- och utbildningsförvaltningen beskriver en hög avtalstrohet inom förvaltningen, men de noterar att avvikelser ibland förekommer. Dessa avvikelser uppstår ofta på grund av svårigheter att tolka avtal eller bristande kunskap om gällande riktlinjer vid inköp. Särskilt mindre inköp, som hanteras av personal på lägre nivåer, följer inte alltid riktlinjerna strikt, vilket kan leda till brister i efterlevnaden av både kommunens interna regler och LOU.

Barn- och utbildningsförvaltningen har en välstrukturerad inköpsprocess med klart definierade roller och ansvarsfördelning. Budgetansvaret är centraliserat, och större

inköp hanteras på ledningsnivå. Förvaltningen genomför årliga internkontroller för att säkerställa att rutiner följs och för att identifiera förbättringsområden. Trots dessa ansträngningar uppstår utmaningar, särskilt vid tolkning av avtal och hantering av förändringar i avtalsvillkor.

Tekniska förvaltningen: Tekniska förvaltningen rapporterar att efterlevnaden av både kommunens riktlinjer och LOU fungerar väl, särskilt vid större upphandlingar och projekt. Det framkom dock att uppföljningen av specifika avtalsvillkor ibland kan vara utmanande, vilket kan leda till mindre avvikelser från de fastställda reglerna, särskilt vid projektbaserade upphandlingar där kraven ofta är komplexa och föränderliga.

Avtalstroheten inom Tekniska förvaltningen bedöms som god, med stöd av en välfungerande struktur för avtalshantering och tydliga ansvarsområden. De flesta upphandlingar är projektbaserade, och ramavtal hanteras i samarbete med upphandlingsavdelningen, där Tekniska förvaltningen agerar kravställare. Klara riktlinjer styr vem som har befogenhet att göra inköp, och regelbundna internkontroller genomförs för att säkerställa efterlevnad.

Vård- och omsorgsförvaltningen: Inom Vård- och omsorgsförvaltningen finns det viss osäkerhet kring hur väl riktlinjerna och LOU följs. Begränsade resurser och otydliga ansvarsområden kan ibland leda till att riktlinjer inte alltid efterlevs strikt, vilket innebär en risk för att vissa upphandlingar och inköp inte genomförs helt enligt de gällande reglerna. Vård- och omsorgsförvaltningen uttrycker också osäkerhet kring avtalstroheten. Det finns risker för att vissa avtal inte följs upp tillräckligt noggrant och att eventuella avtalsbrott inte hanteras effektivt. Även om de flesta inköp sker inom ramen för befintliga avtal, finns det ibland behov av inköp utanför dessa ramavtal. Förvaltningen har en fastställd delegationsordning för inköp upp till specifika belopp, och intern kontroll och uppföljning genomförs, men det finns utrymme för ytterligare förbättringar för att stärka avtalstroheten.

Kultur- och fritidsförvaltningen: Kultur- och fritidsförvaltningen rapporterar en stark avtalstrohet, men det kan ibland uppstå utmaningar när det gäller tolkningen av avtal och hanteringen av förändringar i avtalsvillkor. Vid större upphandlingar, som hanteras centralt, är efterlevnaden av riktlinjer och LOU god, men vid mindre upphandlingar kan det förekomma avvikelser från de fastställda reglerna.

Inom Kultur- och fritidsförvaltningen är avtalstroheten stark, med goda relationer och dialoger med leverantörer samt en tydlig ambition att följa ingångna avtal. Utmaningar kan uppstå vid tolkning av avtal och vid förändringar i avtalsvillkor. Större inköp sköts centralt, medan vissa specialiserade inköp kan vara svåra att upphandla genom traditionella metoder. Förvaltningen har ett etablerat delegationssystem för inköp, och cheferna deltar regelbundet i utbildningar för att säkerställa och förbättra kompetensen inom området.

Slutsatser och bedömning

Slutsatser

Genom vår granskning av Vetlanda kommuns upphandlings- och inköpsprocesser, baserad på internkontrollplanen, stickprovsgranskning och intervjuer med representanter från olika förvaltningar, har vi fått en relativt tydlig bild av hur dessa processer fungerar i praktiken. Vi har identifierat flera återkommande utmaningar, särskilt när det gäller hanteringen av fakturor, efterlevnaden av upphandlingsregler och lojaliteten till ramavtal. Dessa områden behöver fortsatt uppmärksamhet och förbättring.

En av de mest framträdande utmaningarna vi har sett gäller fakturahanteringen. Under de senaste tre åren har vi stött på återkommande problem med felaktiga priser och fakturering av produkter som inte omfattas av avtalen. Trots att kommunen har vidtagit åtgärder som att kräva krediteringar från leverantörer och genomföra internkontroller, kvarstår dessa problem. Detta tyder på att det finns brister i hur fakturorna granskas och godkänns, samt i kommunikationen mellan de olika avdelningarna som är inblandade i inköps- och betalningsprocessen.

När det gäller efterlevnaden av upphandlingsregler har vår granskning avslöjat att det finns utmaningar, särskilt vid mindre upphandlingar och direktupphandlingar. Flera förvaltningar har uttryckt att riktlinjerna och lagen om offentlig upphandling (LOU) generellt följs, särskilt vid större upphandlingar. Tekniska förvaltningen och Upphandlingsavdelningen har särskilt betonat att de har strukturer på plats som säkerställer korrekt hantering av dessa större upphandlingar. Samtidigt har det framkommit att mindre upphandlingar ofta saknar tillräcklig dokumentation, vilket gör

det svårt att i efterhand bedöma om upphandlingarna har genomförts enligt riktlinjerna. Detta visar på ett behov av att förbättra dokumentationen och uppföljningen för att säkerställa att alla steg i upphandlingsprocessen kan verifieras vid behov.

För upphandlingar i intervallet 100 000 till 700 000 kronor visar vår granskning att efterlevnaden av kommunens riktlinjer och LOU generellt sett är god. De flesta upphandlingar i denna kategori verkar hanteras enligt de fastställda rutinerna, vilket visar på en stabil och noggrann process. Samtidigt noterade vi vissa fall där dokumentationen kring marknadsanalyser och konkurrensutsättning var bristfällig eller helt saknades. Det är viktigt att säkerställa att alla upphandlingar inom detta intervall genomgår en ordentlig marknadsanalys och att konkurrensen verkligen utnyttjas för att ge kommunen bästa möjliga affärsvillkor.

När vi granskar de större upphandlingarna, över 700 000 kronor, ser vi att efterlevnaden av både kommunens riktlinjer och LOU överlag är god. Det finns flera exempel på upphandlingar som har genomförts korrekt och enligt lagen, vilket visar att kommunen har en solid grund för att hantera stora upphandlingar på ett effektivt och rättssäkert sätt. Samtidigt har vi identifierat några fall där efterlevnaden inte har varit lika tydlig. Till exempel har inköp gjorts från avtal som inte längre var giltiga, eller så har upphandlingar delats upp för att undvika en mer omfattande upphandlingsprocess. Dessa fall tyder på att det finns behov av att förstärka övervakningen och uppföljningen av större upphandlingar för att säkerställa att alla avtal är aktuella och att upphandlingsprocessen inte kringgås genom uppdelning av projekt.

Avtalstroheten varierar mellan olika förvaltningar och områden. De flesta förvaltningar upplever att avtalstroheten är god, men flera påpekar utmaningar, särskilt när det gäller tolkning av avtal och hantering av ändrade avtalsvillkor. Upphandlingsavdelningen och andra förvaltningar upplever att avtalstroheten är god, men noterar att begränsade resurser och ibland otydliga avtal kan påverka efterlevnaden. För vissa områden, som skol- och förskolemöbler, har köptroheten ökat, vilket är ett positivt resultat av kommunens informationsinsatser och utbildningsprogram. Samtidigt är köptroheten för områden som kontorsmaterial och möbler mer varierande, vilket indikerar ett behov av

att öka medvetenheten om och följa ramavtal för att säkerställa att kommunen får bästa möjliga pris och villkor.

Sammanfattningsvis visar vår granskning att det finns ett behov av att stärka kommunens kontrollmekanismer, förbättra dokumentationen och intensiviera utbildningsinsatserna för att säkerställa bättre efterlevnad av avtal och riktlinjer. Detta är särskilt viktigt för att minska risken för onödiga kostnader och ineffektivitet. Även om kommunen i stort sett hanterar sina upphandlingar korrekt, särskilt de större upphandlingarna, finns det områden där förbättringar krävs för att säkerställa att alla upphandlingar följer både interna riktlinjer och lagstiftning. Det är också viktigt att fortsätta arbeta med att öka medvetenheten om ramavtal och vikten av att använda dessa avtal för att uppnå bästa möjliga pris och villkor för kommunen. Genom att ta itu med dessa utmaningar kan kommunen bättre säkerställa att upphandlingar genomförs på ett effektivt, rättssäkert och affärsmässigt sätt.

Bedömning

Sker upphandling och inköp i enlighet med lagstiftning och kommunens styrdokument?

Bedömning: Till stor del

Motivering till vår bedömning: Vår genomgång visar att Vetlanda kommun i de flesta fall följer både lagstiftningen och sina egna styrdokument när det gäller upphandling och inköp. För de större upphandlingarna, särskilt de över 700 000 kronor, ser vi att processen i stort fungerar väl och att den genomförs på ett korrekt och strukturerat sätt. Detta ger kommunen en trygg grund för att hantera större upphandlingar på ett rättssäkert och effektivt sätt. Samtidigt har vi stött på vissa utmaningar, framför allt i de mindre upphandlingarna under 100 000 kronor. Här har vi märkt att dokumentationen inte alltid är tillräcklig, vilket gör det svårt att i efterhand kontrollera att alla steg i upphandlingsprocessen har följts enligt kommunens riktlinjer och Lagen om offentlig upphandling (LOU). Även om flera förvaltningar upplever att riktlinjerna och LOU i stort sett följs, visar vår stickprovsgranskning att det finns utrymme för förbättringar, särskilt när det gäller dokumentation och uppföljning.

Är avtalstrohet mot gällande ramavtal god och efterlevnaden av avtal tillräcklig?

Bedömning: Till viss del

Motivering till vår bedömning: Vår granskning, som inkluderar intervjuer med olika förvaltningar, pekar på att avtalstroheten inom Vetlanda kommun varierar beroende på förvaltning och avtalsområde. Vissa områden, som skol- och förskolemöbler, har visat en positiv utveckling när det gäller att hålla sig till de ingångna ramavtalen. Däremot har vi sett att andra områden, som kontorsmaterial och möbler, har haft mer varierande resultat.

Flera förvaltningar menar att de generellt följer ramavtalen, men vi har också identifierat utmaningar, särskilt när det gäller att tolka avtal och hantera ändrade avtalsvillkor. Dessutom framkom det att vissa avtal inte alltid följs strikt, vilket delvis beror på begränsade resurser och ibland otydliga ansvarsområden. Denna osäkerhet kring hur väl avtalstroheten faktiskt upprätthålls visar att det finns utrymme för förbättringar, särskilt för att säkerställa att alla förvaltningar konsekvent följer de gällande ramavtalen.

Bilagor

Bilaga 1: Stickprovsgranskning

Leverantör	Totalbelop	Kompletterande information från beställande nämnd	Vår analys och bedömning
TOTAL BELOPP MELLAN under 100 000			
Labmix Instrument AB	76 845 kr	I maj 2022 var ämnesansvarig lärare i kontakt med företaget som tidigare hade levererat nio stycken handenheter till mätutrustning inom laborativa ämnen inom naturvetenskap på gymnasieskolan. Ett par av enheterna skulle lagas och uppdateras och övriga sju skulle uppdateras hos företaget. Handenheter levererades till företaget, men kom aldrig tillbaka. Det gick inte att nå företaget, se bilaga 1. Då annan inköpt laborationsutrustning är kompatibla med dessa enheter beslutades att nya enheter skulle köpas in. Detta för att kunna utföra moment som kurserna innehåller.	Baserat på det underlag vi tagit del av och vad som anges i kommunens riktlinjer bedömer vi att denna upphandling/inköp inte har genomförts fullt ut i enlighet med kommunens interna riktlinjer. Bristerna avser främst dokumentationskrav, marknadsanalys och konkurrensutsättning.
Kubenka Insight Consulting AB	60 000 kr	Denna karriärrådgivning efterfrågades då medarbetaren som var aktuell hade en relation till den aktör vi hade upphandlat med. En avvägning gjordes mellan kostnad och insats och det bedömdes som rimligt att välja denna aktör. (Tog lite tid eftersom den personen på HR inte längre är i tjänst och vi har talat med henne nu).	Vi har begärt in underlag som styrker att upphandlingen/inköpet genomförts i enlighet med kommunens interna riktlinjer, men har inte erhållit några sådana underlag trots förfrågan. Baserat på den kompletterande information som förvaltningen har lämnat, kan vi inte verifiera att upphandlingen/inköpet har genomförts fullt ut i enlighet med kommunens interna riktlinjer.
Arjo Sverige AB	49 800 kr	Ingen	Baserat på det underlag vi tagit del av och vad som anges i kommunens riktlinjer bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts fullt ut i enlighet med kommunens interna riktlinjer.
Westerstrand Urfabrik AB	40 326 kr	Ingen	Vi har tagit del av ett avtal som tecknades 1995 gällande service av klockor i samtliga kommunens skolor, samt en faktura avseende årsavgift för servicekontraktet från 2023. Kommunens riktlinjer gällde inte vid tidpunkten för avtalets tecknande, men det är anmärkningsvärt att förvaltningen fortsatt avropa tjänsten utan att se över eller omförhandla avtalet.
TOTAL BELOPP MELLAN 100 000 - 700 000 kr			
Public Partner Kommditbolag	414 194 kr	Uppdraget innebar att granska och urskilja styrkor och svagheter i nuvarande administration och verksamhetsutveckling vad gäller uppdraget leda, styra, följa upp, stödja och strategiskt utveckla verksamheten. I uppdraget ingick även att redovisa och presentera förbättringsförslag och (eventuella) alternativa arbetsätt och organisation. Genomförandet genomfördes med hjälp av olika metoder såsom exempelvis intervjuer, observationer, faktainsamling, jämförelse med andra likvärdiga kommuner samt analys och slutsatser utifrån Missivet som finns bifogat. Bakgrund, beskrivning av nuvarande berörd organisation och målbilden för uppdraget finns angivet i upphandlingsdokumenten. B&U har även genomfört ett steg 2 i utredning och genomförande av uppdraget kopplat till upphandling UH-2022-114.	Baserat på det underlag vi tagit del av och vad som anges i kommunens riktlinjer bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts fullt ut i enlighet med kommunens interna riktlinjer.
Brodd-son AB	155 000 kr	Avser inköp av vattentunna (Saltlösningsspridare) till redskapsbärare genomförd som direktupphandling i upphandlingssystemet e-Avrop.	Baserat på det underlag vi tagit del av och vad som anges i kommunens riktlinjer bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts fullt ut i enlighet med kommunens interna riktlinjer.
Highway Ljud & Ljus Malmö AB	258 300 kr	Denna upphandling gällde Eventteknik till Vetlandafesten, företagen genomförde 1 event vilket innebar en faktura som godkändes/kontrollerades av verksamheten själv. Option utnyttjades ej.	Baserat på det underlag vi tagit del av och vad som anges i kommunens riktlinjer bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts fullt ut i enlighet med kommunens interna riktlinjer.
Kontigo Care AB	258 038 kr	Socialförvaltningen har valt att på provinföra den digitala tjänsten Previcot kopplat till öppenvårdsbehandling. Previcot alcohol handhas av Kontigo Care och är ett digitalt stöd som utgår från en app, en trådlös alkoholmätare i fickformat och en behandlingsplattform. Användaren blåser dagligen i sin alkoholmätare som kopplar upp mot mobilen som skickar resultatet till behandlaren. Försöksperioden kommer att utvärderas under hösten 2024. Ett beslut om att fortsätta använda oss av denna tjänst kommer att föregås av en leverantörskontroll om samma eller liknande tjänster kan levereras av fler aktörer. Om så är fallet kommer en upphandling att genomföras i samarbete med HR-avdelningen.	Baserat på det underlag vi tagit del av och vad som anges i kommunens riktlinjer bedömer vi att denna upphandling/inköp inte har genomförts fullt ut i enlighet med kommunens interna riktlinjer. Bristerna avser främst dokumentationskrav, marknadsanalys och konkurrensutsättning.

Upphandling och avtalstroheten inom Vetlanda kommun | Bilagor

Levernator	Belopp	Förklaring/Ytterliggare uppgifter från kommunen	Bedömning
TOTAL BELOPP ÖVER 700 000 kr			
Tånghults bamomsorg AB + Hb Sjöhästen	6 556 231 kr	Vetlanda kommun avropar avtalet från ADDA. Förberedelser, annonsering, avtalsuppföljning och så vidare sköts av ADDA.	Baserat på det underlag vi tagit del av bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts i enlighet med lagstiftningen.
Cramo Adapteo AB	3 900 613 kr	Fakturorna avser hyreskostnader för uthyrningsmoduler till flera förskolor och skolor. Samtliga uthyrningsmoduler är avropade från ramavtalet "Förhyrning av lokaler 2014 (ref.nr. 10241)" som var ett centralt ramavtal hos Adda (tidigare SKL Kommentus) där Vetlanda kommun var avropsberättigad. Vetlanda kommun har således inte tillgång till det bakomliggande ramavtalet. För varje uthyrningsmodul har ett avrop gjorts där Vetlanda kommun i förfrågningsunderlaget har specificerat innehåll, lokalisering, hyrestid och övriga krav. De leverantörer som varit med på ramavtalet har sedan fått lämna anbud utifrån specificerad krav. Bilagor: Annonshandlingar, anbud och tilldelningsbeslut för en av uthyrningsmodulerna, tillvägagångssättet ser	Den beställande förvaltningen hänvisar till 10 tecknade avtal för 10 olika moduler, men samtliga avtal hade gått ut innan 2023. Enligt kommunens riktlinjer ska inköp alltid baseras på gällande avtal. Om inget avtal finns ska en direktupphandling genomföras, förutsatt att det totala beloppet understiger direktupphandlingsgränsen. Om det överstiger gränsen ska upphandlingsavdelningen kontaktas för att genomföra en offentlig upphandling enligt LOU. I detta fall har inköpet avropats från icke-gällande avtal, vilket tyder på att inköpet inte har genomförts i enlighet med kommunens riktlinjer
Swecon Anläggningsmaskiner AB	1 500 000 kr	Avser inköp av Hjulastare genomfört som enstegsupphandling via upphandlingssystemet e-Avrop.	Baserat på det underlag vi tagit del av bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts i enlighet med lagstiftningen.
Scandium i Lagan AB	1 106 500 kr	Vetlanda kommun genomför direktupphandlingar av diverse begagnade fordon. Under efterfrågad period 2023-05-01 – 2024-05-01 har Scandium i Lagan AB vunnit ett flertal sådana direktupphandlingar. Den beloppssumma som har angetts i sammanställningen avser alltså flertalet direktupphandlingar av olika begagnade fordon. I enlighet med Vetlanda kommuns riktlinjer för direktupphandling har respektive upphandling annonserats ut via upphandlingssystemet e-Avrop. I upphandlingsunderlaget har ett maxpris angetts för fordonet. Detta belopp är också det som föranlett oss till att göra en annonserad direktupphandling för varje enskilt fordon. På så vis har varje direktupphandling konkurrensutsatts, i enlighet med Vetlanda kommuns riktlinjer för direktupphandling. Underlag skickas för respektive upphandling som genomförts under angiven period och där Scandium i Lagan AB har vunnit affären.	Baserat på det underlag vi tagit del av bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts i enlighet med lagstiftningen.
PBW i VETLANDA AB	1 087 606 kr	Fakturorna avser ett bostadsanpassningsärende (diarienummer 2021/307). Sökanden av bostadsanpassningsärendet har gett Vetlanda kommun en fullmakt att beställa arbetet för sökandens räkning, det är dock sökanden som är formell beställare av arbetet och avtalet är mellan sökanden och PBW, där konsumenttjänstlagen tillämpas. LOU är inte tillämpligt i bostadsanpassningsärenden.	Enligt den beställande förvaltningen rör ärendet en bostadsanpassning där sökanden gett kommunen fullmakt att beställa arbetet. Avtalet är mellan sökanden och leverantören, med konsumenttjänstlagen som tillämplig och LOU som inte tillämplig. Vi anser dock att kommunen har valt leverantör utan att motivera valet. Trots att sökanden formellt beställt arbetet, är det kommunen som valt leverantör och betalat ersättningen. Utifrån tillgängligt underlag kan vi inte med säkerhet avgöra om hanteringen skett korrekt, men det finns en risk att gällande lagstiftning inte har följts fullt ut.
System Economy Technologies i Nässjö AB	1 072 605 kr	Detta avtal är ett ramavtal som avser PC med tillbehör och tillhörande tjänster. Avtalet är upphandlat av Höglandsförbundet och det är även dem som ansvarar för avtalet under avtalstiden. Vetlanda kommun inkluderas i avtalet. Upphandlingen genomfördes under 2021.	Baserat på det underlag vi tagit del av bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts i enlighet med lagstiftningen.
Lekolar AB	1 060 376 kr	Avtalet med Lekolar är ett så kallat Adda-avtal, Adda Inköpscentral är ett företag inom SKR som erbjuder ramavtal. Uppföljning av dessa avtal görs av Adda, vi gör i dagsläget ingen egen kontroll av dem. Bifogar dokument från Adda.	Baserat på det underlag vi tagit del av bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts i enlighet med lagstiftningen.
Hako Ground & Garden AB	1 058 741 kr	Avser inköp av gräsklippare genom ett avrop på Adda-avtalet Parkmaskiner och gräsklippare 2019. Avtalstid: 2021-05-19 – 2025-05-18.	Baserat på det underlag vi tagit del av bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts i enlighet med lagstiftningen.

Upphandling och avtalstroheten inom Vetlanda kommun | Bilagor

Granflo Bygg AB	977 568 kr	Fakturorna avser två olika entreprenader upphandlade enligt LOU. Bifogar dokument för respektive entreprenad. Bilagor Himlabackarnas förskola. Annonshandlingar, anbud, tilldelningsbeslut, kontrakt, byggmötesprotokoll och besiktningsprotokoll. Bilagor Tillbyggnad Landsbro skola F-6 (entreprenad ej avslutad).Annonshandlingar, anbud, tilldelningsbeslut, kontrakt, byggmötesprotokoll (hittills genomförda)	Baserat på det underlag vi tagit del av bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts i enlighet med lagstiftningen.
Gotahälsan AB	833 901 kr	Upphandlingen administrerades av Nässjö kommun, Vetlanda kommun har lämnat fullmakt till Nässjö kommun. All administration under upphandlingen sköttes av Nässjö kommun.	Baserat på det underlag vi tagit del av bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts i enlighet med lagstiftningen.
Ensulation AB	815 389 kr	Avtalet är ett ramavtal för Resursbedömningssystem inom Vård och Omsorg. Avtalet upphandlades av Vetlanda kommun under 2020. Även Eksjö kommun samt Sävsjö kommun är inkluderade i upphandlingen. Avtalet löper ut 2024-07-31 och nytt avtal kommer troligtvis att upphandlas för Vetlanda kommuns räkning.	Baserat på det underlag vi tagit del av bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts i enlighet med lagstiftningen.
Socionomkraft AB	794 798 kr	Avtalsuppföljning har skett under början av 2023 genom kontroll av fakturor. Då vi upptäckte att Socionomkraft överfakturerade sammanlagt 259 865 kr sedan avtalsstart så hade vi samtal med Socionomkraft, se mejlbilaga.	Baserat på det underlag vi tagit del av bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts i enlighet med lagstiftningen.
MaccMeec Sweden AB	782 734 kr	Avtalet gäller Installation och service av storköksutrustning. Avrop för detta görs via Adda Inköpscentral och Vetlanda kommun har därför inte själva upphandlat denna tjänst. Vetlanda kommun har inga underlag att skicka vad gäller upphandlingen utan finns att tillgå på Addas hemsida. Uppföljning av avtalet genomförs av Adda Inköpscentral. Bifogas görs den bekräftelse som Vetlanda kommun har mottagit från Adda Inköpscentral vid avropsanmälan.	Baserat på det underlag vi tagit del av bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts i enlighet med lagstiftningen.
Johanssons Mekaniska Eftr Hed AB	751 359 kr	Upphandling av ramavtal gällande Vitvaror och hushållsprodukter. Avtalstid: 2022-10-18 – 2026-10-17. Avtalsuppföljning: Stickprov på fakturor i samband med intern kontroll	Baserat på det underlag vi tagit del av bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts i enlighet med lagstiftningen.
Nytida Solängen AB	729 848 kr	Upphandlingen administrerades av Eksjö kommun via lämnad fullmakt. I upphandlingen tecknades ramavtal med 69 olika familjehem/jourhem osv., däribland Nytida Solängen AB.	Baserat på det underlag vi tagit del av bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts i enlighet med lagstiftningen.
We Group AB	714 357 kr	Fakturorna avser två separata direktupphandlingar av olika slag, där respektive direktupphandling understiger 700 000 kr. Bilagor avseende besiktning av bassängkonstruktion och vattenrening. Beställningsbekräftelse, dokumentationsblankett direktupphandling Bilagor avseende totalkonsult för projektering. Beställningsbekräftelse, dokumentationsblankett direktupphandling	Det är oklart varför två separata direktupphandlingar genomförts för samma projekt och leverantör. Det fakturerade beloppet överstiger både det ursprungliga avtalsbeloppet och direktupphandlingsgränsen med 14 000 kr. Enligt kommunens riktlinjer ska det sammanlagda värdet av direktupphandlingar av samma slag beaktas vid beräkning av gränsen. Det är därför relevant att undersöka om dessa två upphandlingar borde ha betraktats som en, vilket skulle ha krävt en offentlig upphandling enligt LOU. Avsaknaden av underlag gör det svårt att bedöma om en felaktig upphandling föreligger, men situationen bör uppmärksammas av både beställande förvaltning och upphandlingsenheten för att förebygga liknande situationer i framtiden.
Preem AB	705 182 kr	Detta avtal är ett avrop på Adda-avtalet som heter Eldningsprodukter och drivmedel i bulk 2022. Avtalsuppföljning sker i form av kontroll av inkommande fakturor av beställande verksamhet.	Baserat på det underlag vi tagit del av bedömer vi att denna upphandling/inköp har genomförts i enlighet med lagstiftningen.

Bilaga 2 – Deloitte's bedömningskriterier

BEDÖMNING	KRITERIER
<p>Är ...</p> <ul style="list-style-type: none"> → ... ändamålsenlig → ... tillfredställande ur ekonomisk synpunkt → ... tillfredställande intern kontroll. 	<p>Mer <u>än 90 %</u> i granskningen använda revisionskriterier uppfyllda.</p>
<p>I huvudsak</p> <ul style="list-style-type: none"> → ... ändamålsenlig → ... tillfredställande ur ekonomisk synpunkt → ... tillfredställande intern kontroll 	<p>Mellan <u>70-90 %</u> i granskningen använda revisionskriterier uppfyllda eller vid några få <u>lindriga</u> avvikelser/brister.</p>
<p>Till stor del</p> <ul style="list-style-type: none"> → ... ändamålsenlig → ... tillfredställande ur ekonomisk synpunkt → ... tillfredställande intern kontroll 	<p>Mellan <u>40-69 %</u> i granskningen använda revisionskriterier uppfyllda eller vid några få <u>kännbara</u> avvikelser/brister.</p>
<p>Till viss del</p> <ul style="list-style-type: none"> → ... ändamålsenlig → ... tillfredställande ur ekonomisk synpunkt → ... tillfredställande intern kontroll 	<p>Mellan <u>20-39 %</u> i granskningen använda revisionskriterier uppfyllda eller vid några få <u>allvarliga</u> avvikelser/brister.</p>
<p>Ej</p> <ul style="list-style-type: none"> → ... ändamålsenlig → ... tillfredställande ur ekonomisk synpunkt → ... tillfredställande intern kontroll 	<p>Mindre <u>än 20 %</u> i granskningen använda revisionskriterier uppfyllda eller vid några få <u>mycket allvarliga</u> avvikelser/brister.</p>



Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited (“DTTL”), its global network of member firms, and their related entities (collectively, the “Deloitte organization”). DTTL (also referred to as “Deloitte Global”) and each of its member firms and related entities are legally separate and independent entities, which cannot obligate or bind each other in respect of third parties. DTTL and each DTTL member firm and related entity is liable only for its own acts and omissions, and not those of each other. DTTL does not provide services to clients. Please see www.deloitte.com/about to learn more.

Deloitte provides industry-leading audit and assurance, tax and legal, consulting, financial advisory, and risk advisory services to nearly 90% of the Fortune Global 500® and thousands of private companies. Our professionals deliver measurable and lasting results that help reinforce public trust in capital markets, enable clients to transform and thrive, and lead the way toward a stronger economy, a more equitable society and a sustainable world. Building on its 175-plus year history, Deloitte spans more than 150 countries and territories. Learn how Deloitte’s more than 415,000 people worldwide make an impact that matters at www.deloitte.com.

Our advice is prepared solely for the use of the client. You may not disclose it or its contents to any other person without our prior written consent. No other person may rely on the advice and we accept no responsibility to any other person.

© 2024 For more information, contact Deloitte AB.