

# Revisionsrapport

## *Granskning av köptrohet*

### Kinda kommun

*Karin Jäderbrink*

*Markus Zackrisson*

*Felix Miranda Thyren*

*November 2015*

# Innehållsförteckning

<b>Sammanfattning</b> .....	<b>1</b>
<b>1. Inledning</b> .....	<b>2</b>
1.1. Revisionsfråga och kontrollmål.....	2
1.2. Revisionskriterier .....	2
1.3. Avgränsning samt metod.....	3
<b>2. Upphandling och köptrohet</b> .....	<b>4</b>
2.1. Lagstiftning.....	4
<b>3. Granskningsiakttagelser</b> .....	<b>6</b>
3.1. Upphandlingsverksamheten .....	6
3.1.1. Organisation och ansvarsfördelning .....	6
3.1.1.1. Delegation.....	6
3.1.2. Styrande dokument och riktlinjer kring upphandling .....	7
3.1.2.1. Upphandlingspolicy .....	7
3.1.2.2. Regler och rutiner .....	7
3.1.3. Egen uppföljning och intern kontroll.....	8
3.2. Köptrohet mot ramavtal .....	8
3.2.1. Avtalstrohet .....	9
3.2.1.1. Varugrupp Varsel, skydd, profil- och arbetskläder .....	10
3.2.1.2. Varugrupp Livsmedel.....	10
3.2.1.3. Varugrupp HVB vuxen handledning .....	10
3.2.1.4. Varugrupp Bygg, målning, golv och el .....	11
<b>4. Revisionell bedömning</b> .....	<b>12</b>
<b>5. Svar på revisionsfrågan</b> .....	<b>13</b>

# Sammanfattning

Under 2015 har revisorerna utifrån sin riskbedömning beslutat att genomföra en granskning av inköpsrutinen och köptrohet mot leverantörer. Köptroheten är avgörande för leverantörers förtroende för kommunen. En hög inköpstrohet ger kommunen bättre villkor i upphandlingar och avtal. PwC har fått i uppdrag av revisorerna i Kinda kommun att granska köptroheten.

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- *Bedrivs kommunens samlade inköpsverksamhet på ett ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredsställande sätt?*
- *Är nämndernas interna kontroll av inköpsverksamheten tillräcklig.*

Granskningen har skett övergripande och omfattat hela kommunen. Omfattning av och köptrohet mot ramavtal har granskats genom en registeranalys och avstämning av befintliga ramavtal.

Vidare har intervju med upphandlingsansvarig på kommunen samt en dokumentgranskning genomförts. Dokumentgranskningen innefattade en genomgång av styrande samt stödande dokument avseende inköpsverksamheten.

Utifrån genomförd granskning är vår sammanfattande bedömning att det pågående arbete som sker för att stärka inköpsprocessen behöver fortgå för att inköpsverksamheten skall vara ändamålsenlig och bedrivs med tillräcklig intern kontroll. Brister har bl.a. noterats avseende kännedom, systematisk kontroll och köptrohet.

Bedömningen baseras på följande iakttagelser och ställningstaganden:

- En enkel och god tillgänglighet till ramavtalen som skapar förutsättningar för en hög köptrohet.
- Kommunens upphandlingspolicy ger tillräckligt underlag för ansvarsfördelning och styrning av inköpen i kommunen.
- Den systematiska kontrollen av köptroheten kan utvecklas och vi rekommenderar att kommunens alla inköp följs upp årligen för att skapa en bild över vilka leverantörer som anlitas och vad som köps in.
- Vår registeranalys av gjorda inköp visar på variationer i köptroheten vilket tyder på att efterlevnaden mot ramavtal kan förbättras.

# 1. Inledning

För all offentlig upphandling gäller att vissa grundläggande EG-rättsliga principer måste iaktas, vilka är reglerade i lagarna om offentlig upphandling (LOU). Lagarna utgår från principerna om likabehandling, icke-diskriminering, öppenhet, proportionalitet och ömsesidigt erkännande.

Upphandlingsverksamheten i Kinda kommun har tidigare granskats av revisorerna, senast 2012 samt med en uppföljning 2014. Vid granskningarna har det konstaterats brister, däribland att direktupphandlingar över fastställda gränser förekommit, samt att avsteg från lagregelverk och egna styrdokument förekommit i samband med objektsupphandlingar.

Under 2015 har revisorerna utifrån sin riskbedömning beslutat att genomföra en granskning av inköpsrutinen och köptrohet mot leverantörer. Köptroheten är avgörande för leverantörens förtroende för kommunen. En hög inköpsstrohet ger kommunen bättre villkor i upphandlingar och avtal.

## 1.1. Revisionsfråga och kontrollmål

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- *Bedrivs kommunens samlade inköpsverksamhet på ett ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredsställande sätt?*
- *Är nämndernas interna kontroll av inköpsverksamheten tillräcklig.*

För att besvara den övergripande revisionsfrågan har två kontrollmål utarbetats:

- Det finns upprättade regler och rutiner i tillräcklig omfattning. Dessa efterlevs och den interna kontrollen är tillfredsställande.
- Den egna uppföljningen av upphandlingsverksamheten och köptroheten mot ramavtal är säkerställd ur internkontrollperspektiv.

## 1.2. Revisionskriterier

LOU samt rutiner och styrande dokument på området som beslutats av kommunfullmäktige.

### **1.3. Avgränsning samt metod**

Granskningen har skett övergripande och omfattat hela kommunen. Omfattning av och köptrohet mot ramavtal har granskats genom en registeranalys och avstämning av befintliga ramavtal. Intervju har genomförts med upphandlingsansvarig på kommunen. Rapporten har varit föremål för sakgranskning av den intervjuade samt kommunens ekonomichef.

Dokumentgranskningen innefattar en genomgång av styrande samt stödjande dokument avseende inköpsverksamheten.

Genom registeranalys görs en kontroll av följsamheten till LOU (direktupphandlingsgränser) samt en kontroll av kommunens avtalstrohet gällande köp från befintliga avtal. Uppgifter om inköp hämtas ur kommunens leverantörsreskontra. Granskningen avgränsas till att omfatta inköp från leverantörer under år 2015 (jan-okt).

## **2. Upphandling och köptrohet**

Följsamhet mot upprättade ramavtal, det vill säga köptrohet, är av vikt för kommunens verksamhet. I Kinda kommuns internkontrollplan beskrivs konsekvenserna vid avvikelse från ramavtal, däribland högre priser vid framtida upphandlingar samt betalningsskyldighet till avtalsleverantörer för utebliven intäkt.

Brott mot ramavtal kan alltså få långgående konsekvenser för kommunens ekonomi, och därigenom för kommunens framtida verksamhet.

### **2.1. Lagstiftning**

Syftet med upphandlingsreglerna i Lagen om offentlig upphandling<sup>1</sup> (LOU) är att de upphandlande myndigheterna och enheterna ska använda de offentliga medlen på bästa sätt genom att dra nytta av konkurrensen på en aktuell marknad. Regelverket syftar också till att ge leverantörer en möjlighet att tävla på samma villkor i varje upphandling.

Med offentlig upphandling menas de åtgärder en upphandlande myndighet eller enhet vidtar för att tilldela ett kontrakt eller ingå ett ramavtal avseende varor, tjänster eller byggtreprenader. De upphandlande myndigheterna har därmed att följa LOU vid alla köp, hyra och leasing av varor och tjänster, med några undantag.

För offentlig upphandling gäller fem grundläggande principer för all upphandling av varor, tjänster och byggtreprenader; principen om icke-diskriminering, principen om likabehandling, principen om ömsesidigt erkännande, proportionalitetsprincipen samt principen om transparens.

Vid all upphandling, utom direktupphandling, krävs att den upphandlande myndigheten tar fram ett förfrågningsunderlag med administrativa föreskrifter, kravspecifikation och kommersiella villkor. Förfrågningsunderlaget ska, i enlighet med tidigare nämnda principer, innehålla tydliga utvärderingskriterier och utformas på ett sådant sätt att inte vissa leverantörer gynnas eller missgynnas.

Skälen för samtliga beslut och vad som förekommit i övrigt under upphandlingsprocessen ska dokumenteras och förvaras i en upphandlingsakt, inklusive protokoll samt anteckningar som förts vid eventuella intervjuer med anbudsgivare. Den upphandlande myndigheten ska på eget initiativ lämna upplysningar om tilldelningsbeslut och skälet till val av leverantör.

---

<sup>1</sup> Lag (2007:1091) om offentlig upphandling

En direktupphandling är en upphandling utan krav på viss form. Direktupphandling kan användas i följande fall:

- om avtalets värde inte överstiger 505 800 kr enligt LOU eller 939 342 kr enligt LUF/LUFS
- om kriterierna för att få tillämpa ett förhandlat förfarande utan föregående annonsering är uppfyllda
- om det finns synnerliga skäl

## 3. Granskningsiakttagelser

I det följande redovisar vi de huvudsakliga iakttagelser som gjorts under granskningsarbetet.

### 3.1. Upphandlingsverksamheten

#### 3.1.1. Organisation och ansvarsfördelning

Kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för upphandlingsfrågor i kommunen. Kommunstyrelsen uppdrar en funktion att svara för samordning och genomförande av kommungemensam uppföljning, denna funktion benämns *inköpssamordning*. Inköpssamordningen utgörs av en controller på ekonomienheten. Denne har stöd av SKL:s *Kommentus Inköpscentral*, samt samarbetet Upphandlingscenter som Kinda kommun ingår i tillsammans med ett antal andra kommuner i Östergötland<sup>2</sup>. På inköpssamordningen administreras vid tiden för granskningen 324 ramavtal. De flesta avtalen, dock inte de som kommunen själva upphandlar, finns tillgängliga i en avtalsdatabas på kommunens intranät samt i upphandlingscenters avtalsdatabas som administreras av e-Avrop då det rör sig om gemensamma avtal inom ramen för Upphandlingscenter.

I nuläget kan kommunen inte själv lägga in avtal i e-Avrop, men den möjligheten har efterfrågats av flera kommuner inom Upphandlingscenter för att kunna samla samtliga avtal på en plats.

Ansvaret för upphandling inom respektive område ligger hos respektive nämnd, i samverkan med inköpssamordningen. Varje nämnd ansvarar vidare för att personal handlägger upphandlings- och inköpsärenden, har nödvändig kunskap om rutiner samt känner till och använder de avtal som upphandlats.

Inköpssamordnaren ansvarar för att genomföra upphandlingar lämpliga för ramavtal samt teckna ramavtal inom beslutade områden, i samverkan med nämnder och förvaltningar. Nämnder och förvaltningar får inte genomföra upphandlingar där kommungemensamma avtal upphandlats, eller bör upphandlas.

#### 3.1.1.1. Delegation

Det finns uppskattningsvis 10 personer som jobbar med upphandling på delegation i kommunen (förvaltnings- samt avdelningschefer), där inköpssamordningen utgör ett stöd till dem i processen. Samråd ska ske med inköpssamordningen för upphandling enligt delegationsordningen. Dessa regleras i delegationsordningen för kommunstyrelsen, som antogs 2015-06-01, under avsnittet Inköp och upphandling. I delegationsordningen hänvisas i sin tur upphandlingspolicyn samt i vilka fall samråd med inköpssamordningen krävs.

<sup>2</sup> Upphandlingscenter samarbetar med kommunerna Linköping, Norrköping, Söderköping, Valdemarsvik, Kinda, Finspång samt Åtvidaberg.



Vid anslutning till ramavtal som ingåtts av samarbetsorganisationer, exempelvis Kommentus, beslutas detta av kommunchefen i samråd med inköpssamordningen.

I intervju har det vidare framkommit att det från centralt håll upplevs föreligga en kunskapsbrist inom området upphandling i den del av organisationen som arbetar med det på delegation. Uppskattningsvis 40 % av de som arbetar med det bedöms ha god kunskap i ämnet, och bristen hos övriga tros bero på att de arbetar med detta förhållandevis sällan. På grund av detta ser ekonomiavdelningen ett behov av att centralisera upphandlingsfunktionen ytterligare.

### **3.1.2. Styrande dokument och riktlinjer kring upphandling**

#### **3.1.2.1. Upphandlingspolicy**

Kommunens upphandlingar regleras i en upphandlingspolicy, som antogs av kommunfullmäktige 2009-09-28 och som sedan dess reviderats vid två tillfällen (2012 samt 2014) med anledning av ändrade tröskelvärden. En uppdatering av policydokumentet pågår.

Målet med kommunens upphandlingspolicy är att säkerställa att upphandling och inköp sker i enighet med gällande upphandlingslagstiftning, övrig lagstiftning, kommunens mål, policies, riktlinjer och avtal. Vidare understryks att krav på funktion, kvalitet, miljö och i förekommande fall social hänsyn ska vara en naturlig del i all upphandlings- och inköpsverksamhet. Upphandlingspolicyen reglerar ansvarsfördelningen vad gäller upphandling i kommunen, samt inköpssamordningens roll.

#### **3.1.2.2. Regler och rutiner**

Riktlinjer för direktupphandling antogs av kommunstyrelsen 2015-05-04 och gäller samtliga förvaltningar. Dessa beskriver tillvägagångssätt vid inköp utanför ramavtal under viss direktupphandlingsgräns. Dessa tydliggör även vart man kan vända sig vid tveksamheter, samt vad som faller inom ramarna för direktupphandling respektive upprättandet av ett eventuellt ramavtal.

Rutiner och regler för upphandlingen ges i kommunens Upphandlingspolicy. Där framgår, utöver ansvarsfördelningen som beskrivits ovan (3.1.1) även hur upphandlingar skall gå till och dokumenteras. Alla upphandlingar skall rapporteras till inköpssamordnaren i god tid och klartecken ska ges av inköpssamordnaren före planerad start.

Samtliga upphandlingar inklusive direktupphandlingar skall enligt kommunens upphandlingspolicy diarieföras i respektive nämnds diarium, riktlinjer för detta finns angivet i upphandlingspolicyens bilaga, *Rutin för upphandlingsärenden*.

Av samtal med inköpssamordnaren framgår även att gemensamt upphandlade ramavtal läggs in i e-Avrops databas av Upphandlingscenter.

### 3.1.3. Egen uppföljning och intern kontroll

Samtliga dokument finns tillgängliga för alla kommunanställda på intranätet. Kommunstyrelsen har tillsynsansvaret och beslutar om vilken uppföljning och kontroll som skall göras.

Rutin för att informera kommunanställda om nya avtal saknas, även om dessa görs tillgängliga i de aktuella databaserna.

Kommunen har dragit ner på antalet medarbetare som har inköpsbehörighet, från tidigare drygt 800 till cirka 200. Uppföljning av behörig beställare har skett under 2015 i form av stickprov, genom att kontrollera om namnet på fakturor stämmer överens med inköpsansvarig/beställare, och detta ingår i kommunstyrelsens internkontrollplan (för ekonomiavdelningen). Tidvis görs även kontroller kring inköpsvolym mot direktupphandlingsgränsen.

Det finns även ett kvalitetssäkringssystem (*Inyett*) som varnar för om företag kommunen avser skicka betalning till ej finns med på Svensk Handels varningslista, något som ska förebygga att kommunen köper från oseriösa företag.

I riktlinjerna för direktupphandling framgår även att inköpssamordningen ska informeras om alla inköp som överstiger 30 000 kr, för att säkerställa att det samlade beloppet av liknande varor inte överstiger direktupphandlingsgränsen.

Ingen av nämndernas internkontrollplaner för 2015 berör kontroll av köptrohet.

### 3.2. Köptrohet mot ramavtal

Den genomförda registeranalysen innehåller alla externa transaktioner inköpstransaktioner under 2015 (jan-okt).

För att konstruera ett underlag till analysen av köptrohet har vi tagit bort transaktioner som avser:

- Myndigheter; exempel Försäkringskassan och tingsrätt.
- Föreningar; ideella föreningar och stöd till ideell verksamhet.
- Stiftelser.
- Förbund.
- Enskilda personer; till exempel försörjningsstöd.
- Andra kommuner, regioner och landsting, kommunens egna bolag och förvaltningar.
- Fristående förskolor, skolor och universitet.
- Övrigt; till exempel hyror.

Det underlag som återstår är externa inköp. Dessa inköp har ställts mot ingångna ramavtal som finns i kommunens register för ramavtal.

Viktigt att notera är att bedömningen av köptroheten kan påverkas av felkonteringar eller andra felaktigheter i redovisningen eftersom denna analys grundar sig på vad som finns bokfört under respektive varugrupp. Köptroheten kan också påverkas av att inköp avser investeringsprojekt och de upphandlas, enligt kommunen, särskilt.

Under perioden har inköp från externa leverantörer/motparter gjorts för ca 243 878 tkr (exkl. moms) och från ca 1 300 olika leverantörer, se tabellen nedan.

	<b>Antal</b>	<b>Andel</b>	<b>Belopp</b>	<b>Andel</b>
<b>Inköp över 505 800 kr</b>	71 st.	5,5 %	200 665 tkr	82,3 %
<b>Inköp 10 tkr – 505 800 kr</b>	481 st.	37,2 %	41 362 tkr	17,0 %
<b>Inköp &lt; 10 000 kr</b>	742 st.	57,3 %	1 851 tkr	0,7 %
<b>Totalt</b>	<b>1 294 st</b>	<b>100 %</b>	<b>243 878 tkr</b>	<b>100 %</b>

Tabellen ovan visar att kommunen har gjort inköp för belopp under 10 tkr från 742 leverantörer, vilket motsvarar ca 57 procent av leverantörerna. Från dessa leverantörer har inköp gjorts till ett värde av ca 1 851 tkr, vilket motsvarar 0,7 procent av det totala inköpet. Detta visar att det görs många småinköp från många olika leverantörer i kommunen.

Tabellen ovan visar även att kommunen under 2015 gjort inköp över direktupphandlingsgränsen från 71 leverantörer. När de leverantörer som inte behöver upphandlas (ersättning skolor, förskolor, interkommunala ersättningar, hyror osv.) har tagits bort återstår 48 leverantörer. Av dessa återfinns endast 19 leverantörer i kommunens avtalsregister. Detta kan bero på att kommunens avtalsregister inte är komplett eller/och att några inköp är kopplade till investeringsprojekt som upphandlas särskilt. Det kan också vara en indikation på att kommunen gör otillåtna direktupphandlingar.

### **3.2.1. Avtalstrohet**

En hög avtalstrohet (det vill säga att kommunen köper en vara/tjänst av en upphandlad leverantör och inte från någon annan) ger större intresse från leverantörernas sida att delta i kommunens upphandlingar, större volymer och därmed bättre priser, vilket tillsammans bör minska totalkostnaden för kommunen.

Inom ramen för granskningen har vi genomfört en uppföljning av avtalstrohet från ramavtalsleverantörer. Uppföljning har gjorts för ett urval av varugrupper. För dessa grupper har vi kvantifierat inköpen mot ramavtal respektive utanför ramavtal i belopp och i procent.

### 3.2.1.1. Varugrupp Varsel, skydd, profil- och arbetskläder

Kommunen har sex upphandlade leverantörer för varsel, skydd, profil- och arbetskläder. Under den granskade perioden har inköp gjorts från 29 olika leverantörer, se tabellen nedan.

Typ av leverantör	Inköp	Antal leverantörer	Andel
<b>Upphandlade leverantörer</b>	350 tkr	6	64 %
<b>Övriga leverantörer</b>	195 tkr	23	36 %
<b>Totalt</b>	<b>545 tkr</b>	<b>27</b>	<b>100 %</b>

Tabellen ovan visar på en avtalstrohet på 64 procent när det gäller inköp inom varugruppen ovan.

### 3.2.1.2. Varugrupp Livsmedel

Kommunen har åtta upphandlade leverantörer för livsmedel. Under den granskade perioden har inköp gjorts från 33 olika leverantörer, se tabellen nedan.

Typ av leverantör	Inköp	Antal leverantörer	Andel
<b>Upphandlade leverantörer</b>	4 752 tkr	8	81 %
<b>Övriga leverantörer</b>	1 132 tkr	25	19 %
<b>Totalt</b>	<b>5 884 tkr</b>	<b>33</b>	<b>100 %</b>

Tabellen ovan visar på en avtalstrohet på 74 procent (81 procent) när det gäller inköp inom varugruppen ovan.

### 3.2.1.3. Varugrupp HVB vuxen handledning

Kommunen har 45 upphandlade leverantörer för HVB vuxen handledning. Under den granskade perioden har inköp gjorts från två olika leverantörer, se tabellen nedan.

Typ av leverantör	Inköp	Antal leverantörer	Andel
<b>Upphandlade leverantörer</b>	0 tkr	19	0 %
<b>Övriga leverantörer</b>	86 tkr	2	100 %
<b>Totalt</b>	<b>86 tkr</b>	<b>21</b>	<b>100 %</b>

Tabellen ovan visar på en avtalstrohet 0 procent när det gäller inköp inom varugruppen ovan.

### 3.2.1.4. Varugrupp Bygg, målning, golv och el

Kommunen har fem upphandlade leverantörer för bygg, målning, golv och elarbeten. Under den granskade perioden har inköp gjorts från 41 olika leverantörer, se tabellen nedan.

Typ av leverantör	Inköp	Antal leverantörer	Andel
<b>Upphandlade leverantörer</b>	1 372 tkr	5	69 %
<b>Övriga leverantörer</b>	625 tkr	36	31 %
<b>Totalt</b>	<b>1 997 tkr</b>	<b>41</b>	<b>100 %</b>

Tabellen ovan visar på en avtalstrohet på 69 procent när det gäller inköp inom varugruppen ovan. Inom varugruppen ovan kan det finnas med inköp som avser investeringsprojekt och de upphandlas särskilt. Detta kan påverka köptrohetsandelen ovan.

## 4. *Revisionell bedömning*

I det följande redovisar vi den revisionella bedömningen utifrån de iakttagelser och granskningsresultat som vi har redovisat i föregående kapitel. Bedömningen är strukturerad utifrån de två kontrollmålen.

### **Det finns upprättade regler och rutiner i tillräcklig omfattning samt att dessa efterlevs och den interna kontrollen är tillfredsställande**

Vi bedömer att kommunens upphandlingspolicy ger tillräckligt underlag för ansvarsfördelning och styrning av inköpen i kommunen. Det finns dokumenterade riktlinjer/rutiner utöver upphandlingspolicyn. Rutin för att informera kommunanställda om nya avtal saknas, även om dessa görs tillgängliga i de aktuella databaserna. Ingen av nämndernas internkontrollplaner för 2015 berör köptrohet vilket vi bedömer som en brist.

### **Den egna uppföljningen av upphandlingsverksamheten och köptroheten mot ramavtal är säkerställd ur internkontrollperspektiv**

Huvudorsaken till att avtal tecknas med leverantörer är att garantera kommunen priser och kvalitet med hög grad av leveranssäkerhet från seriösa leverantörer. Om avtalstroheten är låg medför det risk för att kommunens verksamheter gör otillåtna direktupphandlingar, köper från oseriösa företag samt att ramavtalsleverantörer väljer att inte lämna anbud vid framtida upphandling.

I granskningen framkommer att det inte görs någon uppföljning av köptroheten 2015. Den uppföljning som har skett avser stickprov för att kontrollera om namnet på fakturor stämmer överens med behörig beställare. Tidvis görs även kontroller kring inköpsvolym mot direktupphandlingsgränsen. Vår registeranalys av gjorda inköp visar på variationer i köptroheten.

Granskningen visar att kommunen sannolikt gör inköp från ett flertal leverantörer som inte är upphandlade. Vi rekommenderar att kommunens alla inköp följs upp årligen för att skapa en bild över vilka leverantörer som anlitas och vad som köps in.

## **5. Svar på revisionsfrågan**

Granskningen ska besvara följande revisionsfrågor:

- *Bedrivs kommunens samlade inköpsverksamhet på ett ändamålsenligt och ekonomiskt tillfredsställande sätt?*
- *Är nämndernas interna kontroll av inköpsverksamheten tillräcklig.*

Utifrån genomförd granskning är vår sammanfattande bedömning det pågående arbete som sker för att stärka inköpsprocessen behöver fortgå för att inköpsverksamheten skall vara ändamålsenlig och med tillräcklig intern kontroll. Brister har bl.a. noterats avseende kännedom, systematisk kontroll och köptrohet.

Bedömningen baseras på följande iakttagelser och ställningstaganden:

- En enkel och god tillgänglighet till ramavtalen som skapar förutsättningar för en hög köptrohet.
- Kommunens upphandlingspolicy ger tillräckligt underlag för ansvarsfördelning och styrning av inköpen i kommunen.
- Den systematiska kontrollen av köptroheten kan utvecklas och vi rekommenderar att kommunens alla inköp följs upp årligen för att skapa en bild över vilka leverantörer som anlitas och vad som köps in.
- Vår registeranalys av gjorda inköp visar på variationer i köptroheten vilket tyder på att efterlevnaden mot ramavtal kan förbättras.

November 2015

***Markus Zackrisson***

*Projektledare*

***Karin Jäderbrink***

*Uppdragsledare*