Granskning av förtroendevaldas ansvar i stora upphandlingar

Region Dalarna

Oktober 2026

The better the question. The better the answer.
The better the world works.

Shape the future
with confidence

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning 2
1. Samlad bedömning och rekommendationer 3
1.1 Sammanfattning av iakttagelser 3
1.2 Bedömning utifrån revisionsfrågorna 3
1.3 Slutsatser och rekommendationer 5
2. Inledning 7
2.1 Syfte och revisionsfrågor 7
2.2 Revisionskriterier 7
2.3 Metod 8
2.4 Avgränsningar 8
3. Om förtroendevaldas involvering i upphandlingar 9
3.1 Politisk styrning är nödvändigt 9
3.2 Politiskt inflytande före upphandling 9
3.3 Politiskt inflytande under upphandling 10
3.4 Politiskt inflytande efter upphandling 11
3.5 När är det lämpligt att förtroendevalda har inflytande i upphandlingar? 11
4. Iakttagelser från granskningen 12
4.1 Roller och ansvar vid upphandlingar 12
4.2 Region Dalarnas upphandlingsprocess 13
4.3 Regionstyrelsen och nämndernas delegeringsbestämmelser 14
4.4 Vår bedömning 15
5. Förtroendevaldas förutsättningar för behandling av upphandlingsärenden 16
5.1 Vår bedömning 17
6. Politiskt inflytande vid samverkansupphandlingar 18
6.1 Vår bedömning 18
7. Resultat av genomförd stickprovskontroll 19
7.1 Lämpligheten i förtroendevaldas involvering 20
7.2 Vår bedömning 21
Bilaga 1. Bakgrund 23
Bilaga 2. Revisionskriterier 24
Bilaga 3. Dokumentförteckning 26
Bilaga 4. Beskrivning av upphandlingsprocessen 27

1. Samlad bedömning och rekommendationer

1.1 Sammanfattning av iakttagelser

Granskningen visar sammanfattningsvis följande

- Regionen har i huvudsak en tydlig och ändamålsenlig ansvarsfördelning där förtroendevalda ansvarar för strategisk styrning och tjänstepersoner ansvarar för upphandlingarnas genomförande.
- Förtroendevalda ges möjlighet att påverka större upphandlingars mål, inriktning och strategiska krav genom beslut om att genomföra upphandlingar. De deltar däremot inte normalt i det operativa arbetet med upphandlingsdokumentation.
- Upphandlingspolicy och delegationsbestämmelser efterlevs endast delvis. Stickproven visar att politiska organ fattat beslut enligt gällande beloppsgränser, men att viktiga krav i styrdokumenten inte alltid följs.
- Dokumenterade upphandlingsstrategier saknades i samtliga fem granskade upphandlingar, trots att riktlinjerna anger att sådana ska upprättas vid större upphandlingar. Det är otydligt vad en upphandlingsstrategi ska innehålla, vilka upphandlingar som omfattas av kravet samt hur strategin ska förankras politiskt.
- Det finns informella forum för dialog mellan upphandlingsavdelningen och regionsstyrelens arbetsutskott. Det skapar förutsättningar för politisk insyn och påverkan. Dialogerna är dock inte formaliserade i styrdokument och dokumenteras inte. Det begränsar spårbarheten.
- Förtroendevalda deltar inte i anbudsutvärderingar eller fattar tilldelningsbeslut. Dessa hanteras av tjänstepersoner på delegation och rapporteras i efterhand till nämnderna. Regionen har inte gjort något principiellt ställningstagande till om tilldelningsbeslut i mycket stora eller strategiskt viktiga upphandlingar ska avgöras av nämnd/styrelse/fullmäktige eller alltid delegeras till tjänstepersoner.
- Stickproven visar att Region Dalarna i stort håller sig till en ansvarsfördelning där politiken påverkar de strategiska delarna av upphandlingarna och inte den operativa handläggningen. Ett viktigt undantag identifierades i den pågående kollektivtrafikupphandlingen, där politiska företrädare efter annonsering försökte påverka kravspecifikationen och där en politisk styrgrupp tillsattes. Detta avviker från den normala rollfördelningen och visar på behov av tydligare gränsdragningar mellan politisk styrning och operativt genomförande.

1.2 Bedömning utifrån revisionsfrågorna

Revisionsfråga	Bedömning
Efterlevs inköpspolicyn och delegationsordningarnas bestämmelser kring stora upphandlingar på ett konsekvent sätt i samtliga nämnder och styrelser?	**Delvis**. I granskade stickprov har förtroendevalda tagit del av underlag och fattat beslut enligt gällande beloppsgränser. Dock saknas dokumenterade upphandlingsstrategier i samtliga fall. Enligt riktlinjerna för inköp ska större upphandlingar föregås av en upphandlingsstrategi.

Revisionsfråga	Bedömning
	Därtill visar den pågående kollektivtrafikupphandlingen att det finns behov av att tydliggöra när och hur förtroendevalda kan och ska påverka upphandlingars strategiska inriktning.
Är regionens upphandlingspolicy, respektive delegationsordning med flera styrande dokument utformade på ett ändamålsenligt sätt sett utifrån de förtroendevaldas ansvar i upphandlingsärenden? • Har det i regionen gjorts någon principiell bedömning av lämpligheten att delegera fastställande av upphandlingsdokumentation samt tilldelningsbeslut till tjänstemän även i stora upphandlingar?	**Ja, i huvudsak.** Det finns en dokumenterad roll- och ansvarsfördelning. Förtroendevalda ansvarar för att besluta om större upphandlingar. I samband med besluten har de förtroendevalda möjlighet att påverka upphandlingars inriktning. Granskningen visar att det finns en långtgående delegation för det operativa arbetet. För större upphandlingar är det tydligt att dessa ska föregås av en upphandlingsstrategi. Däremot är det inte tydligt om och hur upphandlingsstrategierna ska förankras politiskt eller vad dessa ska innehålla. Det medför risk att underlagen som ligger till grund för beslut om att genomföra en upphandling inte är tillräckliga för att ange en politisk inriktning. Vi noterar vidare att regionen inte tagit en principiell ställning eller på något sätt tydliggjort huruvida tilldelningsbeslut ska lyftas till ansvarigt politiskt organ, annat än genom delegeringsbestämmelserna. Enligt vår mening finns kan det finnas skäl att se över regionens ställningstaganden, exempelvis vad gäller stora ekonomiska belopp eller principiella upphandlingar.
Involveras ledamöterna i berörda facknämnder respektive regionstyrelsen vid framtagande av upphandlingsdokumentation vid upphandlingar överstigande 50 miljoner kronor och bedöms detta, i förekommande fall, ske på ett ändamålsenligt sätt?	**Ja.** Förtroendevalda tar del av förarbeten som dokumenterats i tjänsteutlåtanden inför beslut om att genomföra upphandlingar. De involveras inte i det operativa arbetet med upphandlingsdokumentation. Enligt vår mening bör förtroendevalda ansvara för den strategiska styrningen, medan tjänstepersonerna ansvarar för det operativa arbetet. Vi anser att den strategiska styrningen i större upphandlingar kan stärkas genom att tydliggöra former och rutiner för upprättande och förankring av upphandlingsstrategier.
Ges förtroendevalda, i förekommande fall, tillräckliga förutsättningar (till exempel i form av utbildning) för att kunna hantera	Styrdokumenten anger inte att förtroendevalda ska involveras vid framtagandet av upphandlingsdokumentation. De behöver därför inte kunna hantera kravspecifikation och utvärderingskriterier på

Revisionsfråga	Bedömning
komplicerade upphandlingsdokument (kravspecifikationer, utvärderingskriterier)?	en detaljerad nivå. Däremot bedömer vi att det är viktigt att förtroendevalda har tillräcklig kunskap för att förstå upphandlingsprocessen, bedöma upphandlingars övergripande inriktning och efterfråga relevanta beslutsunderlag. Vi bedömer därför att de förtroendevalda kan stärka sina förutsättningar för att hantera upphandlingsärenden genom utbildnings- och informationsinsatser. Utbildningarna bör inte inriktas enbart på upphandlingsprocessen, utan också på roller och ansvar kopplade till beslutfattande.
Är de förtroendevalda ledamöterna i regionstyrelsen respektive övriga nämnder på något sätt involverade i utvärdering av anbud och beslut om tilldelning i stora upphandlingar?	De förtroendevalda deltar inte i anbudsutvärdering eller fattar tilldelningsbeslut. Anbudsutvärderingen och tilldelningsbeslut genomförs av tjänstepersoner.
Säkerställs det politiska inflytandet på ett ändamålsenligt sätt i sådana stora upphandlingar som sker i samverkan med flera aktörer?	**Ja, i stort.** Det finns strukturer för politiskt inflytande vid samverkansupphandlingar genom dels genom ordinarie beslutsprocess, dels gemensamma nämnder. Vi noterar dock att det finns potential att i styrdokument ytterligare tydliggöra hur politiskt inflytande ska säkerställas vid samverkansupphandlingar.

1.3 Slutsatser och rekommendationer

Granskningens syfte har varit att bedöma om de förtroendevalda ledamöterna i regionstyrelsen och övriga nämnder har säkerställt tillräcklig insyn och möjlighet att påverka innehållet i stora upphandlingar. Vår sammanfattande bedömning är att detta delvis har säkerställts.

Vår bedömning grundas på att det i huvudsak finns en tydlig och ändamålsenlig ansvarsfördelning. De förtroendevalda beslutar om upphandlingarnas övergripande mål och inriktning, medan tjänstepersoner ansvarar för det operativa genomförandet. Granskningen visar samtidigt brister i styrning och spårbarhet. Upphandlingsstrategier har inte dokumenterats i de fem granskade upphandlingarna, formerna för politisk förankring är inte tillräckligt tydliga och gränsdragningen mellan politisk styrning och operativt genomförande behöver klargöras. De förtroendevaldas förutsättningar att utöva sitt ansvar kan även stärkas genom återkommande utbildnings- och informationsinsatser.

Utifrån granskningen rekommenderar vi regionstyrelsen att:

- Tydliggöra om och på vilka sätt upphandlingsstrategier ska förankras hos upphandlade nämnd.

- Tydliggöra gränsdragningen och förankra en samsyn mellan politisk styrning och upphandlingars operativa genomförande.
- Säkerställa att förtroendevalda ges tillräckliga förutsättningar att utöva sitt ansvar genom återkommande utbildnings- och informationsinsatser.

Utifrån granskningen rekommenderar vi regionstyrelsen och övriga nämnder att:
- Säkerställa att upphandlingsstrategier upprättas vid större upphandlingar.

Göteborg den 21 oktober 2026

Albin Oskarsson
Verksamhetsrevisor

Aron Larsson
Certifierad kommunal yrkesrevisor
Projektansvarig

Johanna Rössberger
Verksamhetsrevisor
Specialist

Mikaela Gretzer
Certifierad kommunal yrkesrevisor
Kvalitetssäkrare

2. Inledning

De förtroendevalda revisorerna i Region Dalarna har bedömt att det är väsentligt att under 2026 genomföra en granskning av förtroendevaldas ansvar i stora upphandlingar. Bakgrunden till granskningen beskrivs närmare i bilaga 1.

2.1 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om de förtroendevalda ledamöterna i regionstyrelsen och övriga nämnder, ur ett ansvarsperspektiv, har säkerställt tillräcklig insyn och möjlighet att påverka innehållet i stora upphandlingar.

Granskningen inriktades på följande revisionsfrågor:

1. Efterlevs inköpspolicyn och delegationsordningarnas bestämmelser kring stora upphandlingar på ett konsekvent sätt i samtliga nämnder och styrelser?
2. Är regionens upphandlingspolicy, respektive delegationsordning med flera styrande dokument utformade på ett ändamålsenligt sätt sett utifrån de förtroendevaldas ansvar i upphandlingsärenden?
    a. Har det i regionen gjorts någon principiell bedömning av lämpligheten att delegera fastställande av upphandlingsdokumentation samt tilldelningsbeslut till tjänstemän även i stora upphandlingar?
3. Involveras ledamöterna i berörda facknämnder respektive regionstyrelsen vid framtagande av upphandlingsdokumentation vid upphandlingar överstigande 50 miljoner kronor och bedöms detta, i förekommande fall, ske på ett ändamålsenligt sätt?
4. Ges förtroendevalda, i förekommande fall, tillräckliga förutsättningar (till exempel i form av utbildning) för att kunna hantera komplicerade upphandlingsdokument (kravspecifikationer, utvärderingskriterier)?
5. Är de förtroendevalda ledamöterna i regionstyrelsen respektive övriga nämnder på något sätt involverade i utvärdering av anbud och beslut om tilldelning i stora upphandlingar?
6. Säkerställs det politiska inflytandet på ett ändamålsenligt sätt i sådana stora upphandlingar som sker i samverkan med flera aktörer?

2.2 Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen som utgångspunkt för analys, slutsatser och bedömningar. I denna granskning utgörs revisionskriterierna av:

- Kommunallag (2017:725) 6 kap. 1 och 6§§
- Lag (2016:1145) om offentlig upphandling, LOU
- Reglemente och delegationsordning för styrelse och granskade nämnder
- Fullmäktiges beslutade inköpspolicy och upphandlingspolicy

Revisionskriterierna beskrivs närmare i bilaga 2.

2.3 Metod

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier, intervjuer och ett stickprov. Stickprovet har genomförts på fem större upphandlingar i syfte att kartlägga informations- och beslutsgången i upphandlingarna i förhållande till de förtroendevalda ledamöterna. Intervjuer har genomförts med ordförande och vice ordförande i regionstyrelsen, upphandlingschef, samt upphandlare inom två kategorier. Dokumentförteckning återfinns i bilaga 3. Samtliga intervjuade har getts möjlighet att faktagranska rapporten.

2.4 Avgränsningar

Granskningen avgränsas i enlighet med ställda revisionsfrågor och avser regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden, kollektivtrafiknämnden, kultur- och bildningsnämnden, patientnämnden, regional utvecklingsnämnden, servicenämnden och tandvårdsnämnden.

3. Om förtroendevaldas involvering i upphandlingar

Vi beskriver i detta avsnitt de principiella utgångspunkter som finns vad gäller förtroendevaldas ansvar och involvering i stora upphandlingar

3.1 Politisk styrning är nödvändigt

Politisk styrning av upphandlingar är en förutsättning för att skattemedel ska användas i enlighet med de demokratiskt fastställda mål och riktlinjer som regionfullmäktige beslutat om. Denna styrning har sin naturliga och effektiva plats före upphandlingen och efter upphandlingen.

3.1.1 Delegation och verkställighet

Kommunallagen skiljer mellan beslutanderätt och verkställighet. Ett beslut i kommunallagens mening kännetecknas normalt av att det finns utrymme för självständiga bedömningar eller val mellan olika handlingsalternativ. Verkställighet avser däremot åtgärder som innebär att tidigare fattade beslut, lagstiftning eller fastställda styrdokument genomförs utan något egentligt utrymme för självständiga ställningstaganden.

Inom upphandlingsverksamheten innebär detta att beslut om exempelvis verksamhetens mål, upphandlingens övergripande inriktning, budget och strategiska krav typiskt sett utgör kommunalrättsliga beslut. Det fortsatta arbetet med att genomföra upphandlingen, såsom att utforma upphandlingsdokument utifrån fastställda ramar, annonsera upphandlingen samt pröva och utvärdera anbud enligt beslutade krav och kriterier, är däremot som utgångspunkt att betrakta som verkställighet.

Gränsen är dock inte alltid tydlig och behöver bedömas utifrån åtgärdens innehåll och det handlingsutrymme som finns i det enskilda fallet. Gränsdragningen har betydelse för om en åtgärd ska beslutas av ansvarigt politiskt organ eller med stöd av delegation, eller om den kan hanteras av tjänstepersoner som en del av upphandlingens genomförande. Tilldelningsbeslutet i en upphandling är ett exempel på en gränsdragningsfråga. Ett tilldelningsbeslut enligt LOU bör normalt anses utgöra ett beslut och inte ren verkställighet i kommunallagens mening. Tilldelningen förutsätter som regel självständiga bedömningar av anbudens innehåll och anbudsgivarnas kvalificering, vilket talar för att beslutet behöver fattas av behörigt organ eller med stöd av delegation.

3.2 Politiskt inflytande före upphandling

Beslut som avser verksamhetens mål, inriktning, omfattning eller kvalitet får inte

delegeras.[1] Enligt upphandlingsmyndigheten[2] bör organisationens högsta beslutande organ (dvs regionfullmäktige) besluta om:

- Styrdokument med syfte och målsättningar för inköpsverksamheten
- Inköpsstrategi som anger inriktning för hur målen ska uppnås och mått för uppföljning

Vidare bör det organ som delegerats att hantera inköpsverksamheten (dvs regionstyrelsen och nämnderna) konkretisera inköpsstrategin till kategoristrategier.

Konkret innebär ovanstående att förtroendevalda ska vara aktiva och styrande. Fullmäktige (och i vissa fall styrelsen/nämnderna) tydliggör sin vilja genom mål, budget, upphandlingspolicy, program för privata utförare, kategoristrategier och strategiska krav (exempelvis ekologisk hållbarhet, social hållbarhet eller lokala mervärden).

3.3 Politiskt inflytande under upphandling

Förtroendevalda deltar normalt sett inte i handläggningen av upphandlingar. Handläggningen är som huvudregel inte en fråga om mål eller inriktning och därför att betrakta som verkställighet där tidigare beslut (policy, riktlinjer etc.) tillämpas.

Tilldelning kan dock i vissa fall utgöra ett undantag i genomförandet av upphandlingen när förtroendevalda kan ha visst inflytande. LOU reglerar inte vilken funktion inom en upphandlande myndighet som fattar tilldelningsbeslut, utan beslutanderätten är en så kallad intern angelägenhet. Även om tilldelningsbeslut ofta är en logisk följd av anbudsutvärderingen finns det ofta inslag av bedömningar och därmed är tilldelningen ett beslut som bör tas av nämnden eller av nämnden beslutad delegat. Även om tilldelningsbeslut enligt nämndens delegationsordning får fattas av tjänsteperson finns det anledning att överväga om nämnden själv bör fatta beslut i upphandlingar som är av principiell betydelse eller annars av större vikt, exempelvis vid stora ekonomiska åtaganden, betydande verksamhetsförändringar eller upphandlingar med särskilt politiskt eller medialt intresse. Detta för att säkerställa att den politiska nivån tar ställning i frågor som går utöver ett rutinmässigt genomförande av upphandlingsprocessen. I detta avseende finns inget rätt eller fel men det kan finnas anledning att överväga ett tydliggörande av ställningstagande i frågan.

De sett till budget tre största regionerna i Sverige hanterar tilldelning på olika sätt. Region Stockholm har som modell att beslut rörande upphandling där regionen har ett huvudmannaansvar överstigande 50 miljoner kronor alltid ska underställas nämnd.[3] Regiondirektör är delegat för tilldelning upp till 10 miljoner kronor. Inom Västra

[1] 6 kap. 38 § KL
[2] Upphandlingsmyndigheten: https://www.upphandlingsmyndigheten.se/styra-och-leda-inkopsverksamhet/andamalsenliga-inkopsorganisationer/inkopsstyrning-i-ledningssystemet/ Hämtad 2026-09-23
[3] RF 2025-01-28, RS 2023-0758

Götalandsregionen är regiondirektör delegat för tilldelning upp till 500 miljoner kronor enligt LOU eller 1 miljard kronor enligt LUK.[4] Inom Region Skåne hanteras tilldelning olika beroende på upphandling. För exempelvis tilldelning inom hälso- och sjukvård är biträdande hälso- och sjukvårdsdirektör delegat för tilldelningsbeslut (utan angiven beloppsgräns).[5]

3.4 Politiskt inflytande efter upphandling

Varje styrelse och nämnd ska enligt kommunallagen se till att verksamheten bedrivs enligt de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt. I detta ingår exempelvis avtalsuppföljning. Styrelsen och nämnderna ska därför följa upp exempelvis om målen för inköpsverksamheten uppnås och om eventuella hållbarhetskrav efterlevs. Det är genom uppföljningen som resultat kan åskådliggöras utifrån den demokratiska styrningen.

3.5 När är det lämpligt att förtroendevalda har inflytande i upphandlingar?

Vi har identifierat 12 steg som kan förekomma i en upphandling. Vi graderar stegen huruvida det är lämpligt, möjligt eller olämpligt med politiskt inflytande. Graderingen har tagits fram utifrån kommunallagen och lagen om offentlig upphandling. Vilka steg som praktiskt genomförs kan komma att variera utifrån upphandlingens art.

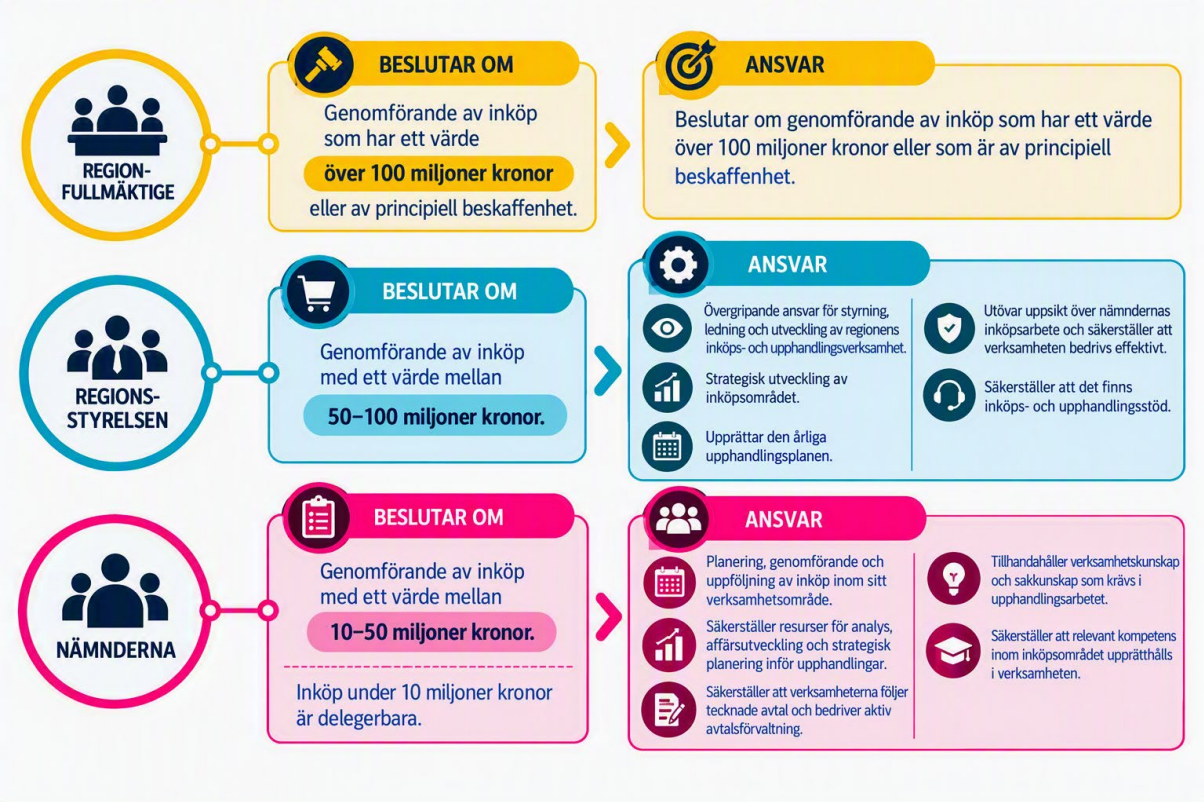
Steg i en upphandlingsprocess	Politiskt inflytande
1. Fastställande av mål och strategiska krav	Lämpligt
2. Behovsanalys & initiering	Lämpligt
3. Beslut om upphandling ska genomföras	Lämpligt
4. Val av upphandlingsförfarande	Olämpligt
5. Framtagande av kravspecifikation	Möjligt/Olämpligt
6. Annonsering	Olämpligt
7. Frågor och svar under anbudstiden	Olämpligt
8. Anbudsöppning	Olämpligt
9. Anbudsutvärdering	Olämpligt
10. Leverantörsdialog & förhandlingar	Olämpligt
11. Tilldelningsbeslut	Möjligt
12. Avtalsuppföljning & leverantörsutvärdering	Lämpligt

[4] RS 2023-04-25 § 85
[5] HSN 2025-06-18

4. Iakttagelser från granskningen

4.1 Roller och ansvar vid upphandlingar

Regionfullmäktige fastställde i april 2024 en upphandlingspolicy som beskriver styrande principer för inköp och upphandling. Av policyn framgår roller och ansvar för regionfullmäktige, regionstyrelsen och nämnderna kopplat till upphandlingar, se nedan figur.



Figur 1: Illustration över ansvarsfördelningen mellan regionfullmäktige, regionstyrelsen och nämnderna kopplat till upphandlingar.

I upphandlingspolicyn framgår att regionfullmäktige beslutar om inköp som har ett värde över 100 miljoner kronor eller som är av principiell beskaffenhet. Enligt upphandlingspolicyn kan inköp av principiell beskaffenhet vara inköp som innebär större förändringar i hur verksamheten bedrivs eller på annat sätt är av stor vikt för regionen och som inte är av återkommande och/eller löpande driftskaraktär. I intervjuer framkommer att upphandlingars strategiska betydelse inte enbart bedöms utifrån kontraktsvärde. Intervjuade uppger att upphandlingars strategiska betydelse påverkas av verksamhetskonsekvenser, lokala perspektiv eller politiskt intresse.

Upphandlingsavdelningen inom regionstyrelsens förvaltning hanterar det praktiska arbetet kring inköp och upphandlingar. Upphandlingsavdelningen består av en upphandlingschef och 18 medarbetare. Upphandlingsverksamheten är organiserad utifrån kategoristyrning, där respektive upphandlare ansvarar för ett särskilt upphandlingsområde. Avdelningen är

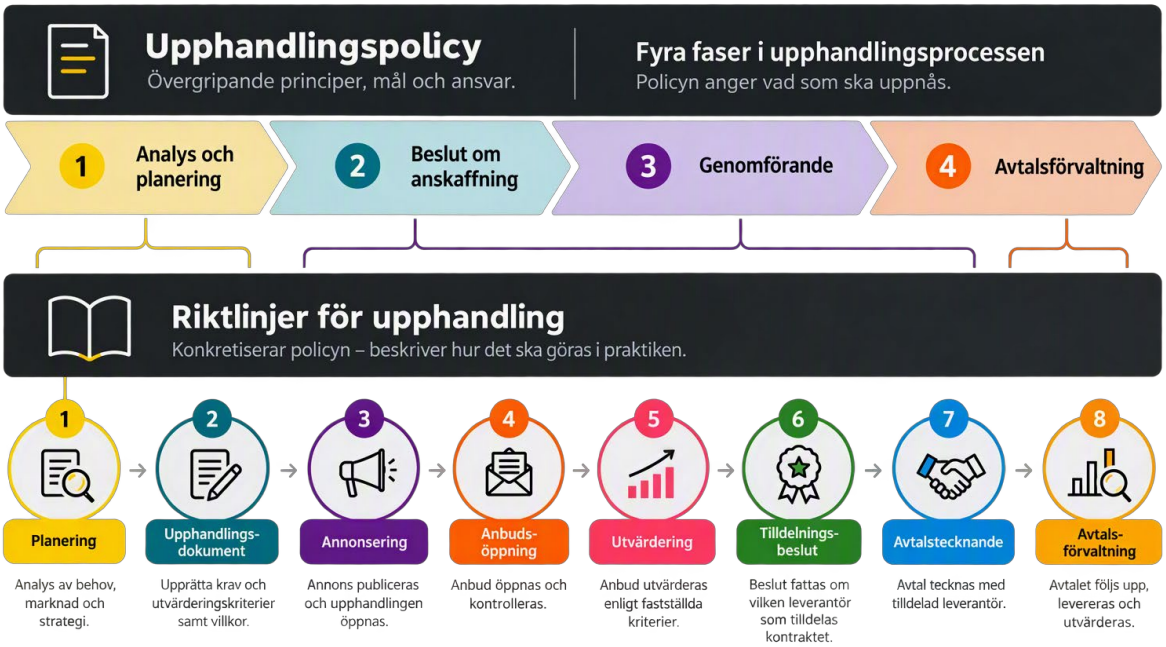
organiserad utifrån kategorierna hälso- och sjukvård, övergripande material och tjänster, entreprenad samt e-handel. Upphandlarna ansvarar tillsammans med berörda verksamheter för genomförandet av upphandlingar inom sina respektive kategorier.

4.2 Region Dalarnas upphandlingsprocess

I upphandlingspolicyn framgår en övergripande upphandlingsprocess för anskaffning av varor och tjänster. Processen består av fyra faser:

1. Analys och planering
2. Beslut om anskaffning
3. Genomförande
4. Avtalsförvaltning.

Upphandlingspolicyn kompletteras av regionens riktlinjer för inköp som är upprättad av upphandlingsavdelningen. De fyra faserna i policyn har konkretiserats i åtta steg i riktlinjerna, vilka illustreras nedan.



Figur 2: Illustration över regionens upphandlingsprocess.

En detaljerad redogörelse av respektive steg finns i bilaga 4. Utifrån policy och riktlinjer noterar vi följande:

- Upphandlingar ska föregås av förarbete, där behov, marknadsförutsättningar, ekonomiska analyser och verksamhetspåverkan ska analyseras. Förarbetet ska vara dokumenterat av ansvarig nämnd.
- Vid större upphandlingar ska en dokumenterad upphandlingsstrategi upprättas. Vad som avses med större upphandlingar, samt vad upphandlingsstrategin ska innehålla framgår

inte av riktlinjerna. Enligt riktlinjerna ansvarar tjänstepersonsorganisationen för att upprätta strategierna. Det framgår inte om strategin ska beslutas eller förankras politiskt.

- Nämnderna och regionstyrelsen ansvarar för att besluta om att genomföra upphandlingar över 10 respektive 50 miljoner kronor. I intervjuer framkommer att nämnderna och styrelserna i samband med dessa beslut har möjlighet att påverka inriktningen och mål för upphandlingarna.
- Upphandlingsavdelningen ansvarar för att upprätta dokumentation. Enligt riktlinjerna ska arbetet vid behov genomföras med stöd av tvärfunktionella styrgrupper och expertgrupper. Det framgår inte av riktlinjerna att styrgrupperna vid behov kan inkludera politiker.
- Det ska finnas en upphandlingsrapport som grund för tilldelningsbeslutet. Upphandlingsrapporten ska innehålla en beskrivning av genomförda steg i upphandlingsprocessen och redovisa de överväganden och bedömningar som ligger till grund för val av leverantörer.
- Av delegeringsbestämmelser framgår att upphandlingsavdelningen ansvarar för att fatta tilldelningsbeslut. Upphandlade nämnd/regionstyrelsen tar del av tilldelningsbeslutet i samband med att beslutet diarieförs och hanteras som redovisning av delegationsbeslut vid nämndssammanträden.
- Nämnderna ansvarar för uppföljningen av sina avtal inklusive avrop för ramavtal samt uppföljning av upphandlingspolicyn.

I intervjuer framkommer att ansvarsfördelningen mellan förtroendevalda och tjänstepersoner kopplat till upphandlingar fungerar väl. Intervjuade uppger att förtroendevalda bör vara involverade i ett tidigt skede för att påverka upphandlingars övergripande inriktning. Förtroendevalda ledamöter uppges därtill ha möjlighet att påverka upphandlingar genom beslut om upphandlingspolicy och övriga styrdokument.

Dock framför intervjuade att det finns behov av att tydliggöra att förtroendevaldas mandat och möjlighet att lämna synpunkter i upphandlingar ska lämnas i samband med beslut om att genomföra upphandlingar och inte efter att upphandlingsprocessen har inletts.

I intervjuer framkommer vidare att upphandlingsavdelningen har återkommande dialoger med regionstyrelsens arbetsutskott. Dialogerna beskrivs som forum för löpande statusuppdateringar om pågående upphandlingar, resonemang kring strategiska vägval i kommande upphandlingar. Intervjuade uppger att dialogerna ger möjlighet till insyn i pågående och planerade upphandlingar. Samtidigt uppges att resonemangen som förs inte dokumenteras i någon samlad upphandlingsstrategi eller motsvarande handling.

4.3 Regionstyrelsen och nämndernas delegeringsbestämmelser

Regionstyrelsens och respektive facknämnds delegeringsbestämmelser anger att förvaltningschefer och regiondirektör har rätt att initiera upphandlingar upp till 10

miljoner kronor.

Fastställandet av upphandlingsdokument är i majoriteten av nämnderna[6] delegerat till förvaltningschef, regiondirektör eller enhetschef efter samråd med upphandlingsfunktionen.

Ansvaret för tilldelningsbeslut är delegerat till upphandlingschef och biträdande upphandlingschef. I intervjuer framkommer att det inte har skett några principiella diskussioner avseende huruvida tilldelningsbeslut ska tas av ansvarig nämnd eller av tjänstepersonsorganisationen. Intervjuade uppger att tilldelningsbeslut huvudsakligen är en följd av de krav och utvärderingskriterier som har fastställts.

4.4 Vår bedömning

Vi bedömer att regionens upphandlingspolicy respektive delegeringsbestämmelser med flera styrande dokument delvis är utformade på ett ändamålsenligt sätt utifrån de förtroendevaldas ansvar i upphandlingsärenden.

Roll- och ansvarsfördelningen är dokumenterad i upphandlingspolicyn och riktlinjer för inköp. Av styrdokumenten framgår att förtroendevalda ansvarar för att besluta om upphandlingar. Enligt uppgift har förtroendevalda möjlighet att påverka större upphandlingars inriktning genom beslut om att genomföra upphandlingen. Att förtroendevalda ges möjlighet att påverka upphandlingars inriktning vid besluten ligger i linje med granskningsramverkets utgångspunkt om att de förtroendevaldas styrning främst bör ske före det operativa arbetet med att upprätta upphandlingsdokumentation.

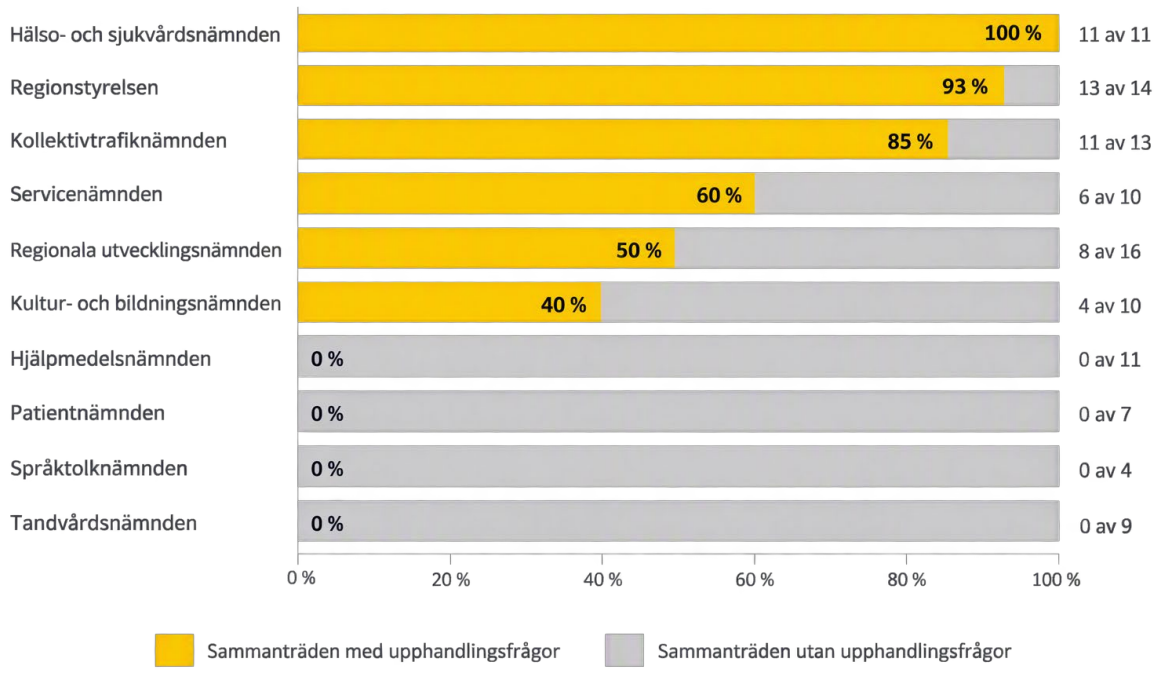
Utifrån upphandlingspolicyn och riktlinjer för inköp konstaterar vi att det finns en ambition om att förtroendevalda involveras i upphandlingar genom strategiska beslut. Därutöver finns det i regionen en långtgående delegation för det operativa arbetet med upphandlingar. Vi bedömer att detta är en tydlig roll- och ansvarsfördelning. För större upphandlingar finns det en tydlighet i att de ska föregås av en upphandlingsstrategi. Dock definieras inte vad som avses med en större upphandling eller vilket innehåll som strategin ska ha. Riktlinjerna redogör inte heller för om och hur strategierna ska förankras hos ansvarig nämnd eller regionstyrelsen. Det medför en risk för att underlagen som ligger till grund för beslut om att genomföra en upphandling inte är tillräckliga för att ange politisk inriktning innan den fortsatta upphandlingsprocessen påbörjas.

[6] I patientnämndens delegeringsbestämmelser regleras inte vem som har befogenhet att fatta tilldelningsbeslut eller underteckna avtal.

5. Förtroendevaldas förutsättningar för behandling av upphandlingsärenden

Det finns ingen dokumenterad utbildningsplan för inköp och upphandlingsområdet riktad till förtroendevalda. I intervjuer uppges att regionen inte har genomfört några egna utbildningsinsatser inom området och att sådana utbildningar inte heller har efterfrågats. Inom ramen för samverkansinitiativet "Upphandlingsdialog Dalarna" genomfördes en utbildning om upphandling 2023. Enligt intervjuade deltog endast en förtroendevald från regionen. Samtidigt framhåller intervjuade att utbildningsinsatser skulle kunna stärka de förtroendevaldas kunskap om upphandlingsområdet och tydliggöra deras mandat och ansvar i upphandlingsprocessen.

För att få en bild av nämndernas och regionstyrelsens faktiska hantering av upphandlingsfrågor har en protokollsgranskning genomförts för perioden januari 2025 till och med september 2026. Protokollsgranskningen visar att upphandlingsfrågor behandlas i varierande omfattning av nämnderna. Regionstyrelsen, hälso- och sjukvårdsnämnden samt kollektivtrafiknämnden uppvisar den högsta frekvensen av behandling av upphandlingsfrågor.



Tabell 1: Stapeldiagram över det totala antalet sammanträden regionstyrelsen och facknämnderna haft under januari 2025 till och med september 2026, samt andelen möten där upphandlingsfrågor behandlats.

Med behandling av upphandlingsfrågor avses samtliga ärenden där upphandling berörts, oavsett om det gäller en specifik upphandling eller mer övergripande frågor inom

upphandlingsområdet[7].

Av protokoll framgår att regionstyrelsen behandlar upphandling ur flera perspektiv, inklusive beslut om upphandlingar, uppföljning och återrapportering av upphandlingar. Hälso- och sjukvårdsnämnden har under perioden främst behandlat upphandling genom enskilda upphandlingsärenden och redovisning av delegeringsbeslut. Kollektivtrafiknämndens behandling är främst kopplat till pågående upphandling av den allmänna trafiken och servicetrafiken.

5.1 Vår bedömning

Vi konstaterar att upphandlingsområdet är ett juridiskt sett komplext område. Det är därför regionen, i likhet med i princip alla organisationer som omfattas av LOU, har en upphandlingsavdelning. Av regionens styrdokument framgår inte att förtroendevalda ska delta i framtagandet av upphandlingsdokument. De behöver därför inte kunna hantera kravspecifikationer och utvärderingskriterier på samma detaljnivå som tjänstepersoner. Däremot bedömer vi att de behöver ha tillräcklig kunskap för att förstå upphandlingsprocessen, bedöma upphandlingarnas övergripande inriktning och efterfråga relevanta beslutsunderlag.

Mot denna bakgrund bedömer vi att de förtroendevalda kan stärka sina förutsättningar för att hantera upphandlingsärenden genom utbildnings- och informationsinsatser. Utbildningarna bör inte inriktas enbart på upphandlingsprocessen utan också på roller och ansvar kopplade till beslutsfattande och processen. Vår bedömning grundas på att det saknas fortbildningsplan, att inga utbildningsinsatser genomförts de senaste tre åren och att det till synes inte heller finns någon efterfrågan på utbildning.

[7] Med upphandlingsfrågor avses exempelvis beslut om enskilda upphandlingar, redovisning av delegationsbeslut, uppföljning och återrapportering av upphandlingar, internkontrollfrågor och styrande dokument. Tabellen visar således inte enbart hur ofta specifika upphandlingar har behandlats.

6. Politiskt inflytande vid samverkansupphandlingar

Samverkansupphandlingar utgör en etablerad del av regionens inköps- och upphandlingsverksamhet. Av upphandlingspolicyn framgår att samordnad upphandling ska vara en utgångspunkt när det bedöms affärsmässigt och ekonomiskt fördelaktigt. I riktlinjer för inköp skiljer regionen mellan regionalt och externt samordnade upphandlingar. Regionalt samordnade upphandlingar avser när flera nämnder eller styrelser inom regionen samordnar sina behov. Externt samordnade upphandlingar genomförs tillsammans med andra regioner eller upphandlade myndigheter.

Vi har i granskningen identifierat följande samverkansforum:

- Gemensam varuförsörjningsnämnd för förbrukningsmaterial där region Uppsala är värdregion. I nämnden ingår ledamöter från fem regioner, varav två ledamöter är från region Dalarna.
- Gemensam hjälpmedelsnämnd för upphandling av hjälpmedel där region Dalarna är värdregion. I nämnden ingår ledamöter från länets samtliga 15 kommuner. Regionen representeras av tre ledamöter i nämnden och respektive kommun representeras av en ledamot.
- Kopplat till läkemedel samarbetar regionen med sju andra regioner, där upphandlingarna delats upp inom olika geografiska områden.
- Upphandlingsavdelningen deltar i nationella och regionala nätverk för erfarenhetsutbyten och gemensamma upphandlingar.

I vissa samverkande upphandlingar finns visst politiskt inflytande genom att regionen är representerad i de gemensamma nämnderna. I intervjuer framförs att det politiska inflytandet vid dessa upphandlingar främst säkerställs genom ordinarie beslutsprocessen där nämnder, regionstyrelse eller regionfullmäktige fattar beslut om att genomföra upphandlingar utifrån fastställda beloppsgränser och regionens upphandlingspolicy. I andra upphandlingar har förtroendevalda ledamöter inget reellt inflytande. Detta eftersom upphandlingarna hanteras av andra regioner eller inköpscentraler så som ADDA.

6.1 Vår bedömning

Vår bedömning är att det politiska inflytandet i stort säkerställs på ett ändamålsenligt sätt i stora upphandlingar som sker i samverkan med flera aktörer.

Det finns etablerade strukturer för politiskt inflytande vid samverkansupphandlingar genom såväl regionens ordinarie beslutsprocess som genom gemensamma politiska organ inom vissa samverkansområden. Vi bedömer att strukturerna och de gemensamma nämnderna ger de förtroendevalda insyn och inflytande i upphandlingar som sker i samverkan med interna och externa aktörer. Däremot noterar vi att det inte finns särskilda riktlinjer för hur politiskt inflytande ska säkerställas specifikt vid samverkansupphandlingar.

7. Resultat av genomförd stickprovskontroll

Inom ramen för granskningen har en stickprovskontroll genomförts av ett urval av fem större upphandlingar. Ett strategiskt urval av upphandlingar har tillämpats. Upphandlingarna har valts utifrån dess uppskattade värde samt att de involverar facknämnder, regionstyrelsen och regionfullmäktige. Upphandlingarna har granskats utifrån kontrollpunkter med grund i regionens upphandlingspolicy och riktlinjer för inköp.

Nedan presenteras resultatet av genomförd stickprovskontroll.

Upphandlingsprocessens faser som berör politiken	A	B	C	D	E
Uppskattat värde av upphandlingen	800 mnkr	200 mnkr	72 mnkr	90 mnkr	250 mnkr
Planeringsfasen					
Har förarbeten dokumenterats av berörd nämnd/regionstyrelsen?					
Framgår syftet och behovet av upphandlingen i förarbetet?					
Vid större upphandlingar* har en upphandlingsstrategi tagits fram?					
Finns ett politiskt beslut/uppdrag om att genomföra upphandlingen?					
Tilldelningsbeslut					
Har berörd nämnd/regionstyrelsen tagit del av tilldelningsbeslut som redovisat delegationsbeslut?					
Avtalsförvaltning					
Har ansvarig nämnd tagit del av genomförd avtalsuppföljning?					

= Ja, styrdokumenten har efterlevts.
= Nej, styrdokumenten har inte efterlevts.
= Ej aktuell att bedöma mot.

*Tabell 2: Resultat av genomfört stickprov. *I stickprovet har vi bedömt större upphandlingar som överstiger 50 miljoner kronor och som kräver ett beslut från regionstyrelsen.*

Kommentarer till stickprovskontrollen:

- I samtliga fall har förarbeten till upphandlingarna dokumenterats i tjänsteutlåtanden. I tjänsteutlåtandena framgår beskrivning av ärendet, skälen till upphandling samt finansiering och ekonomiska konsekvenser.
- För samtliga upphandlingar saknas en framtagen upphandlingsstrategi.
- I samtliga fall har berörd facknämnd, regionstyrelsen och regionfullmäktige behandlat och beslutat om att genomföra upphandlingarna.
- Samtliga granskade fall är pågående upphandlingar. Det finns därför inga tillgängliga tilldelningsbeslut. Däremot framgår av protokollsgranskning att regionstyrelsen och

facknämnderna löpande tar del av tilldelningsbeslut i samband med redovisning av delegationsärenden.
- Eftersom samtliga upphandlingar är pågående finns det inga underlag som kan visa på att nämnderna och regionstyrelsen tagit del av genomförd avtalsuppföljning.

Övriga iakttagelser kopplade till stickprovskontrollen:
I intervjuer uppmärksammas att kollektivtrafikupphandlingarna (stickprov A och B) är regionens just nu största upphandlingar. Av protokoll framgår att kollektivtrafiknämnden under den pågående upphandlingen önskade att ändra ett kvalificeringskrav avseende leverantörers omsättning. Önskemålet uppmärksammades till upphandlingsavdelningen efter att upphandlingen hade annonserats.

Vidare framkommer av intervjuer att en politisk styrgrupp tillsattes i anslutning till kollektivtrafikupphandlingen. Det finns inget beslut i kollektivtrafiknämndens protokoll från 2024 eller 2025 om att en styrgrupp har tillsats. Av protokollet med tillhörande handlingar från augusti 2025 framgår av att styrgruppen bestått av två ledamöter från den politiska majoriteten och en ledamot från oppositionen. Ledamoten från oppositionen begärde att bli entledigad från styrgruppen i augusti 2025.

Det finns ingen dokumenterad ansvars- och uppdragsbeskrivning för den politiska styrgruppen. Enligt intervjuade behandlade styrgruppen frågor om den geografiska indelningen av servicetrafiken. Politiska styrgrupper i samband med upphandlingar har inte förekommit i andra stickprov.

7.1 Lämpligheten i förtroendevaldas involvering

Vi har tidigare redogjort för de tolv steg som kan förekomma i en upphandling. För respektive steg har vi graderat huruvida det är lämpligt, möjligt eller olämpligt med politiskt inflyttande. Utifrån genomförd stickprovskontroll har vi genomfört en samlad bedömning av i vilken utsträckning förtroendevalda i Region Dalarna har varit involverade i de olika stegen. Resultatet redovisas nedan.

Steg i en upphandlingsprocess	Politiskt inflytande	Har förtroendevalda i Region Dalarna varit involverade?
1. Fastställande av mål och strategiska krav	Lämpligt	JA
2. Behovsanalys & initiering	Lämpligt	JA
3. Beslut om upphandling ska genomföras	Lämpligt	JA
4. Val av upphandlingsförfarande	Olämpligt	NEJ

5. Framtagande av kravspecifikation	Möjligt/Olämpligt	NEJ*
6. Annonsering	Olämpligt	NEJ
7. Frågor och svar under anbudstiden	Olämpligt	NEJ
8. Anbudsöppning	Olämpligt	NEJ
9. Anbudsutvärdering	Olämpligt	NEJ
10. Leverantörsdialog & förhandlingar	Olämpligt	NEJ
11. Tilldelningsbeslut	Möjligt	NEJ
12. Avtalsuppföljning & leverantörsutvärdering	Lämpligt	OKÄNT

JA = Det samlade resultatet av stickprovet visar att förtroendevalda har varit involverade
NEJ = Det samlade resultatet av stickprovet visar inte att förtroendevalda har varit involverade
DELVIS = Det samlade resultatet av stickprovet visar att förtroendevalda i viss utsträckning varit involverade
OKÄNT = Det har inte varit att möjligt bedöma om förtroendevalda varit involverade.

*Tabell 3: *Kollektivtrafiknämnden har efter annonsering av upphandlingsdokument önskat justering av en kravspecifikation. Nämnden har inte varit involverade i framtagandet av dokumentationen. Däremot har nämnden involverat sig i upphandlingsdokumentationen efter annonseringen, vilket är en avvikelse från styrdokument.*

Genomförd stickprovskontroll visar sammantaget att Region Dalarna i huvudsak tillämpar en ansvarsfördelning som överensstämmer den av oss bedömda lämpligheten av politiskt inflytande i upphandlingsprocessens olika steg. Förtroendevalda i regionen har varit involverade i de inledande och strategiska delarna av processen.

Vad gäller tilldelningsbeslut tar nämnderna och regionstyrelsen löpande del av tilldelningsbeslut genom redovisning av delegationsärenden. För avtalsuppföljning har det inte varit möjligt att göra någon bedömning då de granskade upphandlingarna är pågående.

I en enskild upphandling förekommit initiativ från ansvarig nämnd om att påverka upphandlingen efter annonsering genom dels ändringar av kravspecifikation, dels en politisk styrgrupp. Vi konstaterar att detta är ett undantag snarare än ett systematiskt arbetssätt. Enligt vår mening indikerar detta att det finns behov av att klargöra gränsdragningen mellan politikens strategiska styrning och tjänstepersonernas ansvar för upphandlingars genomförande.

7.2 Vår bedömning

Vi bedömer att upphandlingspolicyn och delegeringsbestämmelserna delvis efterlevs på

ett konsekvent sätt i de granskade upphandlingarna. Stickprovskontrollen visar att berörda facknämnder, regionstyrelsen och regionfullmäktige har tagit del av dokumenterade underlag och fattat beslut enligt gällande beloppsgränser. Däremot saknas dokumenterade upphandlingsstrategier i samtliga granskade fall, trots att riktlinjerna för inköp anger att en sådan strategi ska fastställas vid större upphandlingar. Vi noterar dock att det inte framgår av riktlinjerna om och hur strategierna ska dokumenteras.

Granskningen visar att förtroendevalda inte deltar i arbetet med upphandlingsdokumenten. Däremot beslutar de om att genomföra upphandlingarna och kan därigenom påverka övergripande mål, inriktning och strategiska krav. Förtroendevalda beslutar om regionens upphandlingspolicy och har möjlighet att fatta andra beslut om strategiska upphandlingsfrågor. Vi bedömer att ansvarsfördelning i huvudsak är ändamålsenlig. De förtroendevalda bör ansvara för den strategiska styrningen medan tjänstepersonerna ansvarar för utformning och genomförande av upphandlingarna. Vi noterar att den strategiska styrningen i större upphandlingar kan säkerställas bättre genom en ökad tydlighet kring former och rutiner för upprättande och förankring av upphandlingsstrategier.

Den pågående kollektivtrafikupphandlingen visar dock att det finns behov av att tydliggöra när och hur de förtroendevalda kan och ska påverka upphandlingens strategiska inriktning. Vi noterar exempelvis att riktlinjer för inköp inte reglerar vilka funktioner som får och inte får delta i expertgrupper och styrgrupper i samband med upphandlingar.

Av granskningen framgår därtill att förtroendevalda inte deltar i anbudsutvärdering eller fattar tilldelningsbeslut. Tilldelningsbesluten fattas på delegation och redovisas i efterhand till regionstyrelsen och nämnderna. Vi bedömer även att denna ansvarsfördelning som utgångspunkt är ändamålsenlig. Vi bedömer dock att det kan finnas anledning att se över och tydliggöra gränsdragningen mellan förtroendevaldas och tjänstepersoners ansvar, särskilt när det gäller större upphandlingar eller upphandlingar av principiell betydelse.

Sammantaget bedömer vi att de förtroendevaldas roll i första hand bör vara att säkerställa den strategiska styrningen av regionens upphandlingar genom att fastställa mål, principer och övergripande krav. De bör också skapa förutsättningar för att upphandlingar genomförs i enlighet med regionens upphandlingspolicy. De förtroendevaldas ansvarsuppföljning bör i första hand ske genom en systematisk uppföljning av såväl efterlevnaden av upphandlingspolicy som resultaten av ingångna avtal. En sådan ansvarsfördelning tydliggör skillnaden mellan den politiska styrningen och tjänstepersonernas ansvar för genomförandet, samtidigt som den ger de förtroendevalda möjlighet att följa upp om upphandlingarna bidrar till att uppfylla regionens mål och visioner.

Bilaga 1. Bakgrund

Regionen har en upphandlingspolicy fastställd 2024. Enligt denna beslutar regionfullmäktige att lämna uppdrag om upphandlingar med ett kontraktsvärde överstigande 100 miljoner kronor, regionstyrelsen för upphandlingar i intervallet 50 – 100 miljoner kronor och respektive facknämnd för upphandlingar under 50 miljoner kronor. Beslut om att lämna ett uppdrag om upphandling under 10 miljoner kronor är regelmässigt delegerat till förvaltningschef.

I styrelser och nämnders delegationsordningar finns därtill kompletterande bestämmelser. Innebörden av delegationsbestämmelserna är bland annat att det regelmässigt är delegerat till tjänstemän att besluta om att fastställa upphandlingsdokumenten i alla upphandlingar oavsett kontraktsvärde. Med upphandlingsdokument förstås enligt Upphandlingsmyndigheten alla dokument som en upphandlande myndighet använder för att beskriva eller fastställa innehållet i upphandlingen. Detta innebär att upphandlingsdokumenten innehåller krav på såväl varor, tjänster, leverantörer e t c som exempelvis utvärderingskriterier. Beslut om tilldelning är också delegerat till tjänstemän oavsett kontraktsvärde.

Vår bedömning är att krav och utvärderingskriterier i upphandlingsdokumentationen samt beslut om tilldelning i vissa fall kan ha stor principiell betydelse. Detta gäller inte minst i mycket stora upphandlingar som under lång tid kan komma att påverka regionens verksamhet. De risker som är förenade med upphandlingar är också omfattande och inte enbart avgränsade till ekonomiskt risktagande vid felaktigheter i upphandlingar som kan leda till skadestånd. Upphandlingar är också förenade med omfattande risker för legitimitetsskador eller verksamhetsmässiga skador vid fel.

Oavsett tolkning av rätten att besluta om upphandlingsdokumenten och om tilldelning är det alltid de förtroendevalda som bär det yttersta ansvaret i upphandlingsärenden. Detta väcker frågan om de förtroendevalda i regionstyrelsen respektive facknämnderna ges tillräckliga förutsättningar att bära detta ansvar.

Bilaga 2. Revisionskriterier

Kommunallag (2017:725) 6 kap. 1 och 6§§
Enligt kommunallagen ansvarar regionstyrelsen för ledning och samordning av förvaltningen av regionens angelägenheter samt för att ha uppsikt över övriga nämnders verksamhet (6 kap. 1 §).

Enligt 6 kap. 38 § kommunallagen får ärenden som är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt inte delegeras. Bestämmelsen är relevant vid bedömning av ansvarsfördelning och delaktighet i beslut om större upphandlingar och entreprenadavtal.

Lag (2016:1145) om offentlig upphandling, LOU
Lag (2016:1145) om offentlig upphandling (LOU) gäller enligt 1 kap. 2 § för upphandling som genomförs av en upphandlande myndighet. Lagen reglerar bland annat hur upphandlingar ska planeras, genomföras och dokumenteras.
I LOU redovisas bland annat:

- tröskelvärden för olika typer av upphandlingar (5 kap.),
- tillåtna upphandlingsförfaranden och när de får tillämpas (6 kap.), samt
- krav på dokumentation vid upphandlingar och direktupphandlingar (12 kap. 14 § och 19 kap. 22 §).

Av bestämmelserna om dokumentationsplikt framgår att dokumentationen ska vara tillräcklig för att den upphandlande myndigheten ska kunna motivera sina beslut under upphandlingens samtliga skeden.

Av 19 a kap. 2 § LOU framgår att direktupphandlingsgränsen uppgår till 700 000 kronor. Värdet av en upphandling ska beräknas enligt bestämmelserna i 5 kap. 3–5 §§ LOU samt, i tillämpliga fall, 5 kap. 11 § LOU avseende inköp som är regelbundet återkommande och av samma slag.

Vidare framgår av 19 a kap. 11 § LOU att en upphandlande myndighet löpande ska dokumentera genomförandet av en direktupphandling när upphandlingens värde överstiger 100 000 kronor. Dokumentationen ska vara tillräcklig för att möjliggöra uppföljning och kontroll av upphandlingen.

Delegeringsbestämmelser för styrelse och granskade nämnder
Utifrån de delegeringsbestämmelser som gäller för Region Dalarnas nämnder framgår som ett gemensamt krav att inköp och upphandling ska genomföras inom ramen för fastställd budget, fattade beslut och gällande upphandlingsregelverk. Nämnderna har delegerat beslut om att initiera upphandlingar och fastställa upphandlingsdokument till förvaltningschef eller motsvarande funktion, medan beslut om tilldelning, tecknande av avtal, avbrytande av upphandling samt hävning eller uppsägning av avtal normalt har delegerats till upphandlingschef eller motsvarande funktion. Därutöver ska upphandlingar

genomföras i enlighet med lagen om offentlig upphandling (LOU), regionens upphandlingspolicy och övriga styrande dokument samt, i förekommande fall, efter föreskrivet samråd med upphandlings- eller rättsfunktion.

Upphandlingspolicy och riktlinjer för inköp

Regionens inköp och upphandlingar ska genomföras i enlighet med upphandlingspolicyn, riktlinjer för inköp samt gällande upphandlingslagstiftning. Inköpsprocessen ska präglas av god planering, affärsmässighet, konkurrens, transparens och likabehandling. Inköp ska baseras på dokumenterade behovsanalyser, genomföras genom avrop från gällande avtal när sådana finns eller genom korrekt upphandlingsförfarande, samt följas upp genom en systematisk och ändamålsenlig avtalsförvaltning.

Bilaga 3. Dokumentförteckning

Dokument

- Attestinstruktion leverantörsfakturor
- Delegeringsbestämmelser från regionstyrelsen och facknämnderna
- Riktlinjer för inköp
- Tjänsteutlåtanden för upphandlingar
- Upphandlingspolicy
- Protokoll från 2024-2026

Bilaga 4. Beskrivning av upphandlingsprocessen

Nedan framgår en beskrivning av upphandlingsprocessens åtta faser.

1. *Planering*

Planeringsfasen syftar till att skapa förutsättningar för en förberedd upphandling. Enligt riktlinjerna ska upphandlingar föregås av förarbete där behov, marknadsförutsättningar, ekonomiska konsekvenser och verksamhetspåverkan analyseras. Förarbetet ska vara dokumenterat av ansvarig nämnd och styrelse. Vid större upphandlingar ska en dokumenterad upphandlingsstrategi tas fram.

2. *Framtagande av upphandlingsdokument*

I denna fas utformas de dokument som ligger till grund för upphandlingen. Upphandlingsdokumentet som ska tas fram avser kravspecifikationer, avtalsvillkor och övriga kommersiella villkor. Enligt riktlinjerna ska kraven utgå från verksamheternas behov, fattade beslut och regionens styrande dokument. Arbetet med att upprätta upphandlingsdokumentation ska vid behov genomföras med stöd av tvärfunktionella styrgrupper och expertgrupper som bidrar med verksamhetskunskap och sakkompetens.

Riktlinjerna innehåller ingen information om huruvida ansvariga förtroendevalda ledamöter ska involveras i framtagandet av upphandlingsdokumentation.

3. *Annonsering*

Efter att upphandlingsdokument har upprättats annonseras upphandlingar i en elektronisk upphandlingsdatabas. I riktlinjerna framgår att inkomna frågor under anbudstiden ska besvaras och göras tillgängliga för samtliga intressenter i upphandlingen. Upphandlade verksamhet ansvarar för att nödvändig sakkunskap finns tillgänglig under annonseringsperioden.

4. *Anbudsöppning*

Efter att anbudstiden löpt ut genomförs anbudsöppningen. Anbuden lämnas in elektroniskt och ska enligt riktlinjerna öppnas av två tjänstepersoner. En förteckning av inkomna anbud ska upprättas som underlag för den fortsatta handläggningen av upphandlingen.

5. *Utvärdering*

Utvärderingsfasen omfattar granskning och bedömning av inkomna anbud. Regionens upphandlingsavdelning ansvarar för att kontrollera att anbuden uppfyller de formella krav som ställts samt att leverantörerna uppfyller ställda kvalificeringskrav.

Företrädare och sakkunniga från upphandlade verksamhet ansvarar för bedömning av uppfyllande av obligatoriska krav på produkten/tjänsten samt utvärderingskriterier.

Riktlinjerna innehåller ingen information om huruvida förtroendevalda ledamöter i

upphandlade nämnd/styrelse ska involveras vid utvärderingen.

6. *Tilldelningsbeslut*

Enligt riktlinjerna ska det finnas en upphandlingsrapport som grund för tilldelningsbeslutet. Upphandlingsrapporten ska innehålla en beskrivning av genomförda steg i upphandlingsprocessen och redovisa de överväganden och bedömningar som ligger till grund för val av leverantörer.

Det framgår inte om ansvarig nämnd/regionstyrelsen ska besluta om tilldelningsbeslutet. I intervjuer framkommer att upphandlingsavdelningen ansvarar för att fatta tilldelningsbeslut. Upphandlade nämnd/regionstyrelsen tar del av tilldelningsbeslutet i samband med att beslutet diarieförs och hanteras som uppföljning av delegationsbeslut vid nämndssammanträden.

7. *Avtalstecknande*

Efter tilldelningsbeslutet ingås avtal genom att behöriga företrädare för upphandlade nämnd och leverantör undertecknar avtalet. Avtalet ska enligt riktlinjerna innehåll baseras på: annonsen, upphandlingsdokumenten och anbudet.

8. *Avtalsförvaltning*

Den sista faser avser uppföljning och förvaltning av avtal. Syftet är att säkerställa att leverantörer levererar enligt avtalade villkor samt att regionen uppnås de mål som låg till grund för upphandlingen. Riktlinjerna anger att avtalsförvaltningen ska vara systematisk och anpassas utifrån avtalets betydelse, risk och komplexitet. Upphandlade verksamhet är ansvarig för uppföljningen med stöd från upphandlingsavdelningen och andra stödfunktioner.