

KATEGORIPLAN

IT & TELEKOM

BILAGA 5 - HELA ÄRENDET

Beslutad 2022-XX-xx

INNEHÅLLSFÖRTECKNING:

| | | |
|------------|---|-----------|
| 1.0 | SAMMANFATTNING | 6 |
| 2.0 | INLEDNING | 7 |
| 2.1 | BAKGRUND | 7 |
| 2.2 | SYFTE..... | 7 |
| 2.3 | PROCESSER KOPPLADE TILL UPPHANDLING OCH INKÖP | 8 |
| 3.0 | METOD | 9 |
| 3.1 | KATEGORITRÄD..... | 9 |
| 3.2 | ARBETSSÄTT..... | 10 |
| 4.0 | KATEGORIPLAN FÖR IT OCH TELEKOM | 12 |
| 4.1 | EFFEKTMÅL | 12 |
| 4.1.1 | ÅSTADKOMMA EN ÄNDAMÅLSENLIG, TILLFÖRLITLIG OCH TILLGÄNGLIG SERVICE FÖR MEDBORGARNA | 12 |
| 4.1.2 | KOMMUNEN SKA HA RÄTTSSÄKRA AVTAL | 12 |
| 4.1.3 | MINSKA KOMMUNENS KLIMATPÅVERKAN, ÖKA ANDELEN CIRKULÄR EKONOMI SAMT BIDRA TILL SOCIAL HÅLLBARHET 12 | |
| 4.1.4 | UPPNÅ EN KOSTNADSEFFEKTIV OCH KVALITETSEFFEKTIV VERKSAMHET DÄR KOMMUNEN EFFEKTIVT MÖTER FRAMTIDENS VÄLFÄRDSUTMANING | 13 |
| 4.2 | KATEGORIDEFINITION..... | 13 |
| 4.3 | AVGRÄNSNINGAR..... | 14 |
| 5.0 | KATEGORISTRATEGI | 15 |
| 5.1 | STRATEGIER FÖR EFFEKTMÅLET - ÅSTADKOMMA EN ÄNDAMÅLSENLIG, TILLFÖRLITLIG OCH TILLGÄNGLIG SERVICE FÖR MEDBORGARNA | 15 |
| 5.1.1 | DRA NYTTA AV DEN DIGITALA OMVÄRLDEN FÖR OFFENTLIG SEKTOR..... | 15 |
| 5.1.2 | NYTTJA DIGITALISERINGENS MÖJLIGHETER FÖR BÄTTRE SERVICE TILL KOMMUNINVÅNARNA OCH EN EFFEKTIVARE VERKSAMHET I 5 | |
| 5.1.3 | SÄKRA FLEXIBILITET | 15 |
| 5.1.4 | SÄKRA IT-TJÄNSTER MED HÖG TILLGÄNGLIGHET SOM MOTSVARAR VERKSAMHETENS BEHOV..... | 16 |
| 5.1.5 | KRAVSTÄLLA WEBBTILLGÄNGLIGHET FÖR ANVÄNDARE | 16 |
| 5.2 | STRATEGIER FÖR EFFEKTMÅLET - KOMMUNEN SKA HA RÄTTSSÄKRA AVTAL | 16 |
| 5.2.1 | SÄKERSTÄLL ATT TJÄNSTER OCH TILLGÄNGLIGHET FÖLJER FÖRUTSÄTTNINGAR ENLIGT PRAXIS, STANDARDER, LAGSTIFTNING OCH AKTUELLA RUTINER | 16 |
| 5.2.2 | SÄKERSTÄLL FÖRSÖRJNING VID HÄNDELSE AV KRIS | 17 |
| 5.3 | STRATEGIER FÖR EFFEKTMÅLET - MINSKA KOMMUNENS KLIMATPÅVERKAN, ÖKA ANDELEN CIRKULÄR EKONOMI SAMT BIDRA TILL SOCIAL HÅLLBARHET | 17 |
| 5.3.1 | MILJÖMÄRKTA PRODUKTER..... | 17 |
| 5.3.2 | CIRKULÄRT ARBETSSÄTT..... | 17 |
| 5.3.3 | MINSKA KONSUMTIONSBASERADE UTSLÄPP FRÅN RESOR, TRANSPORTER OCH TJÄNSTER | 18 |
| 5.3.4 | KRAV PÅ SOCIAL HÅLLBARHET GÄLLANDE ARBETSVILLKOR I PRODUKTION | 18 |
| 5.3.5 | KRAV PÅ SOCIAL HÅLLBARHET GÄLLANDE JÄMLIKHET | 18 |
| 5.4 | STRATEGIER FÖR EFFEKTMÅLET - UPPNÅ EN KOSTNADSEFFEKTIV OCH KVALITETSEFFEKTIV VERKSAMHET DÄR KOMMUNEN EFFEKTIVT MÖTER FRAMTIDENS VÄLFÄRDSUTMANING | 19 |
| 5.4.1 | STANDARDISERA OCH KONSOLIDERA IT-LÖSNINGAR | 19 |
| 5.4.2 | KOMPETENT BESTÄLLARE | 19 |
| 5.4.3 | EFFEKTIVT ARBETSSÄTT OCH TYDLIG ANSVARFÖRDELNING | 19 |
| 5.4.4 | SÄKRA KOMPETENSFÖRSÖRJNING VIA AVROP AV KONSULTER | 20 |



| | | |
|------------|--|-----------|
| 5.4.5 | KONTROLL AV AVTAL OCH EFFEKTIV LEVERANTÖRSSTYRNING | 20 |
| 5.4.6 | BEVAKA ATT KOMMUNEN UPPEVS SOM EN ATTRAKTIV KUND | 21 |
| 5.4.7 | OPTIMERA LEVERANSMODELL (SOURCINGSTRATEGI) | 21 |
| 5.4.8 | FRÄMJA KONKURRENS, INNOVATION OCH DIGITALISERING..... | 21 |
| 5.4.9 | SAMORDNING INOM KONCERNEN SAMT SAMVERKAN MED ANDRA UPPHANDLANDE MYNDIGHETER..... | 22 |
| 5.4.10 | ÖKAD KONTROLL OCH STYRNING AV DIREKTUPPHANDLINGAR | 22 |
| 6.0 | EFFEKTUPPFÖLJNING | 23 |
| 6.1 | EFFEKTUPPFÖLJNING AV MÅLET - ÅSTADKOMMA EN ÄNDAMÅLSENLIG, TILLFÖRLITLIG OCH TILLGÄNGLIG SERVICE FÖR MEDBORGARNA | 23 |
| 6.2 | EFFEKTUPPFÖLJNING AV MÅLET - KOMMUNEN SKA HA RÄTTSSÄKRA AVTAL | 23 |
| 6.3 | EFFEKTUPPFÖLJNING AV MÅLET - MINSKA KOMMUNENS KLIMATPÅVERKAN, ÖKA ANDELEN CIRKULÄR EKONOMI SAMT BIDRA TILL DE SOCIAL HÅLLBARHET..... | 23 |
| 6.4 | EFFEKTUPPFÖLJNING AV MÅLET - UPPNÅ EN KOSTNADSEFFEKTIV OCH KVALITETSEFFEKTIV VERKSAMHET DÄR KOMMUNEN EFFEKTIVT MÖTER FRAMTIDENS VÄLFÄRDSUTMANING | 23 |
| 7.0 | BILAGOR | 24 |
| 8.0 | BILAGA 1 - KATEGORIORGANISATION | 25 |
| 8.1 | STYRGRUPP/BEREDNINGSGRUPP | 25 |
| 8.2 | KATEGORILEDARE | 25 |
| 8.3 | KATEGORITEAM | 25 |
| 8.3.1 | KATEGORITEAMDELTAGARE:..... | 25 |
| 8.4 | INTRESSETER | 26 |
| 9.0 | BILAGA 2 - AKTIVITETER..... | 27 |
| 9.1 | UPPHANDLINGSBEHOV | 27 |
| 9.1.1 | UPPHANDLINGSPLAN OCH UPPHANDLINGSAKTIVITETER INOM KATEGORIN UNDER 2023 | 27 |
| 9.1.2 | KOMMANDE UPPHANDLINGSBEHOV 2024..... | 28 |
| 9.1.3 | KOMMANDE UPPHANDLINGSBEHOV 2025..... | 29 |
| 9.1.4 | KOMMANDE UPPHANDLINGSBEHOV 2026..... | 29 |
| 9.2 | AKTIVITETSLISTA | 30 |
| 9.2.1 | VIDAREUTVECKLA SAMVERKAN MED LEVERANTÖRSSTYRNING OCH SAMARBETE MELLAN PM3-OBJEKT, UPPHANDLINGEN OCH LEVERANTÖRER | 30 |
| 9.2.2 | VIDAREUTVECKLA INTERN SAMVERKAN KRING HELHET FRÅN BEHOV TILL GENOMFÖRD UPPHANDLING..... | 31 |
| 9.2.3 | PROCESS FÖRSTUDIE OCH BEHOVSANALYS INFÖR UPPHANDLING | 32 |
| 9.2.4 | UTVECKLA KOMMUNENS MALLAR OCH PROCESS FÖR UPPHANDLING AV IT | 33 |
| 9.2.5 | PROCESSBESKRIVNING INFÖRANDEPROJEKT | 35 |
| 9.2.6 | HÖJA KOMPETENSEN I VERKSAMHETERNA KRING, UPPHANDLING OCH AVROPSFÖRFARANDEN, KRAVSTÄLLNING OCH AVTAL. 36 | |
| 9.2.7 | DIREKTUPPHANDLING ANPASSAT IT | 37 |
| 9.2.8 | ARBETSGRUPP INFORMATIONSSÄKERHET OCH DATASKYDD | 38 |
| 9.2.9 | NIS-DIREKTIV OCH INFORMATIONSSÄKERHET..... | 39 |
| 9.2.10 | UTVECKLA PROCESS OCH HANTERING AV PUB-AVTAL | 40 |
| 9.2.11 | TILLSÄTT ARBETSGRUPP AV SAKKUNNIGA FÖR MOLNTJÄNSTER | 41 |
| 9.2.12 | TILLSÄTT ARBETSGRUPP FÖR BEVAKNING AV AI-UTVECKLINGEN..... | 42 |
| 9.2.13 | SÄKERSTÄLL KOMMUNENS WEBBTILLGÄNGLIGHET | 43 |
| 9.2.14 | MINSKA SÅRBARHETEN FÖR KOMMUNENS VERKSAMHET I HÄNDELSE AV KRIS..... | 44 |
| 9.2.15 | STANDARDISERING AV AV-PRODUKTER | 45 |

| | | |
|-------------|--|-----------|
| 9.2.16 | UTRED OM INKÖP AV DATORER KAN CENTRALISERAS OCH ÄGAS AV DIGITALISERINGSAVDELNINGEN OCH HYRAS TILL VERKSAMHETEN | 47 |
| 9.2.17 | UPPHANDLA/UTREDA EXTERNT ÅTERBRUK AV HÅRDVARA | 48 |
| 9.2.18 | UTVECKLA CIRKULÄR EKONOMI FÖR HÅRDVARA INTERNT | 48 |
| 9.2.19 | UTREDA OM LIVSLÄNGDEN PÅ HÅRDVARA KAN FÖRLÄNGAS | 49 |
| 9.2.20 | TA FRAM DYNAMISKT INKÖPSSYSTEM FÖR IT-KONSULTER | 50 |
| 9.2.21 | FAKTURAHANTERING OCH KONTERING..... | 51 |
| 9.2.22 | KATEGORISERING OCH SPENDANALYS PÅ DETALJNIVÅ | 52 |
| 10.0 | BILAGA 3 - NULÄGESANALYS..... | 53 |
| 10.1 | SPENDANALYS FÖR HUDDINGE KOMMUN..... | 53 |
| 10.2 | LEVERANTÖRSTROHET FÖR HUDDINGE KOMMUN | 55 |
| 10.3 | AVTALSSTATUS FÖR HUDDINGE KOMMUN | 55 |
| 10.3.1 | AVTALSKATEGORISERING INOM KATEGORIN..... | 56 |
| 10.4 | OMVÄRLDSANALYS – STYRSIGNALER, INTERNA STYRDOKUMENT OCH FÖRUTSÄTTNINGAR I KOMMUNEN | 57 |
| 10.4.1 | MÅL OCH BUDGET 2023 | 58 |
| 10.4.1.1. | DIGITALISERINGSPOTTEN | 59 |
| 10.4.1.2. | KOMMUNSTYRELSEFÖRVALTNINGENS VERKSAMHETSPLAN - INDIKATOR CIRKULÄR EKONOMI..... | 59 |
| 10.4.2 | UPPHANDLINGS OCH INKÖPSPOLICY | 59 |
| 10.4.3 | RIKTLINJER FÖR UPPHANDLING OCH INKÖP OCH UPPHANDLINGSPLAN | 59 |
| 10.4.4 | PROGRAM FÖR TRYGGHET OCH SÄKERHET 2018–2021 | 59 |
| 10.4.4.1. | RIKTLINJER FÖR INFORMATIONSSÄKERHET | 60 |
| 10.4.5 | DIGITALISERINGSSTRATEGI FÖR HUDDINGE KOMMUN 2024–2029..... | 60 |
| 10.4.6 | POLICY FÖR DRIFT, FÖRVALTNING OCH UTVECKLING AV DIGITALA TJÄNSTER I HUDDINGE KOMMUN | 61 |
| 10.4.7 | MÅLARKITEKTUR I HUDDINGE KOMMUN..... | 61 |
| 10.4.8 | STYRNING OCH SAMVERKAN FÖR DIGITALISERING | 61 |
| 10.4.9 | HKF 9820 - RIKTLINJER FÖR ANVÄNDNING FÖR INTERNET, E-POST OCH MOBILA ENHETER | 61 |
| 10.4.10 | HKF 1500 – RIKTLINJER FÖR BEHANDLING AV PERSONUPPGIFTER | 62 |
| 10.4.10.1. | LEDNINGSSYSTEM FÖR INFORMATIONSSÄKERHET (LIS) | 62 |
| 10.4.11 | NATIONELL DIGITALISERINGSSTRATEGI FÖR SKOLVÄSENDET..... | 62 |
| 10.4.12 | REGERINGSUPPDRAG – NATIONELL INFRASTRUKTUR..... | 62 |
| 10.4.13 | DIGITAL DETALJPLAN OCH ÖVERSIKTSPLAN | 62 |
| 10.4.13.1. | GEODATASTRATEGI..... | 63 |
| 10.4.14 | MILJÖPROGRAMMET 2022–2025 | 63 |
| 10.4.15 | HANDLINGSPLAN FÖR GIFTER I MILJÖN | 63 |
| 10.4.16 | AVFALLSPLAN 2021–2030 | 63 |
| 10.4.17 | KOMMUNIKATIONSPOLICY | 64 |
| 10.5 | VÄLFÄRDSTEKNIK | 64 |
| 10.6 | OMVÄRLDSANALYS – IDENTIFIERADE STYRKOR OCH SVAGHETER INOM HUDDINGE KOMMUN | 65 |
| 10.6.1 | INTERN ANALYS – IDENTIFIERADE STYRKOR INOM ORGANISATIONEN | 65 |
| 10.6.2 | INTERN ANALYS – IDENTIFIERADE SVAGHETER INOM ORGANISATIONEN OCH LÖSNINGSFÖRSLAG | 66 |
| 10.7 | ORGANISATORISKA FÖRUTSÄTTNINGAR OCH IT-KONSULTER | 68 |
| 10.7.1 | ÉN EFFEKTIV ORGANISATION OCH INKÖPSSÄTT | 68 |
| 10.7.2 | KOMPETENSFÖRSÖRJNING | 68 |
| 10.7.3 | IT-KONSULTER..... | 68 |
| 10.7.4 | DIREKTUPPHANDLINGAR AV IT-SYSTEM | 69 |
| 10.8 | OMVÄRLDSANALYS/EXTERN ANALYS | 69 |
| 10.8.1 | MOLNTJÄNSTER..... | 70 |
| 10.8.2 | MARKNADSANALYS – IDENTIFIERADE MÖJLIGHETER UTANFÖR ORGANISATIONEN | 70 |

| | | |
|-------------|--|-----------|
| 10.8.3 | MARKNADSANALYS – IDENTIFIERADE HOT UTANFÖR ORGANISATIONEN | 71 |
| 10.8.4 | POLITISKA FAKTORER OCH DESS PÅVERKAN | 72 |
| 10.8.5 | EKONOMISKA FAKTORER OCH DESS PÅVERKAN | 72 |
| 10.8.6 | SOCIALA FAKTORER OCH DESS PÅVERKAN | 73 |
| 10.8.7 | TEKNOLOGISKA FAKTORER OCH DESS PÅVERKAN | 74 |
| 10.8.7.1. | AI | 74 |
| 10.8.8 | LEGALA FAKTORER OCH DESS PÅVERKAN | 75 |
| 10.8.8.1. | LAGEN OM OFFENTLIG UPPHANDLING..... | 75 |
| 10.8.8.2. | AI-FÖRORDNING (AI ACT) | 76 |
| 10.8.8.3. | NIS-DIREKTIVET VID TILLHANDAHÅLLANDE AV SAMHÄLLSVIKTIGA TJÄNSTER | 76 |
| 10.8.8.4. | LAG OM TYSTNADSPLIKT VID UTKONTRAKTERING AV TEKNISK BEARBETNING | 76 |
| 10.8.8.5. | TREDJELANDSÖVERFÖRINGAR | 76 |
| 10.8.8.6. | INFORMATIONSSÄKERHET OCH SKYDD AV SEKRETESSBELAGDA UPPGIFTER..... | 77 |
| 10.8.9 | MILJÖMÄSSIGA FAKTORER OCH HÅLLBARHET | 77 |
| 10.8.9.1. | TILLGÅNGLIGHET OCH JÄMLIKHET | 77 |
| 10.9 | FAKTORER SOM PÅVERKAR TOTALKOSTNADEN FÖR KATEGORIN | 77 |
| 10.9.1 | INDEXERING AV AVTAL OCH INFLATION | 78 |
| 10.10 | KRISBEREDSKAP | 78 |
| 10.11 | SANKTIONER MOT RYSSLAND..... | 79 |
| 11.0 | KATEGORIPLAN OCH VERSIONSHISTORIK..... | 80 |



1.0 SAMMANFATTNING

Kommunens inköp av varor och tjänster har delats in i kategorier baserat på leverantörsmarknad och inköpsmönster. Med detta som utgångspunkt har sedan en plan för arbetet i kategorin för de närmsta 4 åren tagits fram.

Kategorin omfattar kommunens samlade inköp inom IT och Telekom såsom exempelvis hårdvara, verksamhetssystem och programvaror och hade under 2022 en spend på ca 163 miljoner kr, vilket motsvarar ca 10 % av kommunens samlade inköp (siffran är exklusive bolagen).

Syftet med kategoriplanen är att ta fram strategier för anskaffning av kommunens varor och tjänster inom kategorin för att löpande realisera effektiviseringspotentialer, skapa förutsättningar för att uppnå kommunens övergripande mål samt säkerställa god kvalitet.

Interna utmaningar som har identifierats är bla bevakning av teknikutveckling och följsamhet till ett föränderligt rättsläge samt att effektivisera intern samverkan och arbetssätt för att säkerställa kostnadseffektivitet i hela affärsprocessen.

Med utgångspunkt från kategorins utmaningar har följande effektmål tagits fram för kategorin:

1. Åstadkomma en ändamålsenlig, tillförlitlig och tillgänglig service för medborgarna
2. Kommunen ska ha rättssäkra avtal
3. Minska kommunens klimatpåverkan, öka andelen cirkulär ekonomi samt bidra till social hållbarhet
4. Uppnå en kostnadseffektiv och kvalitetseffektiv verksamhet där kommunen effektivt möter framtidens välfärdsutmaning

Utifrån kategoriplanen har kategoristrategier tagits fram som avser att optimera anskaffning av varor och tjänster inom kategorin. Ett antal aktiviteter har även identifierats och ska genomföras för att uppnå kategorins övergripande effektmål.



2.0 INLEDNING

Inköpsområdet IT och Telekom har analyserats, vilket har resulterat i denna kategoriplan. Kategoriplanen beskriver de analyser som kategoriteamen genomfört av yttre och inre påverkansfaktorer, hur behoven inom inköpskategorin kommer att utvecklas med ledning av dessa, aktiviteter som kategoriteamen utifrån genomförd analys ser behöver genomföras framöver samt strategier för nyttorealiserings av de potentialer som identifierats. Kategoriplanen kan också innehålla andra aktiviteter än upphandlingar, t ex förslag till organisatoriska förändringar med bäring på hur kommunen är organiserad runt det som köps. Kategoriplanen sträcker sig över fyra år, med start i oktober 2023.

2.1 Bakgrund

Liksom övriga kommuner i landet kommer Huddinge att möta tuffa ekonomiska utmaningar de kommande åren. Andelen av befolkningen som ska bli försörjd ökar och andelen som ska försörja minskar, vilket skapar ett starkt demografityck. Ett stort fokus måste därför läggas på välfärdens kärna så att varje skattekrona används där den gör mest nytta.

Huddinge kommun påbörjade hösten 2021 införandet av ett kategoristyrts arbetsätt som en följd av de nya styrdokument som antagits för kommunens upphandling och inköp. Kategoristyrning är en metod som används för att bedriva ett proaktivt och värdeskapande inköpsarbete för att säkerställa en strategisk styrning av organisationens inköp. Arbetet sker i tvärfunktionella kategoriteam och de värdeskapande aktiviteterna sammanfattas i långsiktiga kategoriplaner.

Kategoriplanerna beskriver hur arbetet ska genomföras utifrån organisationens målsättningar och vilka effekter som ska uppnås för aktuell kategori avseende ekonomiska besparingar, hållbarhet och andra övergripande mål.

Ett kategoristyrts arbetsätt ger därför ledningen direkta verktyg att fatta strategiska och taktiska beslut inom inköpsområdet.

Verksamhet och upphandlingsfunktion knyts samman i kategoriteam som tillsammans tar fram strategier och förbättringsförslag för inköpskategorier utifrån vedertagen metodik. Genom att fokusera på en kategori kan de tvärfunktionella kategoriteamen få en god kännedom om marknaden och om organisationens potential till förbättringar. Det innebär inte en organisatorisk centralisering av resurser eller att arbetet likställs med att enbart etablera stora centrala avtal.

Vid enskilda upphandlingar kan upphandlaren sedan ta hjälp av den kunskap som utvecklats genom kategoristyrningsarbetet och framtagen kategoriplan. I kategoriplanen har de viktigaste åtgärderna/aktiviteterna och målen för kategorin fastställts.

Kategoristyrning bidrar således till att realisera de potentialer som finns i termer av lägre pris, minskade kostnader, ökad innovation och effektivitet, ökad hållbarhetsmedvetenhet, stärkt varumärke och en starkare konkurrensposition.

2.2 Syfte

Syftet med denna kategoriplan är att på ett systematiskt sätt ta fram strategier för anskaffning av kommunens varor och tjänster inom kategorin för att löpande

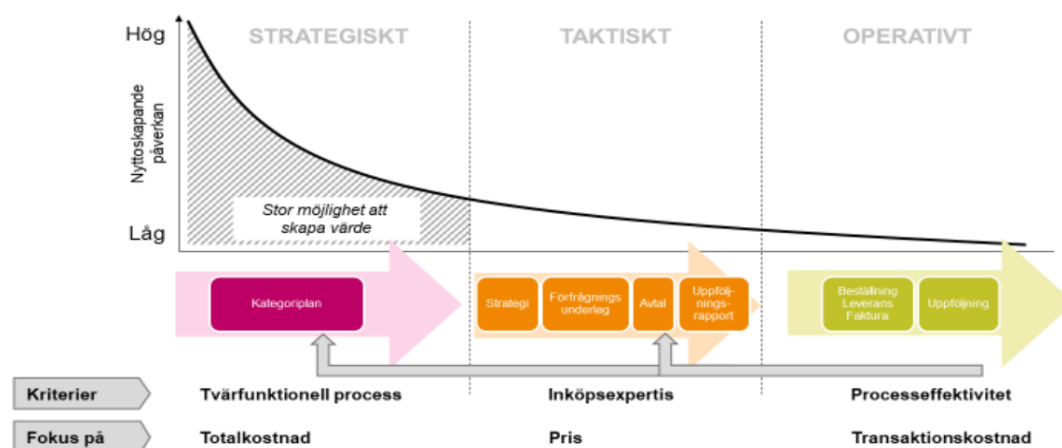


realisera besparingspotentialer samt skapa förutsättningar för att uppnå kommunens övergripande mål.

Detta gör vi genom att:

1. Planera inköp med god framförhållning, vilket ger flexibilitet på kort sikt och möjligheter att långsiktigt utveckla kommunen på ett hållbart och innovativt sätt.
2. Samverka inom kommunen för att skapa bättre förutsättningar att utveckla relationen med leverantörsmarknaden i syfte att åstadkomma goda och hållbara offentliga affärer.
3. Dra nytta av kommunens samlade resurser på ett effektivt sätt.
4. Säkerställa god styrning och faktabaserade analyser för att sänka totalkostnaden vid köp av varor och tjänster.

Nedan bild visar att de största möjligheterna att skapa värden sker i det tidiga strategiska arbetet.



2.3 Processer kopplade till upphandling och inköp

Nedanstående bild visualiserar de processer som är kopplade till upphandling och inköp, där kategoristyrningsprocessen utgör den långsiktiga och utvecklande processen - *den strategiska processen*. Kategoristyrningsprocessen styrs av kommunens övergripande mål och arbetet i processen ska hela tiden verka för att uppnå mål som formulerats och som berör upphandling och inköp.

Upphandlings- och inköspolicy för Huddinge kommun beskriver kommunens grundläggande hållning, värdering och vägledande principer inom upphandling och inköp.

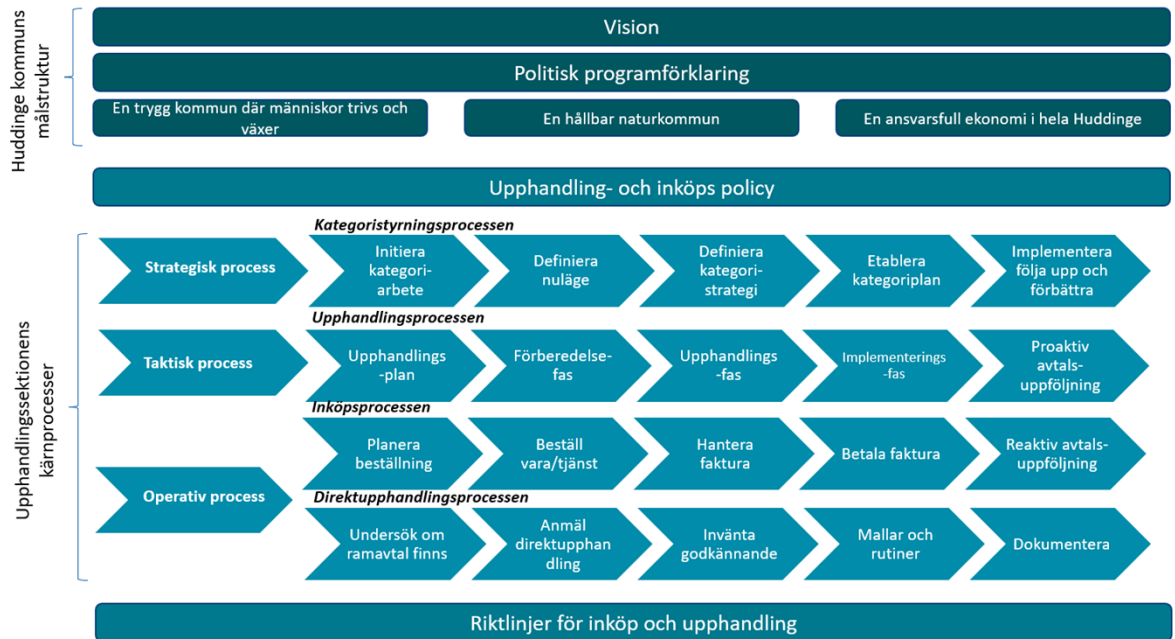
Kategoristyrningsprocessen ska vara styrande i de underliggande processerna, dvs. upphandlingsprocessen (taktisk process), inköpsprocessen och direktupphandlingsprocessen (operativa processer).

Den *taktiska upphandlingsprocessen* är inriktad på att planera för upphandlingar, genomföra upphandlingar, ansvara för avtalsförvaltning och uppföljning, hantera affärsrelationer och processutveckla. Den taktiska processen utförs enligt de beslutade kategoristategierna.



De *operativa processerna*, inköpsprocessen och direktupphandlingsprocessen, tillgodoser verksamhetens löpande behov av varor och tjänster. Det omfattar hantering av beställningar och daglig problemlösning med direkt koppling till dessa. Detta bedrivs till stor del utifrån förutsättningar som ges ifrån den taktiska upphandlingsprocessen.

Som stöd för kommunens arbete med upphandling och inköp finns riktlinjer för upphandling och inköp.



3.0 METOD

3.1 Kategoriträd

Kommunens inköp av varor och tjänster har delats in i kategorier baserat på inköpsmönster och leverantörsmarknad. Som komplement till leverantörsmarknadens sammansättning har även hänsyn tagits till vilken typ av vara eller tjänst som köps in.

Kategoriuppdelningen skapar förutsättningar för att fokusera på det inköpsstrategiska arbetet kring respektive leverantörsmarknad och därmed uppnå större kunskap och förståelse för marknaden.



3.2 Arbetsätt



1. Initiera kategoriarbetet

Initieringsfasen syftar till att initiera kategoriarbetet genom att etablera kategoriteamet, tidplan och arbetsformer.

Kategoriteamet består av personer från kommunens verksamheter som tillsammans innehar kompetens inom områden såsom kravställning på varans/tjänstens funktionalitet, verksamhetskunskap, leverantörsmarknad, upphandling, hållbarhet, metod och analys. Kategoriteamet ges mandat att ta fram förslag på kategoriplaner.

2. Analysera nuläge

Inköpskategorin analyseras utifrån ett internt och ett externt perspektiv.

Den interna analysen syftar bl.a. till att förstå vilka av kommuns verksamheter som köper inom kategorin, vilka avtal som används och hur den framtida behovsbilden ser ut både från ett kvalitativt och kvantitativt perspektiv.

Den externa analysen syftar till att förstå marknaden, såsom vilka leverantörer som finns inom kategorin, vilka utvecklingstrender som råder, om det finns nya innovativa lösningar att tillgå etc. Den externa analysen kan ske genom exempelvis dialog med branschorganisationer och leverantörer. Hållbarhetsaspekter integreras i både den interna och den externa analysen.

Spendanalys

En spendanalys har genomförts och syftar till att få en faktabaserad kontroll över antalet leverantörer och storleken på affären som görs inom ramen för en viss kategori. Spendanalysen skapar en förståelse för fakta och strukturer inom en kategori genom att analysera verksamhetens totala historiska köpbeteende. En väl genomförd spendanalys ger ofta stora möjligheter till att identifiera trender, avvikelser och möjligheter till affärsutveckling.

Förutom historiskt köpbeteende har även en analys över kategorins avtal genomförts.

Omvärldsanalys

En omvärldsanalys har genomförts och syftar till att kartlägga interna och externa förutsättningar och trender för att kunna identifiera möjligheter eller risker i affärerna inom kategorin eller underkategorin.

Den interna analysen syftar till att undersöka de interna förutsättningarna som påverkar kategorin och inköpsarbetet såsom mål eller värderingar inom Huddinge kommun.

Den externa analysen har genomförts från två perspektiv; leverantörer och marknaden.



Trender och förutsättningar har kartlagts. Syftet är har varit att identifiera rätt typ av leverantör från rätt marknad med den bästa affärsmodellen samt hitta externa och interna aspekter som påverkar den affär vi vill göra.

Hållbarhet

I kategoriarbetet har hållbarhet vägts in för att undersöka på vilket sätt kategorin kan bidra till att skapa goda och hållbara affärer. Analysen om hur kategorin påverkar kommunens hållbarhetsarbete har utgått från hållbarhetens ”tre ben”, miljö-, social- och ekonomisk hållbarhet.

Hållbarhetsanalysen har inkluderats i marknadsanalysen för att undersöka på vilket sätt marknaden kan bidra till kommunens hållbarhetsmål.

Likaså har det undersökts hur hållbarhetsaspekterna kommer att påverka totalkostnaden för kategorin.

3. Fastställa kategoristrategi

Kategoristrategin ska, utifrån nulägesanalysen, beskriva hur identifierade potentialer ska kunna realiseras, dvs vilka aktiviteter eller åtgärder som behöver genomföras för att nå uppsatta effektmål. Dessa hämtas i sin tur från, för kategorin, relevanta styrdokument.

4. Aktivitetslista

Aktiviteter sammanställs som grundar sig i kategoristrategin. Aktivitetslistan ska omfatta aktiviteter som sträcker sig fyra år framåt. Dessa aktiviteter ska prioriteras, tidsättas, förankras tvärfunktionellt och följas upp.



4.0 KATEGORIPLAN FÖR IT OCH TELEKOM

4.1 Effektmål

4.1.1 Åstadkomma en ändamålsenlig, tillförlitlig och tillgänglig service för medborgarna

Målet syftar till att nyttja digitalisering för att utveckla och göra kommunens tjänster och service mer effektiv och tillgänglig, vilket ökar kvaliteten och tryggheten för kommuninvånarna.

Koppling till målområden och underliggande fullmäktigemål:

- *En trygg kommun där människor trivs och växer:*
 - *En trygg och lyckad skolgång lägger grunden för framtiden,*
 - *Huddinge är trivsamt och tryggt för alla medborgare*
 - *Huddinges verksamheter håller hög kvalitet,*

4.1.2 Kommunen ska ha rättssäkra avtal

Målet syftar till att:

- säkerställa att aktuell lagstiftning uppfylls samt att kommunen har en rimlig säkerhetsnivå givet hotbilden.
- säkerställa rättssäkerhet i avtal med extern leverantör inkluderat GDPR-efterlevnad så att den registrerades rättigheter tillvaratas.
- öka medvetandet och anpassning av upphandlingstexter i enlighet med aktuell lagstiftning.

Koppling till målområden och underliggande fullmäktigemål:

- *En trygg kommun där människor trivs och växer:*
 - *Huddinge är trivsamt och tryggt för alla medborgare*
 - *Huddinges verksamheter håller hög kvalitet,*

4.1.3 Minska kommunens klimatpåverkan, öka andelen cirkulär ekonomi samt bidra till social hållbarhet

Målet syftar till att minska klimatpåverkan med mer hållbar produktion, ökad energieffektivitet och hållbart nyttjande av hårdvara, programvara som molntjänst och IT-tjänster, en ökad återanvändning och minskat avfall, dvs utveckla den cirkulära ekonomin, samt bidra till social hållbarhet.

Koppling till målområden och underliggande fullmäktigemål:

- *En hållbar naturkommun:*
 - *minska klimatpåverkan,*
 - *utveckla cirkulär ekonomi som minimerar gifter i miljön och minska de konsumtionsbaserade utsläppen,*
- *En ansvarsfull ekonomi i hela Huddinge*
 - *Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi.*

Koppling till övriga styrdokument: Upphandlingspolicy



4.1.4 Uppnå en kostnadseffektiv och kvalitetseffektiv verksamhet där kommunen effektivt möter framtidens välfärdsutmaning

Målet syftar till att minska kommunens totalkostnader genom att:

- genomföra och effektivisera goda affärer där vi ökar kvaliteten och leverantörers avtalsefterlevnad samt kommunens avtalstrohet, främjar innovation samt främjar en sund och uthållig ekonomi för kommunens framtida demografiutmaning.
- effektivisera interna arbetsätt med tydliga, standardiserade och samordnade processer och rollfördelning.

Koppling till målområden och underliggande fullmäktigemål:

- *En ansvarsfull ekonomi i hela Huddinge*
 - *Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi;*

4.2 Kategoridefinition

Definitionen av en inköpskategori är i grunden en samling likartade produkter och tjänster som köps på en homogen leverantörsmarknad.

Kategori IT och Telekom består av varor och tjänster inom nedan beskrivna underkategorier:

| Underkategori | Definition |
|-----------------------------|--|
| IT-programvara och licenser | Omfattar licenser och programvaror som generella IT-användare använder i det dagliga arbetet. Ex. Microsoft Office, Windows, Adobe, NE etc. inklusive produktnära tjänster |
| Verksamhetssystem | Omfattar specifika IT-system för verksamheten. Omfattar även den mjukvara/SaaS, konsulttjänster, licenser, support och underhåll, utbildning och annat som inkluderats i upphandlingen. |
| IT-hårdvara | Omfattar inköpt hårdvara som Huddinge äger. Ex. mobiltelefoner, surfplattor, datorer och skärmar, routrar, servrar och lagring, samt övriga datatillbehör. Inklusive produktnära tjänster. |
| Välfärdsteknik | IT-tjänster med tillhörande hårdvara som syftar till att bibehålla eller öka trygghet, aktivitet, delaktighet eller självständighet för äldre eller en person som har eller löper förhöjd risk att få en funktionsnedsättning. |
| IT som tjänst | Omfattar tjänster där vi inte köper vara utan tjänst t.ex. skrivare och kopiatorer som tjänst. Inkluderar även produktnära tjänster. Avser inte verksamhetssystem som köps som tjänst. |
| IT-konsulter | Omfattar generella IT-konsulter som inte är knuta till ett visst IT-system. |
| Telekommunikation | Omfattar telekommunikation som tjänst och förbindelser för datakommunikation (WAN mm). Exempelvis abonnemang för telefoni, SMS-tjänst etc. Inklusive produktnära tjänster. |
| Övrigt IT | Omfattar övriga IT-relaterade inköp som inte ryms eller kunnat kategoriserats i någon av de andra underkategorierna. |



4.3 Avgränsningar

Kategoristyrningsprojektet berör inte strategi för separata upphandlingar i detalj, utan dessa tas fram i samband med respektive aktuell upphandling.

Inom Huddinge kommun genomförs parallellt med kategoristyrningsprojektet även ett helhetsgrepp för ökad styrning och samverkan kring verksamhetsutveckling med stöd av digitalisering, detta har bland annat inneburit en centralisering av resurser inom IT. Omfattningen och de effektiviseringsvinster som omorganisationen ger ingår inte i kategoristyrningsarbetet då den inte initierats av kategoriplanen.

Kategoriplanen styr inköp inom hela kategorin. Införandet och etableringen av en ny styr- och samverkansmodell (baserad på PM3) i kommunen påverkar kategoristyrningen genom att dialog och samverkan kring de planer och genomlysningar som därmed tas fram behövs. Dialog och samverkan med objekt- och portföljstyrning behöver ske kontinuerligt och har påbörjats parallellt med framtagande av kategoriplanen.



5.0 KATEGORISTRATEGI

Kategoristrategierna baseras på den nulägesanalys som genomförts, vilket återfinns i Bilaga 3 (avsnitt 10 i detta dokument).

Strategierna avser att optimera de identifierade möjligheterna i kategorin för att möta välfärdsutmaningen och uppnå en tillgänglig och effektiv verksamhet, stärka rättssäkerheten i kommunen samt öka kommunens hållbarhet.

Aktuella kategoristrategier uppsatta i Kategoriplanen ska beaktas i samtliga upphandlingar och anskaffningar inom kategorin, där så är aktuellt.

5.1 Strategier för effektmålet - Åstadkomma en ändamålsenlig, tillförlitlig och tillgänglig service för medborgarna

5.1.1 Dra nytta av den digitala omvärlden för offentlig sektor

Huddinge kommun ska bevaka och följa den digitala utveckling som sker på nationell nivå inom offentlig sektor. I de fall då nationell förvaltningsgemensam digital infrastruktur och tjänster etableras på nationell nivå ska Huddinge kommun i största möjliga utsträckning dra nytta av detta¹.

Detta görs bl.a. genom att:

- Upphandla flexibla lösningar så att kommunen kan dra nytta av nationella tjänster och samverka med andra kommuner.

5.1.2 Nyttja digitaliseringens möjligheter för bättre service till kommuninvånarna och en effektivare verksamhet

Kommunens externa och interna tjänster bör, där detta adderar värde, digitaliseras för en effektiv, tillförlitlig och kostnadseffektiv verksamhet. Digitaliseringen hjälper kommunen att effektivisera för att möjliggöra ökad förmåga till omställning och innovation. Även automatisering bör nyttjas för att effektivisera administrativa processer där så är lämpligt.

5.1.3 Säkra flexibilitet

Inlåsnings effekter avseende leverantör och lösning behöver motverkas.

Detta görs bl.a. genom att:

- använda generella lösningsmönster,
- ha en god ordning på data och dataflöden
- se till att kommunen äger datan så att datan kan användas för t.ex. rapporter, automatisering och publicering samt avtalar en exitstrategi för en smidig övergång till ny leverantör.
- överväga att upphandla IT-stöd som tjänst i första hand om det är ekonomiskt försvarbart, då detta ökar vår flexibilitet.

¹ Arkitekturprinciper för Huddinge kommun, princip nr 5.



5.1.4 Säkra IT-tjänster med hög tillgänglighet som motsvarar verksamhetens behov

Kommunens IT-lösningar ska ha hög tillgänglighet, rätt säkerhetsnivå och motsvara verksamhetens behov.

För detta behöver kommunen bl.a.:

- Ha en god framförhållning i upphandlingar
- Säkerställa lösningsdesign för att minska sårbarheten
- Kravställa rätt säkerhetsnivå för att minimera risker för t.ex. cyberattacker
- Kravställa och följa upp SLA-nivåer i linje med verksamhetens behov
- I upphandlingar av produkter och tjänster som riktar sig till skolan, vård och omsorg där nationell lagstiftning sätter villkor, behöver den nationella digitaliseringsstrategin beaktas både i planering och kravställande.

5.1.5 Kravställa webbtillgänglighet för användare

Kommunen ska säkerställa att system och plattformar ger hög tillgänglighet, samt bidrar till att webbtillgänglighetsdirektivet och lagkrav på tillgänglighet uppfylls.

Krav på användbarhet/användarvänlighet ska också ställas för en god arbetsmiljö.

Detta görs genom att:

- För att uppnå en tillgänglig service för medborgarna ska tillgänglighetskrav enligt WCAG ställas i samtliga upphandlingar och i framtagande av tjänster som riktar sig till kommuninvånarna.
- Tillgänglighet, användbarhet, behov och användarfokus blir en viktig punkt i kravställning och, där så är möjligt, även vid utvärdering.

5.2 Strategier för effektmålet - Kommunen ska ha rättssäkra avtal

5.2.1 Säkerställ att tjänster och tillgänglighet följer förutsättningar enligt praxis, standarder, lagstiftning och aktuella rutiner

För att, så långt möjligt, säkerställa lagefterlevnad ska samråd, analys och bedömning av kravställning genomföras tillsammans med relevanta expertfunktioner inkl. dataskyddsombud för att underlätta att nödvändiga krav formuleras och ställs i kommunens upphandlingar.

Detta görs genom att:

- En laglighetsbedömning samt en risk- och konsekvensanalys ska göras rörande kommunens digitaliseringsprojekt. Detta för att säkerställa lagefterlevnad och upprätthålla en rimlig säkerhetsnivå givet aktuell hotbild. Detta ska genomföras i förarbete och i en systemsäkerhetsanalys (SSA) tillsammans med beställaren inför upphandling. Nödvändiga krav utifrån resultat av riskanalysen ska sedan införlivas i upphandlingsdokumenten för respektive upphandling.



- För alla avtalade tjänster där personuppgifter behandlas ska ett kvalitetssäkrat Personuppgiftsbiträdesavtal upprättas så att den registrerades rättigheter tillvaratas i alla avtal med extern leverantör.
- Gör vid behov tilläggs/ändringsavtal för befintliga avtal vid större lagändringar i syfte att följa aktuell lagstiftning.

5.2.2 Säkerställ försörjning vid händelse av kris

För att bidra till minskad sårbarhet för IT-avtal för kommunens verksamheter ska om så är möjligt och lämpligt avtal och redundans för samhällsviktiga tjänster säkras.

Detta görs genom att:

- Identifiering av kritiska avtal behöver genomföras och robusta försörjningsled skapas, antingen internt eller externt av avtalad leverantör.
- I alla upphandlingar för kritiska avtal för samhällsviktiga tjänster ska trygghet och säkerhetssektionen involveras för att säkerställa korrekt kravställning.

5.3 Strategier för effektmålet - Minska kommunens klimatpåverkan, öka andelen cirkulär ekonomi samt bidra till social hållbarhet

5.3.1 Miljömärkta produkter

För att bidra till målet i Miljöprogrammet om gifter i miljön behöver tydliga och drivande krav ställas i upphandlingar samt göra det lätt och effektivt att göra miljömedvetna val vid beställningar.

Detta ska upprätthållas exempelvis genom att:

- Ställa krav på miljömärkta produkter vid köp av hårdvara där så är möjligt, samt ställa tuffa krav på kemikalier, plast, transport, avfall
- Ställa specifika krav på leverantörerna att de ska jobba med hållbarhet
- Markering i e-handelsverktyg för att tydliggöra hållbara alternativ och underlätta miljövänliga inköp.
- premiera hållbara val i Förmånsmenyn genom exempelvis hälsosamma och klimatsmarta erbjudanden.

5.3.2 Cirkulärt arbetssätt

För att bidra till målsättningen om en cirkulär ekonomi som minimerar gifter i miljön samt minimera att avfall uppstår behöver ett cirkulärt perspektiv appliceras i både upphandlingar, organisation och interna rutiner.

Detta görs exempelvis genom att:

- Utveckla affärsmodell för cirkulär ekonomi och livscykelkostnader i kravställning i upphandlingar där utrustning som går ”end of life” hos kommunen fortfarande kan ha ett värde och nyttjas vidare internt eller säljas externt.



- Utveckla process och organisation för återbruk av hårdvara.
- Skapa och tydliggör interna rutiner för lång och hållbar användning av IT-hårdvara med cirkulärt arbetssätt genom att utöka produktivslängden i längre garantitider och försörjningsstrategi.
- Nyttja intern funktion för avfallshantering och återvinning av hårdvara (Datakvaren).

5.3.3 Minska konsumtionsbaserade utsläpp från resor, transporter och tjänster

För att bidra till målet i Miljöprogrammet om att minska växthusgasutsläppen behöver krav på fordon, drivmedel, resor/transporter och energieffektivisering ställas i upphandlingar.

Detta görs bl.a. genom att:

- I upphandlingar och i nyttjandet av avtal där konsulter ingår tydliggöra hur mycket av konsulttiden som förväntas ske på plats för att främja minskad klimatpåverkan av persontransport samt totalekonomi.
- ställa krav så att de transporter som behöver ske för leverans av hårdvaror, IT som tjänst samt välfärdsteknik, främjar ett fossilfritt samhälle.
- nyttja samordnad varudistribution för att minska utsläppen från transporter, i de affärer där det är möjligt och relevant
- Vid upphandling av lagring och/eller serverhallar, hårdvaror eller IT-tjänster bör det ställa krav på vilken miljöklassning på energi som används i serverhallar samt i produktion och användande av hårdvara.

5.3.4 Krav på social hållbarhet gällande arbetsvillkor i produktion

För att bidra till att mänskliga rättigheter säkerställs i produktionen av olika varor inom kategorin behöver krav på social hållbarhet ställas i upphandlingar.

Detta görs genom att:

- Social hållbarhet främjas genom att säkerställa skäliga arbetsvillkor i produktionsledet (upphandlingsmyndighetens avancerade krav) för IT-hårdvara och produktnära tjänster där tjänsten, eller delar av den t.ex. kundtjänst eller utveckling, riskerar att utföras utanför Sverige (ILO-konventionerna).

5.3.5 Krav på social hållbarhet gällande jämlikhet

För att motverka digitalt utanförskap för olika målgrupper samt bidra till att kommunen uppfattas som en äldrevänlig kommun behöver krav på social hållbarhet avseende jämlikhet ställas i relevanta upphandlingar.

Detta görs genom att:

- Ställa sociala hållbarhetskrav avseende jämlikhet i avtal som innehåller tjänster och konsulter, där så är relevant.



5.4 Strategier för effektmålet - Uppnå en kostnadseffektiv och kvalitetseffektiv verksamhet där kommunen effektivt möter framtidens välfärdsutmaning

5.4.1 Standardisera och konsolidera IT-lösningar

Upphandla IT med en hög grad av standardisering och konsolidering av kommunövergripande tekniska plattformar och digitala tjänster som säkrar och genererar värde.

Detta görs exempelvis genom att:

- Analysera även det kommande behovet inom upphandlingsområdet för att minska behov av tilläggsavtal och använda agila avtalsmoment i form av utvecklingsåtaganden för leverantörerna.
- Upphandla helhetslösningar för kommande behov med agila avtal
- samordna verksamhetssystem i ekosystem där så är möjligt ur ett affärsmässigt perspektiv.
- integrera verksamhetssystem med varandra för att bygga bort dubbel administration eller parallella funktioner.
- uppdatera/utveckla befintliga system där så är möjligt ur ett LOU-perspektiv för att följa förändrade behov av lösning.
- avveckla system som inte optimerar kommunens tjänster

5.4.2 Kompetent beställare

Kommunen ska ha en hög kompetens kring behov, kravställning, lagstiftning och marknad genom att säkerställa att rätt kompetens involveras och att marknadsdiallog genomförs.

Detta görs exempelvis genom att:

- upprätthålla en god marknadskunskap, med en strukturerad omvärldsbevakning och god leverantörsdialog. I detta ingår att vidmakthålla god kännedom om befintliga avtalspartner liksom potentiella. Ett sätt att göra det är att redan i befintliga avtal förutsätta leverantörsdialog/samverkansplattform och utrymme för gemensam utveckling.
- behovsanalys och förstudie genomförts inför samtliga upphandlingar
- även objektledare för berört objekt, och angränsande objekt som aktuellt objekt stödjer, involveras vid upphandlingar, liksom beställarrepresentanter.
- säkerställa att kravställning ligger i linje med berörd målarkitektur.
- säkerställa behövlig IT-kompetens hos upphandlare samt att verksamheten har kompetens avseende sin beställarroll i upphandlingsprocessen

5.4.3 Effektivt arbetsätt och tydlig ansvarsfördelning

För en effektiv inköpsprocess och förvaltning behöver roller och ansvarsområden tydliggöras, samordnas och kommuniceras.



För ett effektivt digitalt arbetssätt inom kommunen behöver de system som medarbetarna nyttjar vara användarvänliga.

Detta upprätthålls bl.a. genom att:

- Planera och initiera upphandlingsprocess i god tid och kommunicera kring resursbehov så att kommunen kan möta verksamheternas och kommuninvånarnas behov av digitala tjänster inom förväntad tid.
- Kategoristyrningsarbetet och kommunens arbete med PM3-förvaltningsmodell samspelar i fråga om tidssättning av upphandlingsbehov i objektplanerna synkat med upphandlingsplan, kravställning samt uppföljning.
- Samordna inköp, samverkan och förvaltningsaktiviteter för ökad effektivitet och följsamhet av befintliga avtal.
- Vid upphandlingar av system ansvarar beställaren för att det innan upphandlingsarbetet påbörjas, genomförs en systemsäkerhetsanalys samt nulägesanalys för identifiering av behov för att kunna ange rätt krav i upphandlingen, samt ta fram eventuell instruktion till PUB-avtal utifrån resultatet av systemsäkerhetsanalysen.
- Vid upphandlingar ska krav på användarvänlighet/användbarhet ställas
- bedömning av AI-användning i upphandlade IT-tjänster behöver göras efter en möjlighets och riskanalys från fall till fall
- För ett effektivt arbetssätt och för att säkerställa tillgång till rätt resurser behöver tydliga rutiner för upphandling av IT-system upprättas.

5.4.4 Säkra kompetensförsörjning via avrop av konsulter

Om verksamhet har behov av att avropa konsulter inom IT och digitalisering ska dialog med digitaliseringsavdelningen först ske för att utreda om kompetens finns tillgänglig internt samt för att genomföra synkning av kravbild, stöttning och kvalitetssäkring före avrop.

5.4.5 Kontroll av avtal och effektiv leverantörsstyrning

För att uppnå en kostnadseffektiv verksamhet behövs en god planering och följsamhet av avtal med en effektiv och strukturerad leverantörsstyrning.

Detta uppnås bl.a. genom att:

- Säkerställ en komplett översiktsbild där avtalstider, leverantörer, och system/tjänster/varor inom kategorin framgår avseende samtliga system/avtal.
- Utveckla processen för leverans- och acceptanstest där samtliga krav testas i god tid före införande, acceptanstest och leveransgodkännande.
- Utveckla samverkan avseende strukturerad proaktiv avtalsuppföljning mellan upphandlingssektion, beställare och objekt.
- Eventuella tillägg och ändringar till avtal genomförs av upphandlingssektion i dialog med beställare och objekt och med beaktande



av begränsningar i LOU² samt signeras av delegat i enlighet med gällande delegationsordning.

- Säkerställ en effektiv och strukturerad leverantörsstyrningsprocess.

5.4.6 **Bevaka att kommunen upplevs som en attraktiv kund**

För att uppnå god konkurrens i kommunens upphandlingar och därmed erhålla bra villkor, behöver kommunen upplevas som en attraktiv kund.

Detta upprätthålls bl.a. genom att: hantera ingångna avtalsrelationer professionellt där leverantören ges rätt förutsättningar för god leverans.

5.4.7 **Optimera leveransmodell (sourcingstrategi)**

Med leveransmodell avses avtalets tjänsteupplägg samt organisation, arbetssätt och verktyg, t.ex. molntjänst, hybridtjänster eller egen IT-drift.

Kommunen behöver säkerställa att vald leveransmodell är up to date och i samklang med omvärlden och marknaden beträffande behov och möjligheter.

Kommunen behöver också säkerställa att den leveransmodell som valts för ett system, en teknik, ett objekt eller en företeelse är den mest lämpliga ur ett behovs-, flexibilitets-, kostnads- och effektivitetsperspektiv.

Detta görs bl.a. genom att:

- förmedla en framtidsbild kring kommunens digitalisering
- ha och upprätthålla en marknadsdialog med potentiella leverantörer
- ha en tydlighet i förväntning på konsultens arbete på distans/på plats för avtal, då detta annars kan vara kostnadsdrivande.
- ha en ökad/god flexibilitet för att öppna marknaden för fler och nya aktörer för kommunens framtida behov
- genomföra noggrann analys inom organisationen i samverkan mellan beställare och objekt ur behovs-, flexibilitets-, kostnads- och effektivitetsperspektiv för att få fram den bästa leveransmodellen i linje med uppsatt ramverk för IT-sourcing, inför varje anskaffning
- genomföra regelbundna marknadsanalyser kring vad som erbjuds idag och i framtiden inom digitalisering.
- Outsourcing av kommunens IT-drift ge ökade öppettider, högre SLA-er och ökad möjlighet att ställa höga krav samt för att uppnå bästa pris och kvalitet.

5.4.8 **Främja konkurrens, innovation och digitalisering**

Kategorin ska arbeta för att främja innovation och digitalisering för att möta framtidsutmaningen i enlighet med kommunens digitaliseringsstrategi samt ge utrymme för innovation och nya lösningar, utan att ge avkall på stabiliteten.

Detta görs bl.a. genom att:

² Lagen om offentlig upphandling möjliggör endast ej väsentliga tillägg/ändringar i befintliga kontrakt.



- överväga att stycka upp upphandlingar i mindre områden där så är möjligt för att möjliggöra för mindre företag att lämna anbud och därmed främja konkurrensen.
- gå ut med upphandling i mycket god tid så att företag har möjlighet att samarbeta inför upphandling.
- ställa funktionskrav utifrån marknadens kapacitet i stället för att skriva detaljkrav och låsa in oss i befintliga lösningar,

5.4.9 Samordning inom koncernen samt samverkan med andra upphandlande myndigheter

Genom samverkan med andra upphandlande myndigheter ökar den totala volymen vilket ger förutsättningar för bättre priser.

Detta görs bl.a. genom att:

- Genomföra relevanta upphandlingar gemensamt inom koncernen där så är möjligt för att optimera både inköpspris och administration för nyttjande, framför allt inför nytt kommunhus då koncernen förväntas sitta i samma fastighet samt för att eftersträva enhetlighet i koncernens digitala miljö/arbetsätt.
- Överväga samverkan i upphandling via etablerade nätverk/samverkansformer om detta är möjligt, relevant och lämpligt för att öka kommunens köpkraft samt skapa en grund för likvärdiga tjänster.
- Samverkan kan ske till exempel via SKR:s inköpscentral (ADDA), Kammarkollegiet, Södertörns kommunernas samverkan, Södertörns geodata eller Miljösamverkan.

5.4.10 Ökad kontroll och styrning av direktupphandlingar

Minska behoven av direktupphandlingar och risken för otillåtna tillägg genom att genomföra noggranna behovsanalyser med övergripande perspektiv samt mer flexibla avtal med funktionskrav och agila avtalsmoment.



6.0 EFFEKTUPPFÖLJNING

Utifrån mål och strategier har nedan nyckeltal identifierats för att följa upp föreslagna strategier och aktiviteter. Syftet är att säkerställa att strategier och aktiviteter fortlöper enligt förutbestämd plan och åtgärder vidtas i de fall avvikelser från plan identifieras. Genomförda aktiviteter och dess effekter rapporteras årligen, tillsammans med övergripande statusrapportering kring måluppfyllelse utifrån effektmålen.

För att mäta måluppfyllelsen av effektmålen mäts följande:

6.1 Effektuppföljning av målet - Åstadkomma en ändamålsenlig, tillförlitlig och tillgänglig service för medborgarna

- följa upp servicenivåavtal för system (Service Level Agreement, SLA:er) men också jämföra mot tidigare tjänst i de fall vi digitaliserar medborgartjänst första gången.
- Krav på webbtillgänglighet har ställts i alla aktuella upphandlingar.
- Mallkrav på webbtillgänglighet har vidareutvecklats samt att rutin för uppföljning är framtagen och följs.
- Medborgarundersökning i frågan om tillgänglig service, om så är möjligt.

6.2 Effektuppföljning av målet - Kommunen ska ha rättssäkra avtal

- Genomförda kategoriaktiviteter enligt bilaga 2.
- Adresserad frågeställning i samband med samverkan och uppföljning av avtal
- PUB-avtal finns framtagna för alla aktuella avtal och registrerade

6.3 Effektuppföljning av målet - Minska kommunens klimatpåverkan, öka andelen cirkulär ekonomi samt bidra till de social hållbarhet

- Miljömärkningar ställs som krav i relevanta upphandlingar samt bidrar till att indikatorn i Miljöprogrammet uppfylls.
- Relevanta hållbarhetskrav ställs i alla upphandlingar
- Aktivitet kring centralt ägande av hårdvaror är utrett och ev. infört och följs.
- Möjligheter till externt återbruk av hårdvaror har utretts och/eller upphandlats.
- Intern rutin för att utveckla en cirkulär ekonomi för hårdvara är framtagen, kommunicerad med verksamheterna och följs.

6.4 Effektuppföljning av målet - Uppnå en kostnadseffektiv och kvalitetseffektiv verksamhet där kommunen effektivt möter framtidens välfärdsutmaning

- De flesta avtal ska finns i avtalsdatabasen/Proceedo inom 4 år
- Avtalstrohet av värdet på köpta varor och tjänster inom kategorin inom 4 år har ökat.



7.0 BILAGOR

Bilaga 1 (avsnitt 8) - Kategoriorganisation

Bilaga 2 (avsnitt 9) - Aktivitetslista

Bilaga 3 (avsnitt 10) – Nulägesanalys inför framtagandet av kategoriplan



8.0 BILAGA 1 - KATEGORIORGANISATION

8.1 Styrgrupp/beredningsgrupp

Upphandlingsstyrgruppen består av kommunkoncernens ledningsgrupp samt upphandlingschef. Kategoriplanen bereds av upphandlingsstyrgruppen och fastställs av Kommunstyrelsen.

8.2 Kategoriledare

Kategoriledaren ansvarar för att analysera, ta fram kategoriplan och återrapportera till upphandlingsstyrgruppens beredningsgrupp.

Kategoriledare: Sara Holst

8.3 Kategoriteam

Kategoriteamet har haft totalt 10 deltagare fördelat på fem representanter från Kommunstyrelsens förvaltnings digitaliseringsavdelning, en från Miljö och bygglovsförvaltningen, en från Social och omsorgsförvaltningen, en från kultur och Fritidsförvaltningen, en från Gymnasie- och Arbetsmarknadsförvaltningen samt en från Barn och utbildningsförvaltningen. Under arbetets gång har vissa individer bytt förvaltningstillhörighet, men kvarstått i kategoriteamet, samt några slutat inom kommunen/bytt tjänst

I kategoriteamet har även Upphandlingssektionens IT-upphandlare och hållbarhetsstrateg medverkat. Dataskyddsombud och informationssäkerhetssamordnare har deltagit som referenspersoner i dialog med aktuella frågeställningar kopplat till deras respektive roll.

Digitaliseringsavdelningens ledningsgrupp har delgivit kategoriplanens huvuddelar och getts möjlighet att komma med synpunkter. Sponsor för kategoriarbetet är Framtidsdirektören.

Kategoriteamets uppgift är att utveckla en kategoriplan genom att analysera och föreslå förbättringar samt prioritera vilka upphandlings- och utvecklingsprojekt som ska drivas, under vilken tidsperiod samt vilka resurser som ska tillsättas. Vidare har kategoriteamet haft ansvar att lyfta fram risker vid genomförande.

Kategoriteamdeltagarna har deltagit vid 6 tillfällen med workshops samt bidragit med input, analyser och framtagande av information och material till kategoriplanen. Dialog har utöver mötestillfällen skett via teams-yta samt e-post.

Kategoriteammedlemmar har ansvarat för avstämningar med deltagare i referensgrupp för sin verksamhet. Medlemmarna ansvarar också för att verka som ambassadörer för kategoristyrningsprojektet och återrapportera inom den egna organisationen. Efter avslutat projekt ansvarar kategorimedlemmarna för att tilldelade aktiviteter enligt kategoriplanen genomförs samt att återrapportera utfall.

8.3.1 Kategoriteamdeltagare:

- Magnus Johansson, KSF
- Maria Jansson, KSF



- Andrej Kravljaca, KSF
- Daniel Lindgren-Elg, MBF
- Hellen Lundquist, SOF
- Rickard Werge, GAF fram till årsskiftet 2023
- Kristoffer Alm, BUF
- Jonas Sjöström, KUF fram till juni 2023
- Anette Eriksson, KSF
- Sabina Lacey, KSF
- Julia Prasolova, KSF

Sponsor: Anna Gärdin, framtidsdirektör, KSF

Referensgrupp:

- Roger Himmelsköld, Upphandlingschef KSF
- Digitaliseringsavdelningens ledningsgrupp KSF
- Jakob Söderbaum, Dataskyddsombud
- Thomas Skarpsvärd Andersson, Informationssäkerhetssamordnare KSF
- Rakel Nilsson och Andrej Börjesson, Säkerhetssammordnare KSF
- Arne Göransson, IT-säkerhetsansvarig, KSF
- Per Liljenberg, Tt-arkitekt, KSF
- Thomas Odhelius, Sektionschef drift KSF
- Anders Rennmalm, konsult

8.4 Intressenter

Kategorin omfattar hela kommunens anskaffningar av IT och Telekom, vilket betyder att samtliga förvaltningar är intressenter, men nedan intressenter är identifierade som särskilt viktiga:

- Alla roller som arbetar inom PM3-objekten (objektägare, objektägare IT, objektledare, objektledare IT, objektspecialist, objektspecialist IT)
- Kommungemensam helpdesk
- IT-tekniker på skolorna som inte är med i PM3 samt skolornas rektorer
- Budgethållare
- Trygghet- och säkerhetssektionen
- Externa utförare som påverkas av de system som används
- Kommuninvånare är intressenter som skattebetalare men också användare av delar av kommunens system och digitala miljöer såsom hemsidan, felanmälan, bygglov, servicecenter mm har digitala gränssnitt mot kommuninvånarna.



9.0 BILAGA 2 - AKTIVITETER

9.1 Upphandlingsbehov

Nedan anges de centrala upphandlingar som behöver upphandlas på nytt för respektive års upphandlingsplan med en schablonmässig framförhållning på 2 år för verksamhetssystem och 18 månader för hårdvara och konsulter. Listan baseras på de planerade upphandlingar som är kända i dagsläget. Behov kan tillkomma varje år till följd av att nämnderna lämnar in upphandlingsplaner. Behov kan också falla bort till följd av kategoriaktiviteter eller ändrade behov.

Detaljer i tidplan sätts mellan upphandlare och respektive beställande verksamhet.

9.1.1 Upphandlingsplan och upphandlingsaktiviteter inom kategorin under 2023

| <i>Underkategori</i> | <i>Behov</i> |
|----------------------|--|
| Verksamhetssystem | Upphandlingssystem |
| Verksamhetssystem | Artificiell intelligens för skaderegistrering av potthål (Pilotprojekt) |
| Hårdvara | AV- och konferensprodukter |
| Verksamhetssystem | Bemanningsystem för intermittenta |
| Verksamhetssystem | Digital Post |
| Verksamhetssystem | Digitala signaturer |
| Verksamhetssystem | e-arkiv |
| Verksamhetssystem | e-ID /Bank id och Freja ID) |
| Verksamhetssystem | Ekonomisystem |
| Verksamhetssystem | Elektronisk handel (Procedo) |
| Verksamhetssystem | Elevdokumentation/Lärplattform – Unikum |
| Verksamhetssystem | Elev-och antagningsregister VUX |
| Verksamhetssystem | e-tjänsteplattform (Abou) |
| Hårdvara | Hårdvara och tjänster (PC, kringutrustning mm) |
| Verksamhetssystem | IT -drift |
| Verksamhetssystem | IT-avtal (IT-sektionen) SIEM-tjänst (IT-säkerhetslösning) |
| Verksamhetssystem | Kommunikation – Infrastruktur |
| Verksamhetssystem | Learning management system |
| Verksamhetssystem | Lednings- och verksamhetsplaneringssystem med processverktyg (Stratsys och 2C8) |
| Verksamhetssystem | Microsoft volym och skolavtal, avrop från Programvaror och programvaror som molntjänster |
| Verksamhetssystem | MIM tjänst och behörighetsportal |
| Hårdvara | Mobiltelefoner, surfplattor och tillbehör |
| Verksamhetssystem | Närvaro-/schemasystem |
| Verksamhetssystem | Nätverks- och säkerhetsprodukter |
| Verksamhetssystem | Projektverktyg (idag antura) + Konsulttjänster för expertstöd Antura |
| Hårdvara | Ramavtal Servrar och lagring, inkl. rådgivning och konsulttjänster |
| Verksamhetssystem | Rekryteringsverktg |



| | |
|-------------------|---|
| Verksamhetssystem | Schema-bemanningsverktyg |
| Verksamhetssystem | Schemaläggningssystem hemtjänst |
| Hårdvara | Serverar och lagring |
| Verksamhetssystem | Stödtjänster till Digital post |
| Verksamhetssystem | SIEM (IT-säkerhetslösning) |
| Verksamhetssystem | Support och underhåll Ekonomisystem |
| Verksamhetssystem | Support och underhåll Procapita/Lifecare |
| Verksamhetssystem | System för skolbibliotek. |
| Verksamhetssystem | System för Systematiskt Brandskyddsarbete/Besiktningssystem |
| Verksamhetssystem | Trygghetssystem Pågående Dödligt Våld |
| Verksamhetssystem | Upphandling ersättare ärendehanteringssystem för KLM (nuvarande Trossen+Geosecma) |
| IT som tjänst | Utskrift som tjänst |
| Verksamhetssystem | Verksamhetsstöd (nuvarande Prosonagruppen) |
| Verksamhetssystem | verktygsstöd portfölj/objekt/projektstyrning |
| Verksamhetssystem | Webbsändning samt mötessystem |

De upphandlingar som inte slutförs under 2023 kommer att fortgå, om de inte utgår, under 2024.

9.1.2 Kommande upphandlingsbehov 2024

| <i>Underkategori</i> | <i>Upphandlingsbehov</i> | <i>Förlängning nuvarande avtal möjlig t.o.m.</i> |
|----------------------|--|--|
| Verksamhetssystem | RPA. Robotiserad tjänst för automatisering av arbetsprocesser | 2025-08-31 |
| IT-konsulter | Konsulttjänster för utveckling och förvaltning av Huddinge kommuns externa webbplatser | 2025-12-06 |
| Verksamhetssystem | Vägförvaltningssystem inkl. inventering | 2026-01-31 |
| Verksamhetssystem | KIR | 2026-03-31 |
| Telekommunikation | Kommunikation som tjänst | 2026-11-15 |
| Verksamhetssystem | Förvaltning och support av W3D3 samt underhåll ELLER helt nytt diariesystem? | 2026-11-21 |
| IT-konsulter | Behov av upphandling och nya avtal för konsulter finns och bör göras så snart som möjligt. Ramavtal alt. Dynamiskt inköpssystem för IT-konsulter | Snarast |
| IT som tjänst | Utskrift som tjänst | 2024-12-13 |



9.1.3 Kommande upphandlingsbehov 2025

| <i>Underkategori</i> | <i>Upphandlingsbehov</i> | <i>Förlängning nuvarande avtal möjlig t.o.m.</i> |
|----------------------|---|--|
| Övrigt IT | App för signering av hälso- och sjukvårdsinsatser | 2026-12-23 |
| Verksamhetssystem | Kartproduktionssystem | 2027-02-28 |
| Verksamhetssystem | Förmånsportal | 2027-06-30 |
| Verksamhetssystem | System för felanmälan | 2027-08-30 |
| Verksamhetssystem | Kundärendehanteringssystem | 2027-09-30 |
| IT övrigt | Trygghetsskapande teknik | 2028-09-29 |

9.1.4 Kommande upphandlingsbehov 2026

| <i>Underkategori</i> | <i>Upphandlingsbehov</i> | <i>Förlängning nuvarande avtal möjlig t.o.m.</i> |
|----------------------|----------------------------------|--|
| Verksamhetssystem | Support och underhåll till ByggR | 2027-12-31 |
| Verksamhetssystem | System fastighetsförändringar | 2028-02-28 |
| Verksamhetssystem | Enkätverktyg | 2028-04-30 |
| Verksamhetssystem | Kostdatasystem | 2029-05-26 |



9.2 Aktivitetslista

Parallellt med framtagande av kategoriplanen har en större avtalsinventering genomförts inom objekten med syfte att skapa en gemensam bild av vilka system och avtal som kommunen har så att vi effektivt och proaktivt kan arbeta med avtalen och planera för framtida upphandlingar. De avtalsområden som är i behov av upphandling kommer att anmälas till upphandlingsplan för kommande år.

Utredning om att eventuellt leasa hårdvara från extern leverantör har också genomförts och kommit fram till att en sådan lösning inte är ekonomisk försvarbar.

Utöver ovan angivna upphandlingsaktiviteter föreslås följande aktiviteter inom kategorin som involverar flera verksamheter inom kommunen, framför allt inom Kommunstyrelsens förvaltning, men också via objekten. Anpassning av aktiviteterna och delmoment utifrån framtida behov och nuläge kommer att göras inför uppstart.

9.2.1 Vidareutveckla samverkan med leverantörsstyrning och samarbete mellan PM3-objekt, Upphandlingen och Leverantörer

Beskrivning av aktivitet

En proaktiv avtalsuppföljning/förvaltning och samarbete mellan upphandlingssektionen och beställarna i uppföljningen skapar goda förutsättningarna att hålla leverantörsavtal på rätt kurs. Samarbetet mellan Upphandlingssektionen och PM3-objekten gällande avtalsuppföljning och gränsdragningar behöver synkas och tydliggöras kring vem som gör vad, när osv. Syftet är att skapa förutsättningar att objekten kan hantera avtal och att det finns arbetssätt som gör det lätt att sätta upp hur samverkan med leverantörer ska ske samt hur avtal efterlevs.

Beskrivning:

- a) Analys av nuläge och börläge för Huddinge inom området
- b) Tydliggörande om ansvarsfördelning internt utifrån riktlinjer för upphandling, objektförutsättningar och samverkansmodell i leverantörsavtal.
- c) Tydliggör och kommunicera ansvarsfördelning hos olika roller och rutiner för förlängningar av upphandlingen om upphandlingen är gjord via upphandlingssektionen
- d) Tydliggöra vad som ingår i proaktiv och reaktiv avtalsuppföljning samt tydliggöra vad som ska följas upp på vilken nivå i samverkan.
- e) Framtagande av metod och modell för området för att ge mer stöttning till det operativa genomförandet för hantering av IT-leverantörer
- f) Information och stöd till objekten för att tydliggöra ansvar och etablera hållbara arbetssätt (länkning till PM3, ITIL)

Identifierad potential

Aktiviteten har potentialen att:



- Öka kommunens förmåga till leverantörsstyrning genom att få kontroll på avtal inom objekten.
- Tydliggöra och sätta rätt förväntningar på uppföljning och samverkan med leverantörer.

Ansvarig

Ansvarig för aktivitetens genomförande är Kristina Fenger-Korg sektionschef för samordnad verksamhetsutveckling, och Sara Holst, kategoriledare för IT och Telekom

Genomförande: verksamhetscontroller Magnus Johansson, objektledare och sakkunniga samt kategoriledare IT och Telekom.

Det behövs även konsultstöd för genomförande samt genomförande/coaching i frågorna

Mål

Tydlig ansvarsfördelning och metodstöd ska ha upprättats och kommunicerats med objekten.

Implementering

För aktiviteten behövs konsultstöd:

- Budget (grovt estimerat): stöd för genomförande/coaching i frågorna 200 000 kr + 500 000 kr PL projekt avtalsinventering (ev. betalt från centralt?)

Inledande möten och analyser kring linjeansvar och arbetsfördelning i samverkansmodell

Framtagande av process och instruktioner till objekten

Tidplan/prioritering

Aktiviteten prioriteras nivå 1 påbörjas 2023-Q4 – 2024 Q4

Uppnådd effekt

Genomförd aktivitet och kommunikation av framtagna process och arbetssätt till PM3-objekten, ledningsgrupper inom IT samt upphandlare.

9.2.2 Vidareutveckla intern samverkan kring helhet från behov till genomförd upphandling

Beskrivning av aktivitet

För ett effektivt arbetssätt och att säkerställa tillgång till rätt resurser behöver tydliga riktlinjer för upphandling av IT som stöd för upphandlingens projektgrupp upprättas, där avvägningar mellan nytt och säkert kan göras på ett tydligt och säkert sätt. Aktiviteten behöver därför:

- Analysera hur vi idag genomför upphandlingsprojekt från behov till genomförd upphandling och identifiera vart det idag finns oklarheter. Ta fram och tydliggör ett behovsanpassat arbetssätt med en gemensam bild om vem som ansvarar för och gör vad, samt kring de linjeprocesser som behöver upprätthållas i kommunen både vad gäller behovsanalys,



upphandlingsprocess, avtalsförvaltning och avtalsuppföljning, eventuella tillägg eller ändringar mm.

- Ta fram vilka roller och resurser som ska vara kravställare i upphandling
- Kommunicera rollfördelningen i organisationen
- Resurssätt organisationen för framtagna rollfördelning.

Identifierad potential

Smidigare och effektivare processer och samarbete med tydligt ansvar.

Ansvarig

Ansvarig för aktivitetens genomförande är Kristina Fenger-Korg sektionschef för samordnad verksamhetsutveckling, och Sara Holst, kategoriledare för IT och Telekom

Ytterligare roller som behövs för aktiviteten är: Verksamhetscontroller Magnus Johansson, upphandlare, projektstyrning och representant från arkitektur.

Mål

Smidigare upphandlingar från behov till implementation.

Implementering

Dialog och kommunikation så att intern modell för samverkan etableras i linjearbetet.

Efter genomförd aktivitet behövs en fortsatt samverkan och gemensam utveckling

Tidplan/prioritering

Aktiviteten prioriteras nivå 1 och påbörjas Q4 2023

Uppnådd effekt

Attraktiv arbetsgivare och effektiv organisation

9.2.3 Process förstudie och behovsanalys inför upphandling

Beskrivning av aktivitet

För att få en effektivare genomförd upphandlingsprocess med förberedda beställarrepresentanter förslås att stödmaterial till beställarna tas fram och distribueras inför upphandling.

Aktiviteten föreslås minst innehålla följande delar:

- a) Säkerställ eller ta fram processen för förstudie och behovsanalys inför IT upphandlingar där förstudien ska fokusera på att identifiera behov och tydliggöra nuläge
- b) Ta fram mall för behovsanalys och checklistor med förslag på frågeställningar
- c) Ta med riskanalys kring AI här

Identifierad potential

- Ökad tydlighet och förenklat samarbete i samband med upphandling.



- Mer kvalitativa kravställningar och mer ”precisa” avtal som är bättre anpassade till verksamhetens behov
- Minskad risk för direktupphandlingar
- Minskad administration och tidsåtgång för upphandling
- Hinner klart med upphandling i tid och hinner göra fler upphandlingar.

Ansvarig

Kategoriledare initierar aktiviteten som sedan genomförs i samarbete med nedan roller

- Upphandling
- Arkitektur
- Dataskydd
- Informationssäkerhet
- IT-säkerhet

Mål

Genomförd aktivitet med framtagen förankrad och kommunicerad mall som nyttjas i praktiken

Implementering

Avsatt tid och samarbete samt kommunikation

Tidplan/prioritering

Aktiviteten prioriteras nr 2 och föreslås starta Q1 2024

Uppnådd effekt

Snabbare upphandlingsprocess samt nöjda beställare (NKI) med ökad kapacitet till antal genomförda upphandlingar via upphandlingssektionen.

9.2.4 Utveckla kommunens mallar och process för upphandling av IT

Beskrivning av aktivitet

Varje upphandlingsunderlag ska anpassas för respektive upphandling. För att få en effektiv process och stötta kravställningen är det av vikt att det finns korrekta mallar med förslag på formuleringar att utgå ifrån. Upphandlingsmallar som används kan stötta för en god kvalitet, möjligheter och samarbete med våra leverantörer under avtalsperioden. Det är av yttersta vikt att mallarna är ändamålsenliga och lagenligt korrekta för en enkel och kvalitetssäkrad upphandlingsprocess vilket skapar förutsättning för goda affärer.

Kategoriteamet föreslår följande aktivitet uppdelad enligt nedan:

- a) Ta fram process för Dialog mellan organisationen som har budgeten och den som initierar behov av upphandling/köp
- b) Lägg in standardfråga i mall för RFI:er avseende huruvida leverantörer har alternativ till amerikanska molntjänster som leverantören själv eller dess underleverantörer eventuellt använder. Ställ alltid vid IT-upphandlingar eller tjänster med IT-komponenter



- c) Aktivitet utveckla mallar för hållbarhetskrav: utöka sanktionsmöjligheter för hållbarhetskrav och webbtillgänglighet i upphandlingsdokumenten och öka avtalsuppföljningen för relevanta avtal
- d) Informationssäkerhet: Utveckla avsnitt kring säkerhetskrav i upphandlingsmallar
- e) Aktivitet NIS 2-direktivet – bevaka om kommunen berörs och i så fall ta fram malltexter till framtida upphandlingar.
- f) Aktivitet sekretess – utred vad vi ska skriva i mallar och vilka olika standardiserade varianter på sekretess-klausul-text vi kan använda i upphandlingar samt i vilka fall de ska användas.
 - 1. För att säkerställa sekretesskyldigheten meddelas leverantörer i alla upphandlingar om detta med standardiserad kvalitetsgranskad text. Där så är behövt tecknas separat sekretessförbindelse mellan verksamheten och leverantören, till vilken vi i så fall behöver ta fram en uppdaterad och kvalitetsgranskad mall.
 - 2. Kommunen behöver i och med lag om tystnadsplikt vid utkontraktering av teknisk bearbetning tillsammans med informationssäkerhetssamordnare utveckla mall-texter i upphandlingsunderlag om sekretess för att säkerställa lagefterlevnad på ett korrekt sätt.
- g) Se över och standardisera beskrivningar av konsultnivåer för kommunen.
- h) Formulera en tydlig exitstrategi i avtal för att minska inlåsningseffekt
- i) Det finns också behov av tydliga riktlinjer för upphandling av IT som stöd för upphandlingens projektgrupp, där avvägningar mellan nytt och säkert görs på ett tydligt och säkert sätt.
- j) Utveckla och tydliggör process och ansvarsfördelning i och kring upphandling av IT (se även process införandeprojekt separat).
- k) Ta fram relevant mall för kravspecifikation som bl.a. är anpassad/användbar för framtida acceptanstest

Identifierad potential

Ökad kvalitet och effektivare upphandlingsprocess

Ansvarig

Kategoriledare ansvarar

Upphandlare och strukturgrupp på upphandlingssektionen, kravforum via digitaliseringsavdelningen, trygghets- och säkerhetssektionen genomför.

Kommunjurister rådfrågas vid behov

Mål

Genomförd aktivitet med kvalitetsgranskade uppdaterade mallar.

Implementering

För aktiviteten krävs avsatt tid

Tidplan/prioritering

Aktiviteten prioriteras nivå 2 och föreslås genomföras under 2024



Uppnådd effekt

Ökad kvalitet, snabbare upphandlingsprocess vilket mäts på antal upphandlingar som genomförs i snitt per upphandlare.

9.2.5 Processbeskrivning införande projekt

Beskrivning av aktivitet

När upphandling av nytt system är genomförd behöver systemet implementeras i kommunens IT-miljö alternativt sättas upp för webb-åtkomst. Acceptanstest ska också genomföras av verksamheten när leverantören själva testat och flaggat för att de är klara inför avtalad leveransdag. Detta kräver resurser och det är viktigt att resursåtkomst inte försenar processen. Det är inte alltid samma resurser som varit med i kravställning och utvärdering av upphandling, varvid införande projekt behöver initieras och planeras i god tid.

I dag har många gånger detta missats, vilket gett slitningar och stress i organisationen. Man har också vid flertalet tillfällen blundat för krav som inte uppfyllts under test, vilket ger dels en dålig affär (vi får inte det vi betalar för) och en försämrad rättssäkerhet (konkurrent som vet om detta kan begära skadestånd om vi som beställare tillåter avsteg från krav.

Identifierad potential

Aktiviteten förväntas ge en effektivare process och kvalitetshöjning samt ökad rättssäkerhet genom att effektivt säkerställa att upphandlad leverantör och produkt uppfyller ställda krav.

Ansvarig

Kategoriledare och IT-upphandlare genomför aktiviteten tillsammans med ett antal upphandlings-vana beställare och objektledare.

Aktiviteten kopplas ihop med Projektstyrning och objektstyrning inkl. IT Driften Styrgrupp någon från digitaliseringens ledningsgrupp.

Resultatet remitteras till övriga objektledare och kommuniceras sedan på objektledarforum samt

Mål

Framtagen och förankrad mall på plats.

Implementering

För aktiviteten behöver följande inventeras och beslutas:

- a) Gå igenom process och ansvarsfördelning för införande projekt av upphandlade system och tjänster.
- b) Hur resurssätts införande projekt och hur ska dialogen ske?
- c) Hur ska man synka resurshanteringen för införande projektet redan under upphandlingen. Vad har de olika resursägarna för behov av framförhållning?

Framtagen process behöver remissas och förankras med digitaliseringsavdelningen samt via objektledarforum.



Tidplan/prioritering

Aktiviteten är prioritet 2 och föreslås genomföras under 2023.

Uppnådd effekt

Effekten mäts genom att aktiviteten är genomförd, förankrad i samtliga objekt och utvärderas efter att processen genomförts minst en gång.

9.2.6 Höja kompetensen i verksamheterna kring, upphandling och avropsförfaranden, kravställning och avtal.

Beskrivning av aktivitet

Då kommunen ska ha en hög kompetens kring behov, kravställning, lagstiftning och marknad föreslås nedan utbildningsaktiviteter att genomföras, dels initialt, dels ta fram material som nyanställda kan ta del av, t.ex. via intranät.

- a) Höja kompetensen kring upphandling processen inkl. behovsanalys, kravspecifikation och införande av IT-tjänst, avrops förfaranden, etc dels för framtida projektgruppsdeltagare i upphandlingar, dels objekten och beslutsfattare på olika nivåer i kommunen.
- b) Fortsätta utbilda certifierade beställare i inköp och upphandling i kommunen
- c) Utbilda upphandlarna kring IT och digitalisering för begrepp, intern struktur och processer i syfte att öka förståelse för upphandlingsföremålet
- d) Utbilda och följ upp kompetensen i organisationen kring informationssäkerhet och dataskydd i syfte att minska incidenter.

Identifierad potential

Ökad kvalitet och snabbare upphandlingsprocesser, minskade köp utanför avtal och därmed ökad avtalstrohet.

Ansvarig

Kategoriledare ansvarar och initierar aktiviteten.

Utbildningsmaterial tas fram och utbildning genomförs sedan av både digitaliseringsavdelningen, upphandlingssektionen och trygghets och säkerhetssektionen.

Om utbildningstillfällena genomförs digitalt bör kommunens studio användas och tillfällena spelas in för senare delning Kommunikationssektionen bör också involveras för granskning och hjälp med materialet, likaså HR.

Mål

Aktivitetens delmoment genomförda och utbildningsmaterial gjorts tillgängligt digitalt för kommunens verksamheter.

Implementering

Detaljer för delaktiviteterna tas fram

Tidplan/prioritering



Aktiviteten prioriteras som nivå 2 då vinster i både effektivitet, samarbete och avtalstrohet förutspås.

Uppnådd effekt

För att mäta kompetensen hos beställarna föreslås en enkät eller avslutande test efter e-utbildning. Jämför också med avtalstroheten.

9.2.7 Direktupphandling anpassat IT

Beskrivning av aktivitet

Bristande kontroll på direktupphandlingar av mindre system som inte förhåller sig till IT-strukturen leder till risk att upphandlade system inte uppfyller kommunens krav på säkerhet, integreringar omöjliggörs, effektiviseringar för behörigheter tappas bort, fördyrande faktureringsvillkor och att direktupphandlingsavtalen saknar förvaltning.

Behov finns av att ta fram en direktupphandlingsprocess och separata anpassade direktupphandlingsmallar för bland annat verksamhetssystem.

Aktiviteten delas in i följande delmoment:

- a) Informera beställare på "direktupphandling"-sidan på insidan att om *aktuell direktupphandling avser någon form av IT-stöd, även som inloggning via webben, ska aktuell objektledare IT som finns angivna på [Objektledare och objektägare - hela listan - Huddinge](#) för att säkerställa att kravställning stämmer med kommunens digitala miljö. Det hänvisas även till insidan kring [Upphandling av IT - Huddinge](#)".*
- b) Diskutera och ta fram gemensamt förhållningssätt och "definition" av IT-upphandling då IT-mallar och IT-upphandlingsprocess ska användas
- c) Nyttja endast Huddinges mallar gällande icke-funktionella krav (dvs. vår "kravspecifikation IT"). Detta för att vi ska kunna säkerställa kommunens arkitektur och säkerhet. Det tar dessutom för mkt tid att "översätta" andra kravformuleringar för arkitekterna och vi riskerar att direktupphandlad IT-lösning inte funkar ihop med övrig IT-miljö.
- d) Ordinarie upphandlingsmallar för: Avtal-IT-tjänst, IT-säkerhet, IT-miljö och vid behov även SLA används även vid direktupphandlingar.
- e) Skapa en kravspecifikation "light" för direktupphandlingar och en lathund för hjälp till självhjälp för att på sikt återigen "släppa" direktupphandlingar till verksamheterna även inom IT (om vi tycker att det är en bra idé. Alternativet är mer resurser centralt för att hantera även direktupphandlingar som iså fall hanteras separat)

Identifierad potential

Effektivare process, kostnadsbesparing då vi inte köper "onödiga" system samt ökad kvalitet i avtal och förvaltning, samt ökad rättssäkerhet även för direktupphandlade avtal.

Ansvarig



Kategoriledare ansvarar för aktivitetens genomförande tillsammans med Kravforums deltagare, strukturgrupp på upphandlingssektionen samt rapporterar till digitaliseringsavdelningens ledningsgrupp och upphandlingschef.

Mål

Införd och kommunicerad process, samt uppdaterade mallar med instruktionsmaterial.

Implementering

Samtliga objektledare IT ges tillgång till teamet i Teams där vi har alla IT-mallar, så att de lätt kommer åt mallarna själva och kan ”ge” dem till den verksamhet som ska genomföra direktupphandlingen och att inget görs utan objektens vetskap.

Tidplan/prioritering

Aktiviteten prioriteras nr 2 och bör påbörjas senast 2024

Uppnådd effekt

Minskade antal otillåtna direktupphandlingar samt ökad kontroll och kvalitet i avtal

9.2.8 Arbetsgrupp informationssäkerhet och dataskydd

Beskrivning av aktivitet

Gällande informationssäkerhet vilket innefattar bl.a. molntjänster och tredjelandsöverföringar måste kommunen ha kännedom om de viktigaste riskerna, ha ett aktivt riskarbete, och en aktiv plan för att bygga bort riskerna för att säkerställa lagefterlevnad och upprätthålla en rimlig säkerhetsnivå givet hotbilden.

För detta behövs en aktiv arbetsgrupp med relevanta kompetenser som jobbar proaktivt med molnfrågorna, bevakar marknaden och som löpande kan stötta verksamheternas behov av vägledning om detaljfrågor samt bevaka relevant kravställning. Denna arbetsgrupp existerar redan med deltagare från dataskydd, informationssäkerhet och IT-säkerhet inom KSF, men behöver utökas med ett upphandlingsperspektiv för att bevaka korrekta krav i upphandlingar

Identifierad potential

Ökad kvalitet och minskad sårbarhet i verksamheten och våra avtal

Ansvarig

Informationssäkerhetsansvarig ansvarar för aktiviteten.

Övriga nyckelpersoner som bör delta är

- Dataskyddsombud
- IT-säkerhet
- kategoriledare

Mål

Kunskapsöverföring och praktiskt nyttjande av bevakningen för att bygga bort risker både i upphandlingsmallar och i hantering av leverantörer.

Implementering

Avsatt tid och förberedda möten.



Tidplan/prioritering

Aktiviteten behöver fortgå löpande.

Uppnådd effekt

Minskad sårbarhet samt ökad rättssäkerhet.

9.2.9 NIS-direktiv och informationssäkerhet³

Beskrivning av aktivitet

För att uppfylla NIS-direktiv 1 och 2 behöver aktuella system som berörs enligt genomförd SSA, ha kravställning som säkerställer uppfyllnad.

NIS-direktiven ställer krav på kontinuitet så att verksamheten inom framför allt Hälso- och sjukvård ska kunna fortgå. För kommunen avses därmed kommunens skolhälsovård samt äldreomsorgen. System som dessa verksamheter är beroende av behöver därav extra höga krav.

Kommunen behöver säkerställa att tjänster och tillgänglighet följer förutsättningar enligt praxis, standarder, övrig lagstiftning och aktuella rutiner.

Kategoriteamet föreslår följande aktivitet uppdelat enligt nedan:

- a) inventering vilka verksamhetssystem som berörs av NIS samt analysera hur verksamheterna berörs och hantera dessa.
- b) I systemsäkerhetsanalyserna (SSA:er) ställs frågor och klassning genomförs av system. Genomför ev. extra SSA:er för aktuella verksamhetssystem
- c) inventera vilka gamla avtal som behöver uppdateras/tilläggsavtal för att säkerställa lagefterlevnad till nov 2024 i syfte att följa aktuell lagstiftning med avseende på NIS-2-direktivet
- d) utveckla SSA-processen med frågeställningar i SSA-mallar och innehåll för att möta krav även för NIS2
- e) uppdatera kontrollkatalog med krav som behöver ställas i upphandling för aktuella verksamhetssystem.
- f) Bevaka lagändringar och uppdatera malltexter för avtal löpande där nya krav med avseende på NIS2 behöver formuleras i kravmallar
- g) Kommunicera större lagändringar i organisationen.

Identifierad potential

Rättssäkerhet och lagefterlevnad, samt minskad sårbarhet.

Ansvarig

Informationssäkerhetsansvarig ansvarar för aktiviteten.

Kategoriledare, IT-säkerhetsrollerna, kravforum samt upphandlingssektionens strukturgrupp bistår.

Mål

³ Samt Lag om informationssäkerhet för samhällsviktiga och digitala tjänster, Se punkt 10.8.8.2 i nulägesanalysen samt [Lagar och förordningar gällande NIS \(msb.se\)](https://www.msb.se/lagar-och-forordningar-gallande-nis)



Genomförd aktivitet

Implementering

Avsatt tid och dialog

Tidplan/prioritering

Aktiviteten prioriteras nivå 2 och bör vara genomförd före november 2024 då NIS-2-direktivet blir svensk lag.

Uppnådd effekt

Minskad sårbarhet.

9.2.10 Utveckla Process och hantering av PUB-avtal

Beskrivning av aktivitet

För de avtal där leverantören på något sätt behandlar personuppgifter behöver ett personuppgiftsbiträdesavtal (PUB-avtal) tas fram mellan verksamheten och aktuell leverantör. Processen behöver dock förfinas och effektiviseras.

Detta görs genom följande aktiviteter:

- a) Förfina struktur/process kring PUB-avtal
- b) Se över processen kring dokumentation och signering av PUB-avtal samt kommunicera dessa till upphandlingssektionen och berörda beställare. För centralt upphandlade avtal signerar idag upphandlingschef på KSF med delegation de nämndövergripande avtalen, även om varje nämnd är personuppgiftsansvarig.
- c) Ta fram checklista/instruktion för framtagandet av PUB-avtal. Mallar/förslag bör tas fram för de vanligaste typerna av databehandling/skydd av data av olika typer/olika typer av tjänster för att stötta verksamheterna och öka effektiviteten och träffsäkerheten
- d) Utbilda upphandlarna och berörda beställare kring kravställning och instruktioner för PUB-avtal (se även utbildningsaktivitet)
- e) Inventering och strukturerat arbete med framtagning och förvaltning av PUB-avtal behöver tas fram med t.ex. lista över interna ansvariga och leverantörskontakter.

Identifierad potential

Ökad kvalitet och effektivare process kring framtagandet av PUB-avtal.

Ansvarig

Dataskyddsombud är ansvarig för aktiviteten.

I aktiviteten deltar även kategoriledare och strukturgrupp på upphandlingssektionen.

För inventering deltar objekten.

Mål

Säkerställa att korrekt PUB-avtal finns där så är behövligt.



Mål att beställaren tillsammans med upphandlare ska kunna fylla i 90 % av instruktionsbilagan för PUB-avtal.

Implementering

Avsatt tid krävs

Tidplan/prioritering

Aktiviteten prioriteras nivå 3

Uppnådd effekt

Ökad rättssäkerhet för personer och minskad sårbarhet

9.2.11 Tillsätt arbetsgrupp av sakkunniga för molntjänster

Beskrivning av aktivitet

Kommunen behöver medvetet och ansvarsfullt hantera risker med molntjänster

För att säkerställa laguppfyllnad föreslår kategoriteamet följande aktiviteter:

- a) Inventera vilka aktiviteter som pågår i frågan och vilka beslut som tagits
- b) utreda och föreslå hur kommunen ställer sig till molntjänster kopplat till ramverk för IT-sourcing.
- c) Utreda hur vi säkerställer långsiktigt hållbara tekniska lösningar för molnlagring.
- d) ta fram instruktion till beställare och upphandlare för upphandling angående molntjänster
- e) utbilda berörda beställare och upphandlare kring kravställning på molntjänster.

Befintliga interna nätverk kan med fördel nyttjas

Identifierad potential

Aktiviteten syftar till att säkerställa kostnadseffektivitet och verksamhetsnytta och samtidigt säkerställa data- och informationssäkerhet.

Ge riktlinjer för vägledning av beslut i enskild upphandling.

Ansvarig

Ansvarig för aktiviteten är dataskyddsombud Jakob Söderbaum och kategoriledare Sara Holst

Ytterligare deltagare är Sektionschef Arkitektur och innovation Pär Norberg, IT-säkerhetsansvarig Arne Göransson och Verksamhetsarkitekt Marika Wasserman, verksamhetscontroller Magnus Johansson, Sektionschef för digitalt stöd Erik Lindståhl, Driftschef Thomas Odhelius.

Mål

Genomförd genomlysning och tydlig process för riskhantering och kravställning.

Implementering

God dialog och omvärldsbevakning.

Ytterligare konsultstöd tas in vid behov.



Tidplan/prioritering

Aktiviteten prioriteras nivå 1

Uppnådd effekt

Minskad sårbarhet, effektivare samarbete och tydligare kravställning mot leverantörer.

9.2.12 Tillsatt arbetsgrupp för bevakning av AI-utvecklingen

Beskrivning av aktivitet

Kommunen behöver medvetet och ansvarsfullt hantera möjligheter och risker med AI i våra leverantörsavtal.

För att säkerställa laguppfyllnad och hantera risker föreslår kategoriteamet följande aktiviteter:

- f) Inventera vilka aktiviteter som pågår i frågan och vilka beslut som tagits
- g) utreda och föreslå hur kommunen ställer sig till AI
- h) Utreda hur vi säkerställer långsiktigt hållbara tekniska lösningar för AI.
- i) ta fram instruktion till beställare och upphandlare för upphandling angående AI
- j) utbilda berörda beställare och upphandlare kring kravställning på AI.
- k) Ta fram krav och kvalitetssäkra upphandlingsmallar för att säkerställa både möjligheter, men också ev. hotbild med AI

Identifierad potential

Aktiviteten syftar till att säkerställa kostnadseffektivitet och verksamhetsnytta och samtidigt säkerställa data- och informationssäkerhet.

Ge riktlinjer för vägledning av beslut i enskild upphandling.

Ansvarig

Ansvarig för aktiviteten är Sektionschef Arkitektur och innovation Pär Norberg, Ytterligare deltagare föreslås framtidsstrateg Andrej Kravljaca, dataskyddsombud Jakob Söderbaum, kategoriledare Sara Holst, IT-säkerhetsansvarig Arne Göransson, Verksamhetsarkitekt Marika Wasserman, Verksamhetscontroller Magnus Johansson, Sektionschef för digitalt stöd Erik Lindståhl, Driftschef Thomas Odhelius.

Mål

Upprättat forum som adresserar AI-frågan i kommunen. Genomförd genomlysning och uppsatt tydlig process för riskhantering och kravställning.

Implementering

God dialog och omvärldsbevakning.

Ytterligare konsultstöd tas in vid behov.

Tidplan/prioritering

Aktiviteten prioriteras nivå 1



Uppnådd effekt

Minskad sårbarhet, effektivare samarbete och tydligare kravställning mot leverantörer.

9.2.13 Säkerställ kommunens webbtillgänglighet

Beskrivning av aktivitet

I IT-upphandlingar där IT-tjänsten/systemet riktar sig/möts av medborgarna finns lag om tillgänglighet (2023:254) vilket innebär att webbplatser och de för allmänheten tillgängliga system och dokument ska gå att använda av alla användare, inklusive personer med funktionshinder. System för intern användning, såsom ärendehanteringssystem är i dagsläget undantagna, utifrån hur det osäkra rättsläget kan tolkas i skrivandes stund; dock borde (vissa) tillgänglighetskrav ställas även på dessa för att kommunens system ska vara tillgängliga till samtliga (potentiella) medarbetare. Även i Lag om offentlig upphandling finns det krav på tillgänglighet. Webbplatsen ska uppfylla riktlinjerna i WCAG 2.1 nivå AA. – blir det alltid denna nivå? I IT-upphandlingar ställs sedan tidigare krav på detta och att antagen leverantör ska redovisa detta inför avtalstecknande.

Identifierad potential

Potentialen med att utveckla kravställning, uppföljning och sanktioner är att vi säkerställer laguppfyllnad samt får en smidigare process kring kravställning och uppföljning. Vi får också en kvalitetshöjning genom att införa krav även i direktupphandlingar samt ha med sanktionsmöjligheter som ger oss möjlighet att hantera eventuell situation där kraven inte uppfylls från start.

Ansvarig

Upphandlare Julia Prasolova på upphandlingssektionen ansvarar för aktiviteten med följande referensfunktioner:

- Hållbarhetsstrateg
- Utvecklingsledare Jämlikhet
- Kommunikationsavdelning behövs för hjälp med input kring
- Digitaliseringsavdelning – ansvarig för extern webb
- Strukturgrupp upphandlingssektionen

Mål

Genomförd aktivitet enligt nedan

Implementering

Aktiviteten genomförs med följande delmoment

- a) Att vi utvecklar krav på webbtillgänglighet för WCAG i mall för kravspecifikation IT och säkerställ att kraven tas med även i direktupphandlingar.
- b) Utveckla sanktioner i mallar för IT-avtal och för direktupphandlingar av IT
- c) Utveckla interna rutiner för kontroll och uppföljning i dialog med kommunikation samt utvecklingsledare jämlikhet och digitaliseringsavdelningen och vem som ansvarar för att begära in redovisningen, kontrollera innehållet och följa upp den.



- d) Att vi ska skapa en gemensam dokumentationsyta där tillgänglighetsrapporterna för WCAG läggs när vi får dem
- e) Kommunicera med upphandlare IT samt objekt och aktivitetens referensfunktioner kring process och samarbetsyta.

Aktiviteten ska också ta hänsyn till tidigare arbete i frågan

Tidplan/prioritering

Aktiviteten är prioritet 2 och föreslås genomföras senast juni 2024.

Uppnådd effekt

Aktiviteten ska genomföras och rutinen följas upp årligen genom påminnelse till berörda funktioner.

KPI är:

- Antal i tid inkomna tillgänglighetsutlåtanden?
- Procent av uppföljda system per år?

9.2.14 Minska sårbarheten för kommunens verksamhet i händelse av kris.

Beskrivning av aktivitet

För att minska sårbarheten för kommunens verksamhet i händelse av kris behöver avtal som är viktiga för kommunens kontinuitetsplanering identifieras och kvalitetssäkras.

Samarbetet och planeringen med trygghets och säkerhetssektionen vid upphandling behöver öka och behov finns att tillsammans se över malltexter för krisberedskap att nyttja vid behov.

Vilka avtalsområden som är aktuella behöver identifieras, vilket sker för varje upphandlingsplan.

För aktuella avtal behövs säkerställas att krisberedskap och krishantering ingår i uppdraget. Kommunen ansvarar och leverantörerna ska följa eventuell omstyrning av resurser vid en kris. Force majeure-klausuler ska inte innebära hinder för kommunens behov och verksamhet.

Identifierad potential

Potentialen ligger i att genomförda aktiviteter leder till minskad sårbarhet och ökad kvalitet i våra avtal.

Ansvarig

Kategoriledare ansvarar för aktiviteten och involverar ytterligare kategoriledare och trygghets och säkerhetssektionens krisberedskapsansvarig och IT-säkerhet.

Avtalsansvariga upphandlare inom kategorin samt objektledare för aktuella objekt bistår vid inventering och eventuella tilläggsavtal för befintliga avtal.

Mål

Uppsatta delaktiviteter ska vara slutförda vilket förväntas göra att vi har identifierat viktiga avtal och säkerställt att dessa kan upprätthållas så att kommunens uppdrag kan fortgå i händelse av kris

Implementering



Samordning behöver ske mellan kategoriledare då resultatet omfattar även andra kategorier, framför allt inom varor.

Prioritering och tidplan

Aktiviteten föreslås ges prioritet 1 och påbörjas under 2023.

Uppnådd effekt

Genomförda delaktiviteter checkas av och rutin med frågeställningar och behov av olika kravnivåer tas omhand i systemsäkerhetsanalys för att fånga behovet för nya upphandlingar är införd.

9.2.15 Standardisering av AV-produkter

Beskrivning av aktivitet

För AV-produkter finns ett antal produkter på prislista och det beställs betydligt fler produkter och märken från avtalad leverantör. Då produkterna är väldigt tekniska krävs det en hel del utredning eller hjälp från leverantören för att komma fram till vilken produkt som ska beställas till den aktuella verksamheten. I aktuellt avtal finns helhetslösningar avtalat, men nyttjas inte på rätt sätt varken av verksamheter eller leverantör.

Det har internt diskuterats om inköpen kan effektivisera genom att ta fram ett standardiserat funktionsprogram, dvs inte varje produkt för sig, utan ett ”paket” för olika typer av lektionssalar, mötesrum osv. Detta skulle öka volymerna vilket ger bättre inköpspris, samt gör det enklare att beställa. Givetvis måste kompletteringsköp kunna genomföras med köp av enstaka produkt med, vilket kommande upphandling ska inkludera.

Funktionsprogrammet gäller framför allt för ombyggnation och nybyggnation vilket förväntas ge vinster i minskad administration och inköpspris

Paket för helhetslösning/Funktionsprogram behöver upprättas för:

1. olika typer av lektionssalar (BUF och GAF),
2. äldreomsorg (SOF)
3. kontorsmiljöer med konferensrum (Hela kommunen styrt av KSF)
4. PA-system och ljudanläggningar till idrottshallar och kultursalar (KUF) gällande standardkomponenter och vägledning kring avrop för korrekt ribba av förväntningar och undvika ”nice-to-have”-komponenter.

Identifierad potential

- Säkerställa att avtalade produkter fungerar tillsammans och integrerat med resterande teknisk utrustning och -miljö
- Genom att volymerna ökar per produkt då sortimentet begränsas förväntas inköpspris för AV-produkter minska.
- Inköp blir dessutom betydligt smidigare då beställare med större precision och enkelhet kan beställa paket i stället för att plocka ihop ett antal produkter.



- Då sortimentet begränsas blir det dessutom färre produkter att serva och supportera, vilket i sin tur minskar kostnaderna för service/reparation både internt och från extern leverantör.
- Se över organisationen och rutiner kring hur och vem som kan beställa AV-utrustning för att säkerställa integrering, optimalt inköp samt service och support.

Ansvarig

- Upphandlare Sabina Lacey ansvarar för aktiviteten som initieras i samband med start av upphandling av nytt ramavtal för AV-produkter.
- Objektledare för arbetsplats samt lokalsamordnare behöver involveras för kravställning och sortimentsval.
- Kunskapsinhämtning bör också ske från verksamhetsrepresentanter från aktuella förvaltningar som är intressenter av resultat och innehåll.

Mål

Lista på ett antal paket av AV-produkter som kan nyttjas i kravställning i kommande upphandling. Listan ska vara formulerat i funktioner (inte märken) och vara väl förankrad i verksamheterna.

Implementering

För att kunna ta fram ett användbart underlag behöver följande tas fram för att ge en korrekt och adekvat bild av behovet:

- Statistik på vad som köpts från befintlig leverantör på senare tid
- Statistik på eventuella köp utanför avtal behöver tas fram
- Intern inventering av befintlig utrustningspark från verksamheterna.
- Behovsanalys
- Marknadsanalys
- Plan för kommande behov av AV-utrustning.
- Inventering av lokalstorlekar för de olika funktionsprogrammen

Tidplan/prioritering

Aktiviteten påbörjas i samband med framtagande av upphandlingsunderlag till ny upphandling som startar årsskiftet 2022/2023. Aktiviteten ska vara klar juni 2023.

Nytt avtal, med information om funktionsprogram startar oktober 2023.

Uppnådd effekt

Då marknaden fortfarande är drabbad av halvledarbrist, med stora prisvariationer som följd, kommer det vara svårt att urskilja en markant kostnadsminskning och påvisa en effekt av standardiseringen.

Upplevd effektivitet i inköp i administration kan dock mätas med en enkät till valda beställare före och efter nytt avtal är på plats.

Besparing i kommande upphandling förväntas med minst 10% i jämförelse med dagens pris.



9.2.16 Utred om inköp av datorer kan centraliseras och ägas av digitaliseringsavdelningen och hyras till verksamheten

Beskrivning av aktivitet

I dagsläget köps och ägs datorer och mobiltelefoner lokalt ute i verksamheterna. Många laptops förvaras i ett skåp när en medarbetare har slutat, istället för att nyttjas av någon annan vilket gör att vi inte har en hög nyttjandegrad av datorer (och mobiltelefoner). Produkter som har kvar livslängd bör nyttjas ur ett kostnads och hållbarhetsperspektiv

Vilka modeller som köps styrs via inlagda produkter i Proceedo, men risken finns ändå att en verksamhet köper en annan modell direkt från leverantör.

För att öka nyttjandegraden och samtidigt öka kontrollen av vilka produkter som köps föreslås att inköp av hårdvara centraliseras så att de ägs av digitaliseringsavdelningen och ev. hyrs internt av verksamheten.

I aktiviteten bör det även utredas om även budget för inköp kan/ska följa med. Det skulle möjliggöra en samlad/ökad inköpskostnad som ger mer garanterad, möjliggöra återanvändning i hela kommunen och nyttjande av återbrukstjänst via extern leverantör samt en ytterligare ökad kontroll av restavfall.

Studiebesök/benchmark med Haninge kommun kan genomföras

Identifierad potential

Med en ökad nyttjandegrad av datorer och mobiltelefoner minskar behovet av nyinköp av hårdvara som både sparar pengar, och minskar kommunens klimatavtryck. En centralisering ökar också möjligheten till kontroll av vilka modeller som köps in och effektivitet av inköpsprocessen.

Ansvarig

Kategoriledare (Sara Holst), avtalsansvarig upphandlare för hårdvara (Sabina Lacey), Erik Lindström sektionschef Sektion för digitalt stöd, Magnus Hagström Objektledare för objekt arbetsplats

Mål

Frågan är utredd och vi landat i rätt inköpssätt för kommunens hårdvara.

Implementering

För aktiviteten behövs:

- Integrationer och samarbete med hårdvaruleverantör
- Kostnadsmodell för att hantera hårdvaran i en leasingmodell
- Se till att kravställa tjänsten av återbruk i upphandling av hårdvara

Tidplan/prioritering

Aktiviteten prioriteras nivå 3 startar ht 2023 och ska vara klar när nytt avtal för hårdvara är på plats vt 2024.

Uppnådd effekt

Jämför total kostnad av inköp av hårdvara via jämförelse av kontoplaner.



9.2.17 Upphandla/utreda externt återbruk av hårdvara

Beskrivning av aktivitet

För de hårdvaror som kommunen inte längre har behov av men är i funktionsdugligt skick behöver kommunen hitta en möjlighet att främja en återanvändning av dessa produkter för att bidra till samhällets omställning till en cirkulär ekonomi.

Adda har sedan ett tidigare avtal för att sälja befintliga möbler. En liknande affärsmöjlighet bör kunna skapas för hårdvaror.

Identifierad potential

Genom att främja externt återbruk av hårdvaror finns besparingspotential genom att kommunen får tillbaka en summa pengar vid försäljning.

Dessutom bidrar kommunen till samhällets omställning till en cirkulär ekonomi.

Ansvarig

Upphandlare tillsammans med hållbarhetsstrateg på KSF och aktuellt pm3-objekt
Intressenter är Digitaliseringsavdelningen.

Mål

Affärsmöjlighet för externt återbruk av hårdvaror.

Implementering

För aktiviteten krävs samarbete och avsatt tid samt upprätt

Tidplan/prioritering

Aktiviteten ges prioritet 2, och genomförs efter eventuellt införande av centralt ägande av hårdvaror är på plats, men parallellt med rutinen för internt återbruk.

Uppnådd effekt

Att avtal för extremt återbruk finns på plats.

9.2.18 Utveckla cirkulär ekonomi för hårdvara internt

Beskrivning av aktivitet

Utveckla och förtydliga interna processer för återbruk av hårdvara.

Till exempel kan det behöva identifieras vilka behov av olika hårdvaror och användningen av produkterna. Identifieringen ska ligga till grund för att förtydliga t.ex. vilka verksamheter/roller som kan klara av arbetsuppgifterna med en återbrukad hårdvara.

Rutinen behöver även identifiera när en hårdvara ska anses vara icke funktionsduglig och därmed överlåtas till kommunens dagliga verksamhet Datakvarnen. På så sätt främjas även kommunens arbete med social hållbarhet som ger arbete till personer med funktionsvariationer.

Datakvarnen tar emot elektronik och IT-utrustning. Det som går att återbruka återbrukas och annars demonteras det av elektronikdemonteringen. Datakvarnens arbete bidrar till ett bra kretslopp samtidigt som deltagarna i daglig verksamhet får mycket meningsfulla arbetsuppgifter.



Identifierad potential

Vid återanvändning av hårdvara internt i första hand finns stor potential att minska inköpskostnaderna för hårdvaror samt att kommunen bidrar till cirkulär ekonomi som minimerar gifter i miljön genom att minska de konsumtionsbaserade utsläppen.

Genom att sedan främja externt återbruk eller i sista hand materialåtervinning bidrar kommunen till samhällets omställning till en cirkulär ekonomi. Viss besparing kan även inhämtas genom externt återbruk.

Ansvarig

Sektionschef för digitalt stöd ansvarar för aktiviteten. Upphandlare Sabina Lacey som ansvarar för underkategori hårdvara bistår i aktiviteten.

Övriga personer som behöver involveras är kategoriledare, objektledare IT och objektledare för objekt digital arbetsplats, samt hållbarhetsstrateg

Mål

Genomförd aktivitet

Implementering

Avsatt tid och organisation för omhändertagande av hårdvara som kan återanvändas före destruktion.

Tidplan/prioritering

Aktiviteten prioriteras som nr 2 och får störst genomslag om centralisering av ägandet har skett.

Uppnådd effekt

Rutinen finns framtagen samt mätning av minskat antal nyinköpta hårdvaror, produkter som säljs till externt återbruk samt antalet produkter som lämnas till datakvarnen, före och efter genomförd aktivitet samt årligen.

9.2.19 Utreda om livslängden på hårdvara kan förlängas

Beskrivning av aktivitet

Om datorer och övrig hårdvara kan användas längre med samma prestanda så skulle inköpskostnaderna kunna minska. så den kan användas längre, tex som vi gjort på datorer i år.

Aktiviteten bör ställas i paritet till ovanstående punkter kring cirkulär ekonomi. Om vi förlänger en dators livslängd kan den sjunka i värde så pass mycket att återbruk inte längre är gångbart, och då kvarstår bara återvinning. Det bör därför funderas på om vi verkligen skall förlänga eller inte, vi måste pejla av marknaden varje gång.

Kategoriteamet föreslår att detta utreds och där så är möjligt genomförs genom att:

- a) Öka utbytesprogram där det fungerar, tex används det till IT-infrastruktur av nät-produkter i dag
- b) Kravställ till leverantörerna att vi får längre garantitider på hårdvara, i de fall det fungerar



- c) skapar och tydliggör interna rutiner för lång och hållbar användning av IT-hårdvara. Där vi kan öka informationen kring återanvändning, tex att förskolorna får äldre datorer
- d) Reparationer av elektronik kan öka, ex reparera mobiltelefoner i stället för att köpa nya

Identifierad potential

Kostnadsbesparingar och minskad klimatpåverkan

Ansvarig

Objektledare för arbetsplats (hårdvara) och Ansvarig upphandlare bistår

Kommunikationssektionen kan behövas för eventuell information till användare

Proceedosupporten bistår för eventuell information och justering i Proceedo

Mål

Genomförd aktivitet

Implementering

Kostnadsjämförelse mot nyinköp och hållbarhetsmål behöver analyseras

Tidplan/prioritering

Aktiviteten prioriteras nr 3.

Uppnådd effekt

Ökad hållbarhet

9.2.20 Ta fram dynamiskt inköpssystem för IT-konsulter

Beskrivning av aktivitet

I kommunen finns möjlighet att avropa IT-konsulter dels via bemanningstjänster, dels via Adda-avtal för IT-konsulter. IT-konsulter direktupphandlas även, men risken är då stor att uppdraget inte hinner avslutas innan direktupphandlingsgränsen uppnås. En helhetsbild kring IT-konsulter saknas, då det går att beställa konsulter på avtal för verksamhetssystem och drift osv,

Centralt upphandlat avtal för IT-konsulter behöver tas fram som är flexibla och täcker verksamheternas behov.

Upphandlingsbehovet av eget avtal för IT-konsulter fanns på upphandlingsplanen 2022, och planeras återupptas under 2024, möjligen i form av ett dynamiskt inköpssystem, s.k. DIS, när systemförutsättningarna finns.

Aktiviteten behöver delas upp i flera delar:

- a) inventera tidigare avrop och direktupphandlingar av IT-konsulter i syfte att få fram behovsområden inför upphandling
- b) kartlägga och visualisera. Gör behovsanalys kring konsultbehovet och samordna med digitaliseringsavdelningen och ramverk för digital infrastruktur) för kontroll om redan tillgänglig intern kompetens i stället för externt konsultavrop.



- c) Behov av arbetsätt i kommun kring IT-konsulter som kan kommuniceras till leverantören i samband med avrop och upphandling behöver också tas fram, t.ex. i form av malltexter.
- d) Upphandla och inför dynamiskt inköpssystem

Identifierad potential

Effektivare inköpsprocess och flexibelt avtal som stödjer verksamheternas behov.

Ansvarig

Kategoriledare initierar aktiviteten, ansvarig upphandlare för upphandlingen genomför införandet av dynamiskt inköpssystem och tar fram informationsmaterial.

Mål

Infört dynamiskt inköpssystem som är kommunicerat med verksamheterna.

Implementering

Upphandlaren behöver när nytt upphandlingssystem är infört ta fram information kring hur dynamiskt inköpssystem fungerar och administreras, genomföra upphandling samt ta fram informationsmaterial och tillsammans med beställarna sätta upp rutiner och process för avrop/beställning.

Tidplan/prioritering

Aktiviteten prioriteras nr 3 och föreslås påbörjas när nytt upphandlingssystem är implementerat under 2024.

Uppnådd effekt

Kundnöjdhet med intervju med beställaren efter infört DIS.

9.2.21 Fakturahantering och kontering

Beskrivning av aktivitet

Kommunen har inom kategorin väldigt många fakturor från ett mindre antal leverantörer. För att uppnå en kostnadseffektiv verksamhet föreslås en översyn för möjligheten till färre fakturor med längre fakturaperioder eller samlingsfaktura. Möjlig aktivitet att ha dialog med ekonomi kring detta i syfte att minska antalet fakturor på totalen.

- a) Analysera och ha en dialog med ekonomiavdelningen samt se över malltexter (t.ex. kvartal som standard isf månadsvis för återkommande fakturor). Kan vara så att vi beställer mycket vidareutveckling som faktureras separat? Hur kan vi få ut mest effekt för mindre köp?
- a) genomlys vilka avtal vi kan lägga till beställningsväg på i Proceedo för automatisering.
- b) Samlingsfakturor – Ekonomi vill inte ha detta. Kan vi göra något åt samlingsfakturor för att få ner hanteringskostnad? Fakturor per nämnd försvårar. Dialog och ta fram beslut kring samlingsfakturor
- c) Stötta i rätt kontering av fakturor. Kontrollera mot budget och säkerställ med hjälp av ekonomi att det blir rätt.



- d) Kategorisering för konsulter i konteringen? Hur konterar vi konsulter för bästa uppföljningsmöjlighet? Hur ser behovet ut?

Identifierad potential

Minskade fakturakostnader och minskad administration kring fakturor

Ansvarig

Kategoriledare initierar och tar hjälp av avtalsansvariga upphandlare, digitaliseringsavdelningen, objekten och ekonomiavdelningen.

Mål

Minskat antal fakturor och effektivare hantering av fakturor

Implementering

Samarbete och dialog samt tydlig kommunikation kring

Tidplan/prioritering

Aktiviteten ges prioritet 3

Uppnådd effekt

Mäts på antalet fakturor

9.2.22 Kategorisering och spendanalys på detaljnivå

Beskrivning av aktivitet

Aktivitet kategorisering på detaljnivå. Genomgång av spenden på detaljnivå för att hitta ev. felregistreringar och köp utan avtal. Mål att öka kunskap om spenden, se till att alla avtal och leverantörer är korrekt registrerade, kontroll.

Alla objekt kommer att få koder som ska finnas på fakturorna. Möjligtvis kan spendanalys tas ut även per objekt i framtiden. Aktivitet att utreda hur och ta fram rapporter anpassade per objekt.

Identifierad potential

Ökad förståelse för vad som köps, från vem och av vem, samt underlag för identifiering av kommande upphandlingsbehov både för bättre kommande affärer och följsamhet till LOU. Materialet kan även användas i inköpsdialog med verksamheterna.

Ansvarig

Kategoriledare tar tillsammans med avtalscontroller fram rapporter och presenterar per objekt. Proccedo-supporten kan också behöva involveras för tekniskt stöd.

Mål

Framtagna rapporter och ökad förståelse och dialog kring inköps-spend.

Implementering

Avsatt tid och tekniskt kunnande för rapport i analysverktyg.

Tidplan/prioritering

Aktiviteten prioriteras som nivå 2 och föreslås startas under 2024

Uppnådd effekt

Genomförd aktivitet och uppföljning med objektorganisation.



10.0 BILAGA 3 - NULÄGESANALYS

10.1 Spendanalys för Huddinge kommun

Kategori IT och telekom hade en total spend på ca 163 miljoner kr 2022 (139,6 miljoner kr år 2021). IT och Telekom-kategorin är den tredje största kategorin av Huddinge kommuns totalt 9 kategorier och står idag för knappt 10 % av kommunens spend. Dock ska tilläggas att fördelningen påverkas av definitionen av vad som ska kategoriseras som IT.

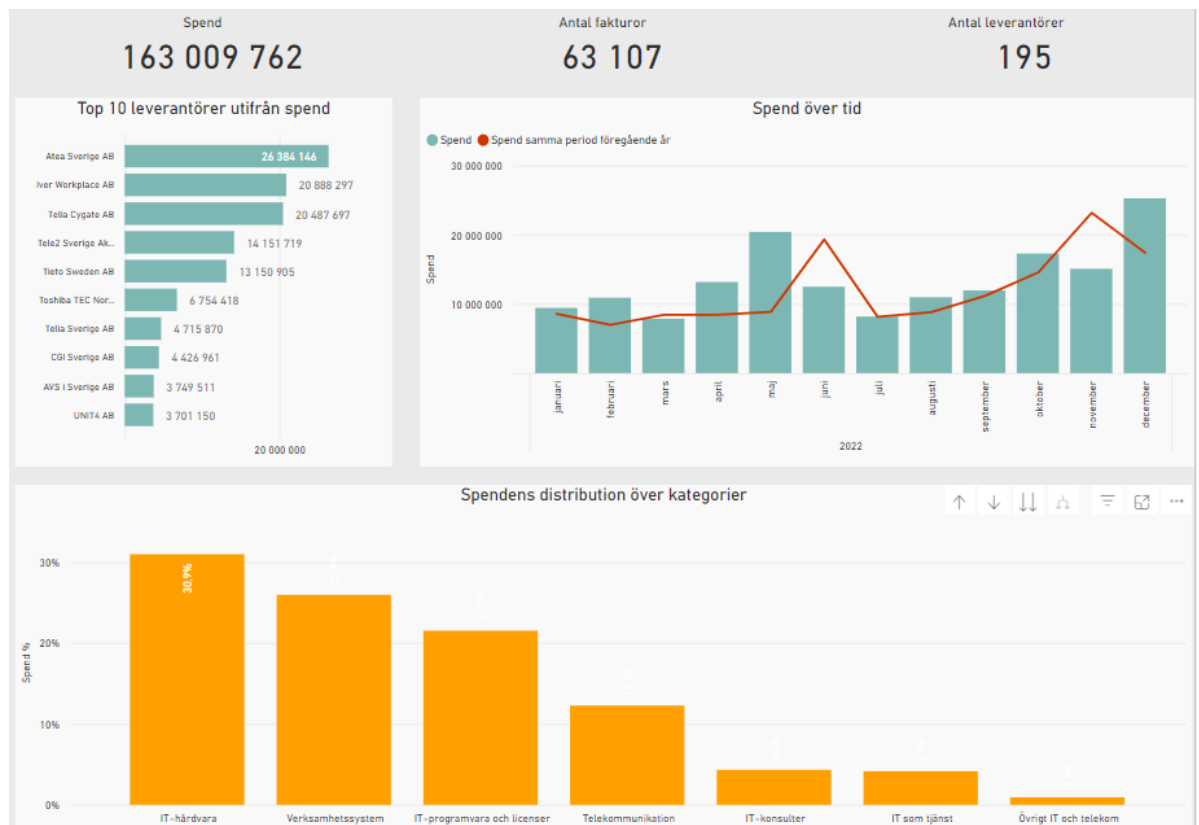


Bild 1: Adresserbar spend för 2022 ur systemet Proaact för Kategori IT och telekom

Den största underkategorin är IT-hårdvara (vilken står för 30 % av spenden) med en spend år 2022 på 50 miljoner kr där Iver Workplace är den största leverantören med avtal för ”Klienter inkl. produktnära tjänster”, dvs datorer och hårdvara, för 20,9 miljoner kr samt Telia Cygate AB med nätverks- och säkerhetsprodukter för ca 20,5 miljoner kr, samt AVS i Sverige för AV- och konferensprodukter för ca 3,75 miljoner kr.

Inom verksamhetssystem spenderade kommunen 2022 totalt 42,2 miljoner kr vilket motsvarar 26,9 % av spenden i kategorin. Den största leverantören inom verksamhetssystem är Tieto Sweden AB som har avtal för Procapita, KIR (kommuninvånarregister) samt elevregister med en total spend på 13,1 miljoner kr år 2022.

Telekommunikation står för 12 %, vilket motsvaras av knappt 20 miljoner kr med Tele 2 som största leverantör på 14 miljoner kr.



Huddinge kommun köper inom kategorin från 195 olika leverantörer (2021 var antalet 219).

Svensen inom kategorin, dvs. sällanköps leverantörer med låg spend, är lång. Topp 3 leverantörer är ramavtal för IT-programvaror, hårdvara (klienter) och säkerhets- och nätverksprodukter.

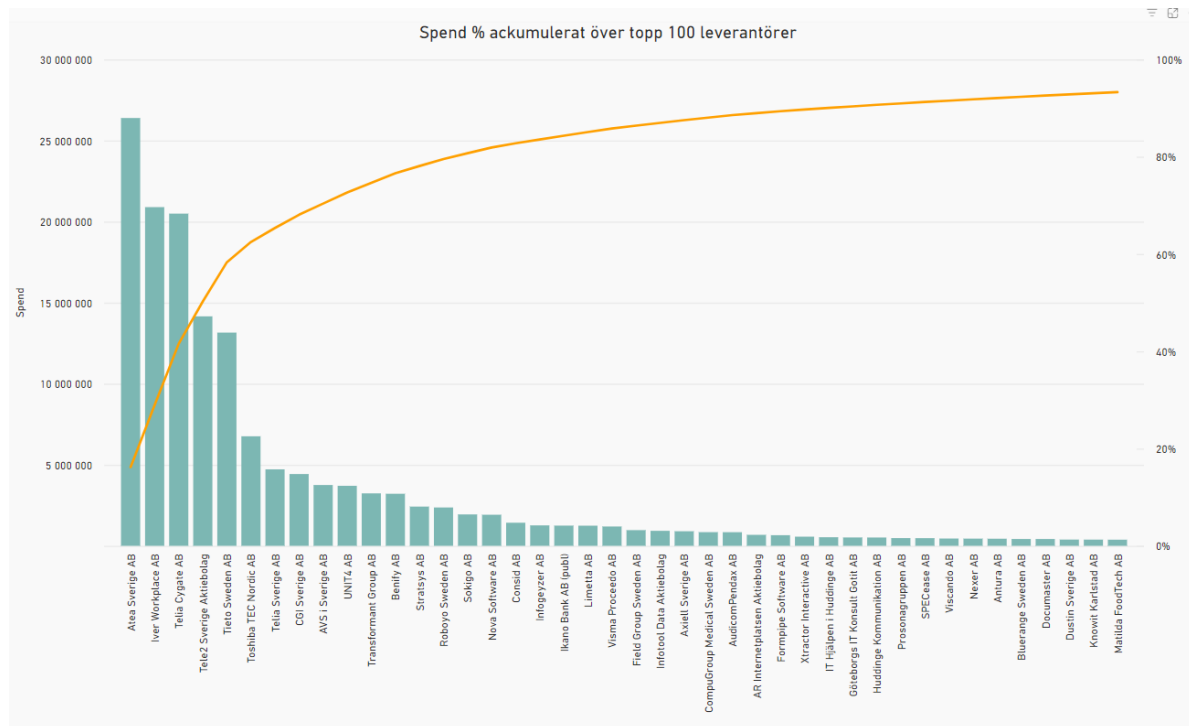


Bild 2: spend för de 42 största leverantörerna inom kategorin

Den största beställande verksamheten inom kategorin är kommunstyrelsens förvaltning (51,2 %), följt av grundskolenämnden (22,5 %), vård och omsorgsnämnden (8,2 %) samt gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen (7,7 %).

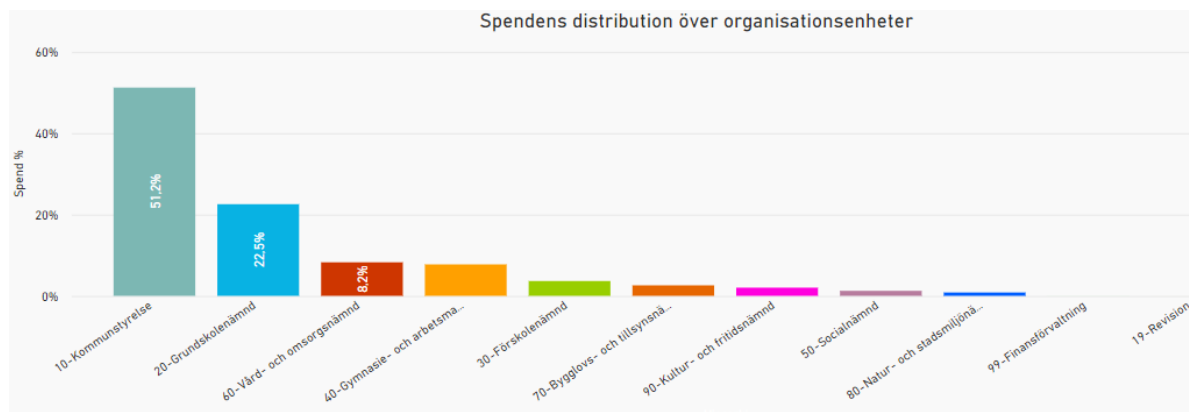


Bild 3: Spendens fördelning mellan nämnderna för kategori It och Telekom 2022

Inom verksamhetssystem är Kommunstyrelsen (53,3 %), vård och omsorgsnämnden (15,8 %) och grundskolenämnden (14,1 %) största köpare.



IT-konsulter köps nästan uteslutande av digitaliseringsavdelningen på kommunstyrelsens förvaltning (95,5 %), likaså IT-programvara och licenser 77,8 %) där Atea är den största leverantören genom det Adda-avtal som idag finns för standardprogramvara samt Microsoft. Atea fakturerade kommunen för totalt 26,4 miljoner kr år 2022.

Det är en stor mängd fakturor inom kategorin som ska hanteras. T.ex. Telia Sverige AB med över 50 000 fakturor samt Toshiba som har avtal för utskrift som tjänst levererade över 5 900 fakturor under 2022 eftersom varje verksamhet debiteras separat. Då fakturahanteringen kostar i administration ska sammanslagning och längre fakturaperioder övervägas.

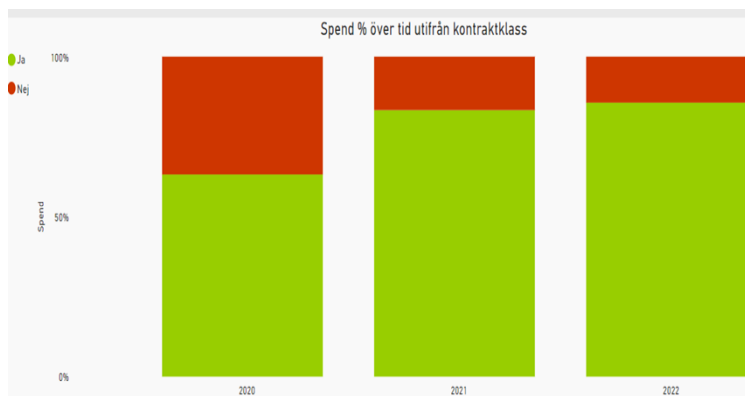
10.2 Leverantörstrohet för Huddinge kommun

Leverantörstroheten, dvs att verksamheterna köper produkter och tjänster via upphandlade avtal, är god inom kategorin som helhet där endast 14,2 % (23,4 miljoner kr) köptes från ej avtalad och/eller registrerad leverantör år 2022.

Leverantörstroheten har ökat markant mellan 2020 och 2021 då mängden köp utanför avtal år 2020 var uppe på 36,8 % (56,9 miljoner kr).

Detta beror på att flera större upphandlingar införts där det tidigare saknats. Det rör

framför allt, hårdvara för mobiltelefoner, Telefoni samt när avtalet för utskrift som tjänst infördes 2020. Det visar att en bra genomförd upphandling innebär att vi kan styra inköpen till avtalade produkter och tjänster. Avtalstroheten kan dock öka mer för IT-konsulter där det 2022 köpts över 70% utanför avtal vilket är något som kategorin behöver arbeta med framgent.



10.3 Avtalsstatus för Huddinge kommun

Inom kategorin har kommunen ett antal avtal upphandlade och registrerade via Upphandlingssektionen där de flesta omfattar verksamhetssystem.

De flesta verksamhetssystem köps som en IT-tjänst i form av upphandlingskontrakt⁴. Inom underkategorierna *IT-hårdvara* och *IT-programvara* finns de flesta ramavtalen.

Aktuella och korrekt upphandlade avtal ska registreras i kommunens Avtalsdatabas och e-handelssystem "Procedo". Även direktupphandlingar över 50 000 kr som enligt kommunens direktupphandlingsrutiner anmäls till upphandlingssektionen läggs upp i Procedo för enklare överblick och möjlighet till bl.a. fakturamatchning.

⁴ Kontrakt med en leverantör för en längre tid och till en fast kostnad och volym, till skillnad från ramavtal på max 4 år där ingen volym utlovas



Historiskt har både direktupphandlingar och även en del inköp av system införskaffats lokalt, mycket pga. att varje förvaltning tidigare sågs som en egen upphandlande myndighet med eget tröskelvärde för direktupphandling. Det finns fortfarande ett antal avtal och system som används lokalt och inte är registrerade i kommunens e-handelssystem. Med beslutet 2020 om att kommunen är en gemensam upphandlande myndighet behöver fler upphandlingar genomföras via upphandlingssektionen. I och med de nya direktupphandlingsrutiner som infördes 2020 samt den ökade kontrollen och dialogen med beställarna via objektledare inom PM3, finns potential att få ännu bättre överblick på de avtal och system som nyttjas i kommunen.

Trots tydliga upphandlingsprocesser upplevs strukturen som tung vilket skapar incitament för att 'göra själv' eller direktupphandla, vilket kan skapa problem vid senare införande av system i kommunens IT-miljö. Därför finns ett behov av att effektivisera upphandlingsprocessen inom IT och stärka strukturen i direktupphandlingsrutinerna.

Datormaterial köps idag utan avtal. De finns med i avtal för kontorsmaterial inom kategorin omsättningsvaror, men inköp sker inte till fullo den vägen. Behovet av separat upphandling för datormaterial/-tillbehör finns upptaget på upphandlingsplan för 2023.

Inom kategorin har kommunen 58 avtal. (direktupphandlingar ej inkluderat)

Inom underkategorierna IT-programvara samt IT-hårdvara har kommunen avropat från Adda (f.d. SKL Kommentus) eller Kammarkollegiets avtal. Att ansluta sig till inköpscentralers ramavtal har både för- och nackdelar. Fördelar är minskad administrativ belastning i upphandlingsskedet och avtalsförvaltningen (prisjusteringar, förlängningar). Nackdelarna är ökade kostnader och avtal mindre anpassade för kommunens behov samt att avrop under avtalsperioden oftast sker genom förnyad konkurrensutsättning, vilket är resurskrävande.

Inom övriga underkategorier har kommunen genomfört egna upphandlingar. Samordning med bolagen ska ske där så är möjligt och lämpligt, dels för att minska administrativ belastning, dels för att nyttja samordningsvinster i förvaltning. Samordningens påverkan på leverantörernas intresse och prispress bekräftas även i genomförd RFI⁵⁵.

För avtal inom kategorin som är kategoriserade som standardavtal (se kategorisering utifrån Kraljics matris nedan) ska huvudfokus vara att minska tid och pengar som spenderas på produkter. Inom kategorin kan anslutning till Adda vara lämpligt. En övervägning ska göras inför varje ny avtalsperiod

10.3.1 Avtalskategorisering inom kategorin

Huddinge kommun använder Kraljics matris för kategorisering av avtal.

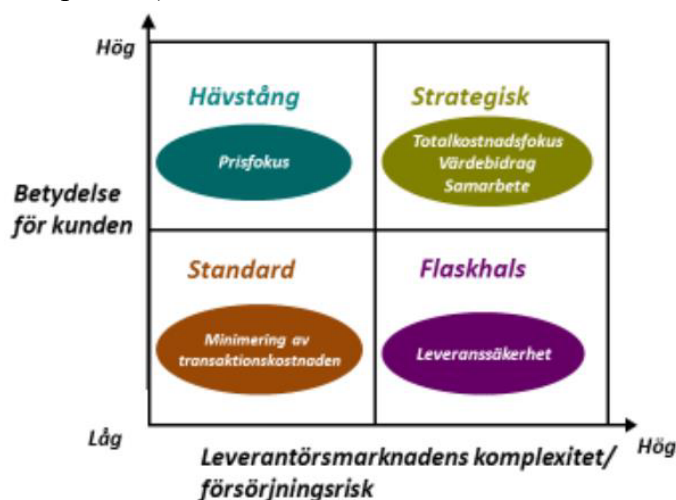
⁵⁵ Request For information, en form av marknadsdialog



Utgångspunkten i Kraljics matris är vilken betydelse/pris en specifik inköpskategori har för organisationen (vertikal axel i matrisen) respektive leverantörsmarknadens risk/komplexitet (horisontell axel).

Betydelse för kommunen kan vara ekonomisk och/eller strategisk.

Leverantörsmarknadens komplexitet är framför allt beroende av om det finns många leverantörer att välja mellan (låg komplexitet) alternativt få (hög komplexitet).



Kategoriseringen påverkar strategin för upphandling och avtal.

Strategiska avtal

De flesta avtalen inom *verksamhetssystem*, samt alla avtal inom underkategorin *telekommunikation* har kategoriserats som strategiska eller flaskhals-avtal vilket innebär att vi behöver ha ett tätt samarbete med leverantören och avtalsuppföljning för att säkerställa leverans. Huvudfokus inom strategiska avtal är att ha totalkostnadsfokus och skapa partnerskap med leverantören.

Flaskhalsavtal

Inom underkategorin *IT-konsulter* kategoriseras avtalen som flaskhalsavtal, då det är svårt och dyrt att få tag på rätt kompetens. Huvudfokus inom flaskhalsavtal är att säkra leverans och söka alternativa anskaffningsmöjligheter i syfte att förflytta avtalsområdet till ett standardavtal.

Standardavtal

Inom underkategorierna *hårdvara* kategoriseras de flesta avtal som standard-avtal. Huvudfokus inom standardavtal är att minimera transaktionskostnaden genom att exempelvis reducera administrationskostnaderna med enkla rutiner för inköp, konkurrensutsätta för att hålla nere kostnaden, reducera antalet leverantörer och/eller sträva efter standardisering.

10.4 Omvärldsanalys – Styr signaler, interna styrdokument och förutsättningar i kommunen



Kategoriteamet har identifierat de styrsignaler som har påverkan på kategorin, vilka presenteras nedan. Styrsignaler kan vara i form av lagar, interna styrsignaler och interna styrdokument.

10.4.1 Mål och budget 2023

Mål och vision för Huddinge kommun är ”*Ett tryggt, jämlikt och hållbart Huddinge*” delas upp i tre hållbarhetsperspektiv (social-, ekologisk-, och ekonomisk hållbarhet) vilka delas upp i 10 mål antagna av fullmäktige, där nedan har påverkan på kategorin IT och Telekom:

1. *En trygg kommun där människor trivs och växer*
 - a. Huddinge är trivsamt och tryggt för alla medborgare
 - b. Huddinges verksamheter håller hög kvalitet
2. *En hållbar naturkommun*
 - a. Minska klimatpåverkan
 - b. Cirkulär ekonomi som minimerar gifter i miljön
3. *En ansvarfull ekonomi i hela Huddinge*
 - a. Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi
 - b. Huddinge kommun är en attraktiv arbetsgivare

1) *En trygg kommun där människor trivs och växer (social hållbarhet)*

Huddinge kommun ska vara en äldrevänlig och tillgänglig kommun⁶. I takt med att Huddinge får allt fler äldre invånare, ökar behovet av att forma kommunen på ett äldrevänligt sätt.

2) *En hållbar naturkommun (ekologisk hållbarhet)*

Kommunen ska fokusera på cirkulära kretslopp och ekologisk hållbarhet för att bidra till ett mer hållbart samhälle⁷, effektivisera energianvändning⁸, minska utsläpp och gifter samt främja återanvändning⁹

3) *En ansvarfull ekonomi i hela Huddinge (ekonomisk hållbarhet)*

Upphandlingar ska förutom att bidra till långsiktig god ekonomi för att finansiera kommande investeringar, bidra till ett långsiktigt hållbart samhälle där bl.a. lokala företag ska ges goda möjligheter att delta i upphandlingar¹⁰. Digitalisering anges som verktyg för att klara de kommande årens utmaningar kring effektivitet och service.

De digitala initiativen föreslås fokusera på:

- ökad tillgänglighet till kommunens tjänster,
- öka verksamhetens digitala förmåga
- Utveckla grundläggande teknik

Kommunens verksamheter bör fokusera på att möta invånarens, besökarens och företagarens behov med tjänster som är tillgängliga, enkla, tydliga och säkra.

⁶ Mål och budget 2023 sid 5

⁷ Mål och budget 2023 sid 5

⁸ Mål och budget 2023 sid 27

⁹ Mål och budget 2023 sid 28

¹⁰ Mål och budget 2023 sid 28



Internt fokus anges ligga på effektiva arbetsprocesser, innovation samt ökad funktionalitet och säkerhet i IT-miljön och teknisk plattform¹¹.

10.4.1.1. Digitaliseringspotten

I mål och budget avsätts en digitaliseringspott ”i syfte att på ett samlat, prioriterat och effektivt sätt få ut största nytta av Huddinges ambition kring digitalisering”¹².

I digitaliseringspotten äskas pengar för att genomföra digitaliseringsaktiviteter i kommunen. Anskaffningarna kan genomföras genom beställningar/avrop eller tillägg på avtal eller genom nya upphandlingar. Samordning mellan upphandlingssektionen och berörda objekt är nödvändig för att säkra anskaffningen och budgetmedel samt säkra en korrekt hantering.

10.4.1.2. Kommunstyrelseförvaltningens verksamhetsplan - Indikator cirkulär ekonomi

En indikator finns framtagen för att mäta andel upphandlingar där moment av cirkulär ekonomi applicerats. Med moment menas till exempel krav, val av affärsmodell eller kriterier för utvärderingsmodellen.

Målet är att succesivt öka indikatorn med 5 procentenheter/år upp till 50 % till 2030. Målet för 2022 var 10 %, vilket uppnåddes med marginal.

10.4.2 Upphandlings och inköspolicy

I alla upphandlingar ska upphandlings och inköspolicyn beaktas och vara vägledande i strategiska val kring kravställning. Policyn pekar också på nyttjande av bl.a. e-handelsverktyg.

10.4.3 Riktlinjer för upphandling och inköp och Upphandlingsplan

Riktlinjerna beskriver ansvarsfördelning, roller och arbetsätt för ett strategiskt upphandlingsarbete som resulterar i goda affärer, god ekonomisk hushållning och hög kostnadseffektivitet där kommunens verksamhet bedrivs effektivt och ändamålsenligt och bidrar till kommunens övergripande mål¹³.

Riktlinjerna pekar bl.a. på samordning inom kommunen och andra myndigheter¹⁴, vikten av att ställa hållbarhetskrav¹⁵ samt arbetsättet med årliga upphandlingsplaner¹⁶.

10.4.4 Program för trygghet och säkerhet 2018–2021

Det finns ett tidigare program för Trygghet och säkerhet för 2018–2021. Nya styrdokument för Trygghet och säkerhet planeras ta fram under 2023, vilket kategoriarbetet ska förhålla sig till.

¹¹ Mål och budget 2023 sid 20

¹² Mål och budget 2023 sid 14

¹³ Riktlinjer för upphandling s. 4

¹⁴ Riktlinjer för upphandling s 4–5

¹⁵ Riktlinjer för upphandling s. 11–12

¹⁶ Riktlinjer för upphandling s. 8



Målet med Huddinge kommuns arbete med informationssäkerhet är att säkerställa informationens tillgänglighet, riktighet, konfidentialitet och spårbarhet utifrån uppsatta krav:

- *konfidentialitet* – endast behöriga får ta del av informationen
- *riktighet* - informationen ska vara tillförlitlig, korrekt och fullständig
- *tillgänglighet* - informationen ska kunna användas efter behov, i förväntad utsträckning samt av rätt person med rätt behörighet
- *spårbarhet* - specifika aktiviteter som rör informationen kan spåras¹⁷.

Huddinge kommun ska vidare säkerställa efterlevnaden av dataskyddsförordningen (GDPR) och de kompletterande bestämmelserna i dataskyddslagen. Kommunens samtliga verksamhetskritiska informationstillgångar ska informations-klassificeras och informationssäkerhetsarbetet ska bedrivas enligt ett ledningssystem för informationssäkerhet.¹⁸

Programmet anger även att informationssäkerhet ska vara en naturlig och integrerad del av kommunens alla verksamheter och all personal ska ha kunskap om hur informationssäkerhet säkerställs inom den egna verksamheten.

10.4.4.1. Riktlinjer för informationssäkerhet

Kommunens informationssäkerhet omfattar alla verksamheters informationstillgångar med utgångspunkt i lagar, förordningar, föreskrifter, kommunens anvisningar samt verksamheternas egna krav och ingångna avtal. Arbetet bedrivs på strategisk, teknisk och operativ nivå.

I kommunens riktlinjer för informationssäkerhet klassificeras information inom 4 kravområden och konsekvensnivåer:

| Kravområden | Konsekvensnivåer |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Konfidentialitet• Riktighet• Tillgänglighet• Spårbarhet | <ul style="list-style-type: none">• Allvarlig skada –katastrofal skada• Betydande skada• Måttlig skada• Ingen eller försumbar skada |

10.4.5 Digitaliseringsstrategi för Huddinge kommun 2024–2029

I syfte att få ut största nytta av Huddinges ambition kring digitalisering fokuseras den digitala utvecklingen i Huddinge kommunkoncern i tre målområden.

- Tillgänglig digital service – ”*Invånaren, besökaren eller företagaren ska på ett enkelt sätt kunna utföra handlingar och hantera ärenden vid den tidpunkt och i den kanal som passar den*”
- Smartare arbetsätt - ”*Genom digitalisering effektiviserar och anpassar vi våra arbetsätt för att klara framtidens välfärd.*”

¹⁷ Program för trygghet och säkerhet 2018–2021 sid 20

¹⁸ Program för Trygghet och säkerhet s. 2



- Möjliggörande teknik - ”Med en hållbar, kostnadseffektiv och modern plattform genomför vi säker och behovsanpassad utveckling med kommuninvånarna i fokus.”

10.4.6 Policy för drift, förvaltning och utveckling av digitala tjänster i Huddinge kommun

Syftet med policydokumentet är att vägleda beteenden hos medarbetare efter en gemensam värdegrund och därmed också sätta gränser för vårt agerande i digitaliseringsfrågor. Policyn påverkar verksamhetens utförande, och förtydligar lagar eller regulatoriska krav.

Policyn pekar på vikten av att följa processen för IT-anskaffning samt mäta och följa upp resultat, och en central uppföljning av IT-kostnader.

10.4.7 Målarkitektur i Huddinge kommun

Digitaliseringens arkitektur består av verksamhet och IT-arkitektur. Arkitekturprinciperna är del i målarkitekturen¹⁹, som syftar till att framtidens arkitektur designas på ett sätt för en effektivare verksamhet och bättre service till de som bor, besöker och verkar i kommunen.

De styrande principerna används vid beslut och ställningstagande inom digital utveckling, vilket därmed påverkar upphandlingarnas utformning.

De fem principerna är:

1. Principen om ETT (Det som går att hanteras på ett sätt ska hanteras på ett sätt).
2. Användbarhet, behov och användarfokus
3. Informations- och IT-säkerhet
4. Tillgängliga data, internt och externt
5. Dra nytta av den digitala omvärlden inom offentlig sektor

10.4.8 Styrning och samverkan för digitalisering

De strategiska inriktningarna stärks genom kommunens styr- och samverkansmodell för digitalisering, som bygger på pm3 som integrerar digitaliseringsarbetet med verksamhetsplanering och verksamhetsutveckling.

Genom portföljstyrningen säkerställer Huddinge kommun att digitaliseringsinitiativ har en helhetssyn och optimerar resursanvändning för maximal nytta.²⁰

10.4.9 HKF 9820 - Riktlinjer för användning för internet, e-post och mobila enheter

Riktlinjerna berör användandet av internet, e-post, mobila enheter och sociala medier påverkar vad som kan köpas externt och ställer krav på externa tjänster.

Före inköp/upphandling av system/lösning krävs en risk- och sårbarhetsanalys (systemsäkerhetsanalys - SSA) för att bestämma krav i upphandling, bl.a. gällande säkerhetsklassning/-nivå.

¹⁹ Målarkitektur och arkitekturprinciper. [Hur digitaliserar vi? - Huddinge](#) [Styrande arkitekturprinciper - Huddinge](#)

²⁰ digitaliseringsportalen: [Hur digitaliserar vi? - Huddinge](#)



System som behandlar känsliga data eller personuppgifter ska ha kryptering, tvåfaktorsinloggning och spårbarhet. Externa aktörer som hanterar personuppgifter måste ha ett personuppgiftsbiträdesavtal. HKF 9820 planeras uppdateras i närtid.

10.4.10 HKF 1500 – Riktlinjer för behandling av personuppgifter

Riktlinjerna informerar och sammanfattar kommunens skyldigheter och ger instruktioner kring hur personuppgifter får behandlas inom kommunen. Kategorin har två delar som behöver fungera för detta:

Arbete pågår med nya styrdokument rörande PUB-avtal.

10.4.10.1. Ledningssystem för informationssäkerhet (LIS)

Framtagande av ledningssystem för informationssäkerhet (LIS) pågår i kommunen, vilket informationssäkerhetssamordnaren ansvarar för. Det arbete som utförs i LIS:et kommer generera input till kravställning i upphandlingar. Alla riktlinjer om information (digital och fysisk) kommer påverkas av LIS:et – som blir ett ”paraply” för alla.

10.4.11 Nationell digitaliseringsstrategi för skolväsendet²¹

Digital kompetens är i grunden en demokratifråga. Regeringens huvudmål för den nationella digitaliseringsstrategin för skolväsendet är att *Sverige ska vara ledande i att utnyttja digitaliseringen för att stärka barn och elevers digitala kompetens samt främja kunskapsutveckling och likvärdighet*²².

Strategin ställer krav på viss teknik men omfattas redan idag av befintliga avtal inom kategorin (licenser, konsultstöd). Fokus finns på kostnadseffektivitet, likvärdighet, beställarkompetens och samordning

10.4.12 Regeringsuppdrag – nationell infrastruktur²³

Myndigheten för digital förvaltning, DIGG, ansvarar, stödjer och samordnar den förvaltningsgemensamma digitaliseringen och nationellt ramverk för grunddata.

För att Sverige ska möta samhällsutmaningar och säkra hållbar välfärd behövs samordnade digitala lösningar. Målet är att den offentliga sektorn utnyttjar digitaliseringens potential, sparar resurser och skapar bättre tjänster genom en sammanhållen infrastruktur.²⁴

Huddinge kommun behöver bevaka den nationella infrastrukturen och följa densamma i kravställning i upphandlingar.

10.4.13 Digital detaljplan och översiktsplan

Fr o m 1 jan 2022 ska alla nya detaljplaner kunna tillgängliggöras digitalt enligt ett nationellt enhetligt förfarande/specifikation. Detta påverkar (likriktar)

²¹ Regeringen, utbildningsdepartementet, bilaga till regeringsbeslut I:1 2017-10-19

²² Nationell digitaliseringsstrategi för skolväsendet s. 4

²³ Urklipp från hemsida för myndigheten för digital förvaltning www.digg.se

²⁴ <https://www.digg.se/ledning-och-samordning/ena---sveriges-digitala-infrastruktur#h-Bakgrund>



10.4.17 Kommunikationspolicy

Huddinge kommun ska stå för tydlighet, öppenhet och tillgänglighet där vårt språk ska vara lätt att förstå och hänsyn tas till invånares olika behov. Policyn ska beaktas i alla upphandlingar och kommunikation kring bl.a. avtal med verksamheter, leverantörer och kommuninvånare.

10.5 Välfärdsteknik

Välfärdsteknik är digital teknik som ökar livskvalitet för äldre personer och personer med funktionsnedsättningar, bidra till deltagande i samhället utifrån den enskildes förutsättningar och en tillfredsställande hälsosituation²⁸. Enligt Socialstyrelsen syftar den till att bibehålla eller öka trygghet, aktivitet, delaktighet eller självständighet.²⁹ SKR understryker behovet av välfärdsteknik inom vård och omsorg. I vård- och omsorgsnämndens inriktningsärende (2022–2024) står det skrivet att för att möta framtidens utmaningar och hitta smartare arbetssätt behöver fler välfärdstekniklösningar införas.³⁰

Frågan huruvida kommunen ska ställa krav på att utförare inom kategorin vård och omsorg har tillgång till välfärdsteknik i utförandet av tjänsten hanteras i dialog med kategorierna Vård och omsorg samt IT och Telekom, inklusive aktuellt objekt.

Trygghetsskapande teknik

Trygghetslarm är exempel på välfärdsteknik som tänkta för personer som känner sig otrygga eller begränsade i sin möjlighet att röra sig och finns i olika former, dels stationära larm i hemmet eller boendet, dels i form av ett halsband, armband eller i ett bälte. Genom att öka individens trygghet, bidrar larmen till självständighet, social delaktighet och en aktivare livsstil, vilket kan minska behovet av hemtjänst och hemsjukvård. Andra exempel på trygghetsskapande teknik är: mobila trygghetslarm, rörelselarm, fall-larm, dörr-larm, digital tillsyn och digitala lås.

Digital tillsyn och trygghetskamera

Digital tillsyn används för att övervaka individer som behöver nattlig uppsikt för att förbättra tryggheten hemma. Kameror strömmar bilder under specifika tidsintervaller och bilderna sparas inte. Detta system kan ersätta eller komplettera fysiska besök, vilket är särskilt fördelaktigt för dem som störs av nattliga besök. Förutom att öka individens möjlighet att bo hemma längre, underlättar detta kommunens resursplanering genom att minska behovet av traditionella hemtjänstbesök. Kamerorna är utrustade med mörkerseende och behöver endast mobilnät för kommunikation.

Marknaden domineras av små lokala företag, men större säkerhetsföretag tenderar att förvärva dem för att expandera sina tjänster till offentliga sektorn.

Digitala lås

Digitala lås syftar till att underlätta för kommunpersonalens besök hos brukare och stärka säkerheten i nyckelsystemet. Med en digital nyckel kan personalen enkelt

²⁸ Socialstyrelsens hemsida

²⁹ <https://www.inera.se/globalassets/inera/media/dokument/projekt/rapport-apier-i-valfardsteknik.pdf>

³⁰ I vård- och omsorgsnämndens inriktningsärende (2022–2024)



låsa upp en brukares dörr. Dessa lås kan vara smarta lås, som öppnas med ett kort eller en telefon, eller passiva lås som fungerar med en digital nyckelknippa. Denna teknik minskar medarbetarens restid för att hämta nycklar och erbjuder extra trygghet för brukare genom snabbare svar på larm.

Trots att digitala lås inte är exklusiva för välfärdssektorn, domineras marknaden av stora globala säkerhetsaktörer där trenden är att mindre företag köps upp av stora låstillverkare.

10.6 Omvärldsanalys – Identifierade styrkor och svagheter inom Huddinge kommun

10.6.1 Intern analys – identifierade styrkor inom organisationen

Kategoriteamet har vid genomförd SWOT-analys identifierat följande:

- ✓ Huddinge kommun är en stor kommun i regionen och därmed en stor köpare av varor och tjänster. Genom att fortsätta samarbeta med andra kommuner blir vi en ännu större köpare vilket övar vår möjlighet att ställa krav och få bättre priser i samband med upphandling.
- ✓ Inom kommunen finns idag en hög teknisk kompetens för IT med verksamhetsförståelse.
- ✓ Ledningens engagemang för digitalisering är stor och IT-säkerhetsfrågor adresseras tidigt med systemsäkerhetsanalyser inför upphandling

Underkategori IT-hårdvara

- ✓ Inom underkategorin IT-hårdvara finns ett standardiserat sortiment samt en god förståelse kring livscykelhantering.

Underkategori IT-konsulter

- ✓ Det finns flera olika avtal att nyttja, bl.a. inom Administrativa bemanningstjänster och IT-konsulter via Adda-avtal.

Underkategori IT-programvara och licenser

- ✓ Det finns ett samordnat ramavtal via Adda för standardprogram vilket ger oss kompetens från leverantören. Det finns även spridd intern kompetens kring avtalet och hur licenser fungerar

Underkategori IT som tjänst

- ✓ Att upphandla IT som tjänst kan ge stora besparingspotentialer, t.ex. utskrift som tjänst där hårdvaran ingår, resulterade i en kostnadsbesparing för kommunen på 30 %.

Underkategori Verksamhetssystem

- ✓ Inom underkategorin verksamhetssystem förväntas objektstyrningen ge ökad förmåga till långsiktig planering, säkra resurser och ansvar inom organisation. Det finns också en stor kompetens inom verksamheten för respektive verksamhetssystem.



10.6.2 Intern analys – identifierade svagheter inom organisationen och lösningsförslag

Kategoriteamet har vid genomförd SWOT-analys identifierat följande:

- Kommunens tekniklösningar för infrastruktur bedöms ligga efter rikets standard och det finns en sk. ”teknisk skuld”. För att ligga i framkant behövs en god planering av budgetering, upphandlingar och införande.
- Varje PM3-objekt upprättar årligen en objektplan utifrån gemensamma objektplaneringsförutsättningar och innehåller aktiviteter utifrån respektive objekts behov. Dessa planer har ännu inte matchats med kommunens resurskapacitet, vilket riskerar överbelastning och framhäver behovet av prioritering. Upphandlingsbehov ska även anmälas till respektive års upphandlingsplan i där uppsatt process och tidsplan.
- Verksamheten tenderar att lägga till funktioner till befintliga avtal som ursprungligen inte specificerades. Det är nödvändigt med bättre kontroll av dessa tillägg för att undvika risker med direktupphandling och överträdelser av upphandlingslagstiftningen.
- En svaghet i nuvarande arbetssätt är att resurssättningen för upphandlingsprojekt ofta avslutas vid avtalstecknande, i stället för att redan från början inkludera implementering och överlämning till förvaltning, vilket kan leda till förseningar och ineffektivitet i processen. Det är viktigt att helheten resurssätts och förtydligas i en gemensam framtagen upphandlings- och införandeprocess.
- Många tidigare ”tjänster” får mer och mer inslag av IT-lösningar och gränsdragningen kring upphandlingsprocess för ”vanlig” tjänsteupphandling eller IT-upphandling behöver därför förtydligas. Verksamheten kan behöva stöd för att förstå att den upphandling man gör är en IT/Telekom-upphandling så att rätt resurser involveras från start och möjliggör en effektiv och ändamålsenlig process och resultat.
- Det finns en utvecklingspotential att få interna processer att hänga ihop och efterföljas.
- Våra interna processer är olika kommuner emellan, vilket försvårar samordning av upphandlingar – samtidigt behöver vi där så är möjligt ställa krav tillsammans
- Otydlig försörjningsstrategi.
- Svag beställarkompetens, framförhållning och affärsfokus i beställarorganisationen.
- Ibland tas inte hänsyn till övriga förvaltningars förutsättningar i kravställning. tex. SLA-tider är inte anpassade till verksamhetens behov.
- Struktur och organisation kring PUB-avtal behöver utvecklas. Inventering och strukturerat arbete med framtagning och förvaltning av PUB-avtal behöver tas fram med t.ex. lista över interna ansvariga och leverantörskontakter.
- Bristande kontroll på direktupphandlingar av mindre system som inte förhåller sig till IT-strukturen.



- Den interna driften av den kommundemensamma tekniska miljön mäts och utvärderas inte efter några krav från verksamheten gällande tillgänglighet, tjänstenivå, osv, vilket gör det svårt att uppskatta hur verksamhetens behov tillgodoses.

Svagheter inom underkategorin IT-hårdvara

- Diversifierat behov, kan ej standardisera helt vilket kan vara utmaning för leverantörer att möta.
- Verksamheterna har tidigare själv kunnat välja hårdvarulösning.

Svagheter inom underkategorin IT-konsulter

- Helhetsbild kring konsulter saknas, då det går att beställa konsulter på avtal för verksamhetssystem och drift osv, samt olika konsultavtal (Adda/bemannings tjänster) med förnyad konkurrensutsättning, avrop från avtal för administrativa bemanningstjänster där flera IT-kompetenser ingår eller direktupphandling.
- Det finns behov av att beskriva kommunens arbetssätt och kommunicera detta till leverantören i samband med avrop och upphandling.

Svagheter inom underkategorin Verksamhetssystem

- Införandeprocess och resurser. Omfattningen av ett upphandlingsprojekt (inkl. bemanning) måste omfatta implementation och överlämning till förvaltning – inte sluta vid påskrivet avtal.
- Vid införande av upphandlat verksamhetssystem förekommer att leverantörer försöker ta bort skakrav och om beställaren inte är uppmärksam kan skakrav felaktigt utgå, framför allt om personer med i införandet inte är inlästa på avtalet eller har varit med i upphandlingsarbetet.
- Verksamheter vill få införandekostnaden på ”rätt sida” budgetåret och riskerar om man väljer att betala i förskott att inte få slutlig leverans.
- Bristande kontroll så att inte skakrav ställs av kommunen som är omöjliga att genomföra, framför allt vid direktupphandling.
- Avvägning vid köp av system behöver göras mellan generiska processer (all ärendehantering i samma system) mot kompletta processer (ax-till-limpa i socialtjänsten). Det finns behov av stöd i dessa ställningstaganden för paketering av upphandlingar, dvs vad som ska upphandlas tillsammans.
- Kommunen har stort behov av upphandlingar för att hantera teknisk skuld. Med teknisk skuld avses att kommunen har gamla IT-lösningar och licenser. Kategoriplanen behöver bidra till att förebygga den tekniska skulden genom att fokusera på att upphandla regelbundet och köpa verksamhetssystem som tjänst för att minska investeringskostnader och öka rörligheten i samklang med marknaden.



10.7 Organisatoriska förutsättningar och IT-konsulter

10.7.1 En effektiv organisation och inköpssätt

Inom kategorin IT och Telekom behöver kommunen bedriva en kompetensförflyttning där fokus ligger på digitalisering av Huddinge och mindre på sådant som kan köpas som commodity-tjänst, t.ex. drift av serverhall. Denna förflyttning beskrivs i Ramverk för IT-Sourcing.

För att genomföra förflyttningen kommer ett antal upphandlingar behöva genomföras. I förflyttningen kommer också kommunens förmåga att hantera flertalet leverantörsavtal (SIAM-förmågan, dvs. Service Integration och Management) och beställarorganisation behöva vidareutvecklas.

10.7.2 Kompetensförsörjning

”Att hitta rätt kompetens är välfärdens största utmaning. När arbetskraften inte räcker till går det inte att möta kompetensutmaningen enbart genom att rekrytera fler, i stället behövs nya arbetssätt och att tillvarata och utveckla kompetensen hos de befintliga medarbetarna.”³¹

Kompetensförsörjning handlar om att hitta rätt medarbetare till Huddinge, utveckla dem samt att kunna behålla dessa medarbetare.

Idag är det svårt att hitta rätt medarbetare inom området, framför allt är det brist på högutbildad och erfaren personal. Detta medför svårigheter vid rekrytering. Det är även svårt att hitta kvalificerade IT-konsulter som är tillgängliga och kan ge leveranser i rätt tid och med rätt kvalitet. Dessutom är timpris för IT-konsulter högt i jämfört med konsulter på andra områden. Med planerade inköp och samordning med andra kommuner finns möjlighet att ändå pressa priser på IT-konsulter.

Vilken typ av kompetens som är viktigt att Huddinge ska inneha och vid vilka tillfällen köper vi in konsulter för att lösa IT uppdragen bör beskrivas i *ramverk för IT-sourcing*, dvs vilken kompetens som ska finnas internt och vilken kompetens som ska köpas in.

10.7.3 IT-konsulter

Det finns idag ett brett behov av förstärkning av konsulter inom IT området både för att täcka kompetenser som saknas och utifrån ett resursförstärkningsperspektiv.

I avtal för samtliga upphandlade verksamhetssystem finns möjlighet att beställa konsulttjänster för utveckling och hjälp med upphandlat system, vilket beställs vid behov.

Det finns standardiserade vedertagna konsultnivåer på marknaden för kompetens, men också avseende kostnadsnivå. Det är viktigt att kravställa rätt och köpa rätt nivå för den leverans vi önskar. Ibland kanske en spetskompetens är dyrare i

³¹ www.skr.se



timpris men arbetar därmed snabbare än motsvarande lägre konsultnivå vilket kan ge ekonomiska fördelar på totalen.

Vid behov av ytterligare IT-konsulter finns idag ramavtal via administrativa bemanningstjänster (delområden: PC-tekniker/support, helpdeskpersonal, IT-arkitekt/kommunikationstekniker, IT-utvecklare/projektledare IT) samt ramavtal för IT-konsulter via Adda (kompetensområden: verksamhetsutveckling och strategi, ledning och styrning, systemutveckling o systemförvaltning, arkitektur, säkerhet, tillgänglighet samt teknikstöd). Specifika konsulter direktupphandlas också men helhetsbilden är idag inte komplett.

Kommunen har behov av ett flexibelt avtal med att kunna få in nya aktörer över tid och nischade expertföretag. Upphandlingssektionen behöver adressera detta behov vid kommande upphandling.

10.7.4 Direktupphandlingar av IT-system

Direktupphandling genomförs idag lokalt i verksamheterna för upphandlingar under 700 000 kr. Idag finns en standardiserad process och rutiner för direktupphandling, men ingen anpassad rutin för direktupphandling av IT-system kring exempelvis förankring hos digitaliseringsavdelningen eller upphandlingssektionen och säkerställande av processen så att Systemsäkerhetsanalys (SSA) genomförs och att viktiga krav kommer med. Behov finns av att ta fram en anpassad direktupphandlingsprocess och separata direktupphandlingsmallar för verksamhetssystem.

10.8 Omvärldsanalys/Extern analys

Kategoriteamets analys är följande:

- IT branschen är enligt genomförd RFI mogen, men föränderlig med ständigt nya innovationer och nya lösningar och marknaden tvingas även förändras genom att det sedan några år tillbaka kommer allt fler nya lagar på området. Samtidigt är andra delar av marknaden mogen och stabil. Den RFI som kategoriteamet genomfört visar att leverantörernas bedömning är att marknaden är fri med konkurrens kring kompetens³².
- Huddinges köpkraft är relativt stor för produkter och standardtjänster. För viss mjukvara, t.ex. Microsoft-produkter finns det dock inga eller få substitut och kommunens förhandlingsutrymme är därför litet. Det bedöms underlätta om kommunen samordnar sig med andra upphandlande myndigheter och köper tillsammans för att öka köpkraften och därmed möjligheten att ställa krav på stora leverantörer.
- Leverantörernas förhandlingsläge är över lag ganska bra. Kommunen bedöms av kategoriteamet eventuellt ha ett lite starkare läge mot de mindre, mer nischade leverantörerna som upplevs som mer lyhörda, medan stora leverantörer ofta ställer kommunen inför faktum när det gäller utbud. Det bedöms dock vara lättare för en leverantör att vara följsam mot krav på anpassning i mjukvara och för konsulter och utveckla en kundanpassad

³² input från leverantörsmarknaden i genomgången marknadsanalys.



tjänst än för avtal av hårdvara som har längre utvecklingstid och oftast ett standardiserat innehåll.

- Marknadens produktutveckling går snabbt, samtidigt som det inom specifika marknader finns en stor dominans av ett fåtal aktörer. Införandet av nya system kan vara kostsamt för beställaren i tid och pengar, vilket minskar viljan att byta större system även om det på sikt blir både bättre funktionalitet, avtalsvillkor och priser. Hårdvara och konsulter är lättare att konkurrensutsätta, då det på dessa marknader finns flera leverantörer. Regelbunden konkurrensutsättning bedöms därför ge lägre priser över tid.
- Det finns tröskeeffekter för leverantörerna för att komma in på marknaden i form av långa avtalstider, höga referenskrav samt en vana i organisationen i arbetssätt i specifika system. Vissa leverantörer av verksamhetssystem verkar enbart på den offentliga marknaden. Mindre aktörer behöver ofta förlita sig på en etablerad infrastruktur då de inte har förutsättningar att tillhandahålla egen vilket cementerar en monopolliknande ställning för större aktörer (läs molntjänstleverantörer). Den viktigaste konkurrensfördelen är dock kunskap och erfarenhet kopplad till de verksamheter man har som målgrupp.
- Inom IT-kategorin så är det inte så stor skillnad i kvalitet. Det kan dock vara stor skillnad i storlek mellan leverantörer, med alltifrån enmansfirmor till stora leverantörer som säljer ”ekosystem” av produkter som hänger ihop, med inlåsnings effekter som följd. Kommunen behöver säkerställa att det är så enkelt som möjligt kan byta leverantör och lösning. Det görs t ex genom att använda generella lösningsmönster, ha god ordning på data och dataflöden samt ser till att kommunen äger sina data med väldefinierade exit-klausuler i avtal som tillser att leverantören är behjälplig vid leverantörsskiftet.

10.8.1 Molntjänster

Molntjänster kan ge kommunen en ökad flexibilitet, förbättrad cybersäkerhet, högre tillgänglighet och stödja ekologisk hållbarhet. De kan även vara kostnadseffektiva. Genomförd RFI pekar också på utvecklingen av hybridlösningar där molntjänst kombineras med on-prem-lösningar med intern eller extern serverdrift.

Amerikanska molntjänster (läs framför allt Azure/M365, AWS och Google) erbjuder paketerade lösningar som kan boosta vår digitaliseringsförmåga. Dock måste gällande regelverk för hantering av personuppgifter beaktas. En noggrann riskbedömning och informationsklassning ska därför göras. Ytterligare marknadsundersökningar och en ökad leverantörsdialog är också väsentliga delar för att utforska alternativ och säkerställa en systematisk leverantörsstyrning.

Kommunledningen tog 12 juni 2022 inriktningsbeslut i molnfrågan.

10.8.2 Marknadsanalys – Identifierade möjligheter utanför organisationen

Kategoriteamets analys är följande:



- ✓ Inom IT finns *samordningsmöjligheter* via Adda, Kammarkollegiet och Södertörnskommunerna. Skillnader i processer mellan kommunerna försvårar gemensamma upphandlingar. Kommunerna behöver dock gemensamt ställa krav för att skapa en balans gentemot leverantörerna. SKR samordnar inte lösningar eller analyser kring vissa frågor, såsom problematiken kring amerikanska molntjänster. Därför har Storsthlm startat ett mellankommunalt samarbete kring dessa frågor, där Huddinge kommun är delaktig. Kommunen behöver även ha samarbete och dialog med Skatteverket och Kronofogden som driver och är ledande inom sökandet efter alternativ till amerikanska molntjänster, något varken SKR/Adda eller Kammarkollegiet/SIC gör i nuläget.
- ✓ *Nationell digital infrastruktur* gör det lättare att återanvända standardiserade lösningar på nationell nivå, i den takt de utvecklas.
- ✓ Komponent, kunnande och framför allt IP (Intellektuell Property i form av databaser och modeller för olika typer av jämförelser) är hårdvaluta idag på marknaden avseende geopolitisk påverkan³³
- ✓ Kommunen kan få stöd från leverantörer med *spetskompetens*
- ✓ För *IT-konsulter* finns det många leverantörer på marknaden vilket ökar möjligheterna till en sund konkurrens och därmed möjligheterna att hålla priserna på en acceptabel nivå. Möjligheten till distansarbete öppnar också upp för en större marknad och konkurrens
- ✓ Kommunen kan bidra till *global hållbarhet* genom att arbeta för en mer cirkulär ekonomi inom framför allt hårdvara.
- ✓ Ökad användning av AI-lösningar kan öka effektivitet och minska administration.

10.8.3 Marknadsanalys – Identifierade hot utanför organisationen

Kategoriteamets analys är följande:

- Det finns en starkt ökad förväntan på digitalisering i samhället och hos kommuninvånarna. Kommunen har samtidigt en s.k. ”teknisk skuld” där det behöver snabbt agerande för att inte hamna långt efter den tekniska utvecklingen. Samtidigt tar vissa leverantörer kommunal verksamhet ”för given” och det finns en låg förväntan på kommunens tjänster.
- Det finns också en växande oro hos allmänheten över att lämna ut sina personuppgifter på Internet. Sverige ligger i botten av EU i fråga om allmänhetens medvetandegrad kring detta, men opinionsundersökningar visar att medvetenheten växer i Sverige och i synnerhet i de yngre åldrarna. Detta medför en ökad förväntan på att kommunen behandlar personuppgifter lagligt, har tillräcklig inbyggd säkerhet i sin digitala infrastruktur och i sina organisatoriska rutiner, och kan tillgodose individens rättigheter enligt GDPR när individer hör av sig till kommunen för att utöva dessa.

³³ Omvärldsanalys ”state of the nation 2023” Radar Group



- Enligt IMY är dataskydd, informationssäkerhet och IT-säkerhet inom offentlig sektor en del av totalförsvaret. Det är på så vis ett samhällsansvar att hålla en tillräcklig säkerhetsnivå inom dessa områden. Förutom att cyberattacker har ökat markant bara det senaste året, har de risker som är förknippade med både dataskydd, informationssäkerhet och IT-säkerhet ökat i sannolikhetsgrad, bl a med anledning av det försämrade säkerhetsläget i Sveriges geografiska närområde.

Underkategori IT-hårdvara

- Kommunen köper idag många hårdvarukomponenter från Kina, vilket kan utgöra en säkerhetsrisk (jfr Huawei) som idag inte har analyserats närmare. Dataskyddsombud och informationssäkerhetssamordnare behöver involveras i denna analys.

Underkategori Verksamhetssystem

- Leverantören säljer *verksamhetssystem* som ett "ekosystem" där beställaren riskerar att låsas fast. Befintliga leverantörer uppvaktar verksamheterna med att sälja fler moduler som inte var med i upphandlingen för att underlätta och undvika andra upphandlingar. Dessa tillägg kan om de inte fanns med från början göra att anskaffningen strider mot LOU.

Underkategori IT-programvara och licenser

- Inom *IT-programvara och licenser* behöver många aktörer se över sina licensmodeller på sikt, vilket kan tvinga oss att betala mer.

Underkategori IT-konsulter

- För *IT-konsulter* är det hård konkurrens om resurserna/konsulterna och kompetensen, vilket ger höga priser

Underkategori Telekommunikation

- Inom underkategorin *Telekommunikation* finns idag dålig konkurrens vilket påverkar prisbild och möjligheten att ställa krav.

10.8.4 Politiska faktorer och dess påverkan

- Det finns en "nationell digital infrastruktur, för att information ska kunna utbytas på ett säkert och effektivt sätt³⁴, vilket behöver tas hänsyn till i kravställande. För detta behöver vi bevaka och säkerställa att vi har kunskaper om regelverk och standards.
- Politiska och miljömässiga faktorer med fokus på klimatutmaningen men också att främja/öka digitalisering kopplas till hållbarhet genom att öppna upp för att ta hand om produkter och minska resande. Både fokus på minskat resande med digitala alternativ och ökat återbruk.

10.8.5 Ekonomiska faktorer och dess påverkan

- I upphandlingsarbetet sätts alltid specifika effektmål. Det är väsentligt att dessa följs upp. Dels för att se att önskade effekter uppnåtts, dels för att i

³⁴ [Ena – Sveriges digitala infrastruktur | Digg](#)



annat fall se vilka som behöver genomföras för att uppnå målen. En proaktiv avtalsförvaltning och samarbete mellan upphandlingssektionen och beställarna i uppföljningen skapar goda förutsättningarna att hålla avtalet på rätt kurs.

- Recession i makroekonomin är ofrånkomlig i Sverige i alla branscher med ökade kostnader i alla förädlingssteg samt minskad sysselsättning. Vinnarna i utvecklingen är traditionellt de som lyckas bygga bort påverkan av inflation, störningar och risker i sin förädling där digitalisering och automatisering kan vara en stark hjälp.³⁵

Underkategori IT-hårdvara

- På marknaden har det under lång tid varit brist på halvledare, mycket pga. effekter av Covid-19, vilket har gett kraftigt försenade leveranser och prisökningar på *hårdvara*. Komponentbrist har ger extrema leveranstider för IT-hårdvara utan möjlighet för kunden att påverka. Bristen förutspås fortsätta ytterligare 2 år³⁶. Våra leverantörer har varit maktlösa i detta och sättet att hantera behovet har varit att i stället och återanvända digital utrustning och förlänga utbytestiden, vilket främjar en cirkulär ekonomi. Det ger positiva ekonomiska effekter genom minskandet av nyköp, men också ökar hållbarheten i stort.

Underkategori IT-konsulter

- För *IT-konsulter* så finns en stor brist på IT-konsulter på marknaden vilket ger höga priser.
- Möjligheten för konsulten att arbeta på distans/på plats påverkar priset enligt genomförd RFI.

Underkategori Telekommunikation

- Inom *Telekommunikation* finns ett fåtal större aktörer vilket ger en sårbarhet samt risk för höga priser. I senaste upphandlingen konkurrerade dock anbudsgivarna med en kraftig prissänkning som följde.

10.8.6 Sociala faktorer och dess påverkan

- *Pandemin* har gett försenade leveranser av produkter och infrastruktur vilket ökar behovet av digitala lösningar. Kommunen behöver följa utvecklingen och aktuella avtal. Ökad återanvändning och förlängd användning ger hållbarhets och kostnadsfördelar, men ökar risken för avbrott i användningen om livslängden på produkterna inte kan förlängas.
- *Digitalt utanförskap* hos användare, t.ex. äldre som behöver nyttja digitala tjänster, men även utifrån ett jämlikhetsperspektiv med avseende på funktionsnedsättningar och språksvårigheter, finns idag. Flexibilitet och alternativ till digitala tjänster behöver finnas för att adressera detta.
- *Arbetsmiljö* för konsulter och produktionspersonal för hårdvara och utveckling påverkar kategorin genom risk för oskäligen arbetsvillkor. För att

³⁵ "omvärldsanalys "State of the nation 2023" Radar Group

³⁶ Omvärldsanalys "state of the nation 2023" av Radar Group



säkerställa mänskliga rättigheter behöver krav på hållbara leveranskedjor ställas.

10.8.7 Teknologiska faktorer och dess påverkan

- *Långa leveranser för hårdvara och halvledare* gör att vi behöver ha god framförhållning vid nyanskaffning samt arbeta med att återanvända befintlig utrustning i så stor utsträckning som möjligt. Riskanalyser för eventuella konsekvenser av att leverantörer inte kan leverera behöver göras i tidigt skede.
- *Snabb teknikutveckling och innovationer* gör att nya tjänster kan ha mycket ”barnsjukdomar” med problem i tidigt skede. Frågor att ställa sig är bland annat: -Vågar vi köpa från nya leverantörer och tvinga etablerade företag att utveckla sig? Hur långt i framkant ska Huddinge stå? Det kan ibland vara bra att vänta lite och inte införskaffa första versionen för att undvika problem för verksamheten. En balans mellan stabilitet och strävan efter att ligga i framkant ska *eftersträvas*. Vid upphandling och inköp behöver kommunen hitta flexibla modeller och se över så att inte krav ställs på alltför många och specifika referenser som kan försvåra inköp av ny teknik. Innovationsområden behöver väljas med omsorg för att inte tappa stabiliteten i verksamheten för kritiska system och försätta kommunen i en legalt problematisk situation eftersom rättsutveckling alltid ligger ett par år efter teknikutvecklingen.
- Leverantörerna av verksamhetssystem har en tendens att paketera sina lösningar i ”*ekosystem*” och leverera mer än det kommunen efterfrågat. Det gör att möjligheten att ha färre leverantörer/lösningar finns, samtidigt som det kan stå i strid med upphandlingsreglerna om inte ”allt” kravställts från början i upphandlingen och det därmed inte går att lägga till moduler. Ekosystemen kan också skapa inlåsnings effekter och minska konkurrensen om beställaren vill köpa allt på en gång och inte marknaden ”paketerar sina ekosystem” på likartat vis. Idag finns ett ökat hot för *cyberattacker*. Kommunen behöver centralt arbeta med frågan och bistå upphandlingarna med relevanta avtalskrav för aktuella upphandlingar.

10.8.7.1. AI

Artificiell intelligens (AI) bedöms bli en ”definierande framtidsteknologi”.³⁷ Användningen av AI har senaste åren ökat markant och förutspås öka än mer i framtiden.

AI kan definieras som en maskins förmåga att visa människoliknande drag, såsom resonerande, inlärning, planering och kreativitet.

AI möjliggör för tekniska system att uppfatta sin omgivning, hantera vad de uppfattar och lösa problem, med syfte att uppnå ett specifikt mål. Datorn mottar information (redan förberedd eller insamlad genom sina egna sensorer, t.ex. via en kamera), behandlar den och svarar. AI system är kapabla till att anpassa sitt

³⁷ [Vad är artificiell intelligens och hur används det? | Nyheter | Europaparlamentet](#)



beteende, till en viss grad, genom att analysera effekterna av tidigare åtgärder, och att arbeta självständigt.

Enligt Myndigheten för digital förvaltning skulle samhället kunna spara 140 miljarder kronor årligen om offentlig sektor införde den AI-teknik som finns tillgänglig. En av de största utmaningarna är bristen på kompetens och kunskap.³⁸

Exempel på möjligheter med AI-tekniken för kommunen

- Hjälpa till att bekämpa cyberhot
- Snabb analys av stora mängder information
- Offentlig administration och tjänster - Genom att använda mängder av data och mönsterspårning kan AI hjälpa till att tidigt varna för naturkatastrofer och möjliggöra effektiv förberedelse och mildrande av konsekvenserna.³⁹
- Beslutsstöd - med hjälp av AI kan ett system inte bara ta in en stor mängd data, analysera den och med stöd av detta dra slutsatser⁴⁰
- Ökad effektivitet och minskad administration.
- Textkorrigering, översättning, kreativt skrivande

Risker med AI-tekniken

- Att aningslöst agera utifrån slutsatserna från en AI-analys kan i värsta fall vara diskriminerande, integritetskränkande eller olagligt. Det beror på att algoritmerna lär sig av att titta bakåt på historiska data och analysera det som gjorts. Därmed riskerar de att integrera misstag och fördomar som vi människor gjort och bidragit till⁴¹.
- Lagstiftningen ligger ofta efter teknikutveckling, vilket kan göra det vanskligt att använda viss ny teknik.
- Gratislösningar är vanligen olämpliga därför att priset består av användarnas personuppgifter.

10.8.8 Legala faktorer och dess påverkan

10.8.8.1. Lagen om offentlig upphandling

Lagen om offentlig upphandling (LOU) med flera upphandlingslagar (t.ex. LUK, LOV, LUF, LUF etc.) styr samtliga upphandlingar och offentligt inköp och upphandlingssektionens uppgift är att vägleda och lotsa verksamheterna så att upphandling och inköp sker korrekt enligt lagen.

³⁸ [AI i praktiken – så kan du använda AI i din verksamhet \(bbmbonnier.se\)](https://www.bbmbonnier.se)

³⁹ [Vad är artificiell intelligens och hur används det? | Nyheter | Europaparlamentet](#)

⁴⁰ [Artificiell intelligens – en nyckel för att stärka svensk konkurrens - Regeringen.se](#)

⁴¹ [Artificiell intelligens – en nyckel för att stärka svensk konkurrens - Regeringen.se](#)



Upphandlingar som bli överklagade och drar ut på tiden påverkar tidpunkten för införandet och skapar ofta behov av överbryggande interimsavtal, vilket behöver tas med i beräkningen i upphandlingens tidplan.

10.8.8.2. AI-förordning (AI Act)

EU är först i världen med en lagstiftning som uttryckligen adresserar risker med artificiell intelligens och förslaget till en ny AI-förordning (AI Act) godkändes av Europaparlamentet den 14 juni 2023.

Syftet med den nya AI-förordningen är att harmonisera regler för AI inom EU, och säkra en ansvarsfull och reglerad utveckling och användning av AI. AI-förordningen kommer även att tydliggöra vilka typer av AI-teknologier som är tillåtna och vilka som inte är det.

10.8.8.3. NIS-direktivet vid tillhandahållande av samhällsviktiga tjänster

NIS-direktivet stärker EU:s cybersäkerhet, särskilt för kommuner som hanterar samhällsviktiga tjänster, med krav på ökad säkerhet och rapportering. I Sverige införlivas direktivet (baserat på EU-förordning) genom Lag (2018:1174) om informationssäkerhet för samhällsviktiga och digitala tjänster (LISDT), som täcker sektorer som bankverksamhet, digital infrastruktur, energi, finansmarknadsinfrastruktur, hälso- och sjukvård, leverans och distribution.

Samhällsviktig verksamhet kan definieras som verksamhet som, vid störningar, kan leda till kris i samhället eller är avgörande för att hantera en redan uppkommen kris. Många verksamheter kan därför anses vara samhällsviktiga. Säkerhetsskyddslagstiftningen fokuserar på att skydda dessa verksamheter från hot som spioneri och sabotage.

NIS 2-direktivet, som planeras att implementeras i nationell lagstiftning i november 2024, kommer att ersätta det nuvarande NIS-direktivet och uppdatera LISDT.

10.8.8.4. Lag om tystnadsplikt vid utkontraktering av teknisk bearbetning

Ny lag från 2021 angående tystnadsplikt vid utkontraktering av teknisk bearbetning eller lagring av uppgifter påverkar vilka krav vi kan ställa i aktuella upphandlingar. Lagen innebär att uppgifter som en myndighet lämnar till exempelvis en upphandlad leverantör av IT-tjänster ska omfattas av tystnadsplikt⁴². Därmed får uppgifterna samma sekretesskydd hos företaget som de har hos en myndighet som levererar motsvarande tjänst.

10.8.8.5. Tredjelandsöverföringar

Med anledning av GDPR och Schrems II-domen från 2020 är det olämpligt att leverantörer eller dess underbiträden utgör ett företag som lyder under sådana lagar i tredje land som ger statsmakterna där rätt att ta del av den personuppgifts-ansvariges registrerade personuppgifter. Detta har inte minst bäring på molntjänster utanför EU/EES).

⁴² [Tystnadsplikt vid utkontraktering av teknisk bearbetning eller lagring av uppgifter Konstitutionsutskottets Betänkande 2020/21:KU9 - Riksdagen](#)



Den 10 juli 2023 fattade EU-kommissionen beslut om adekvat skyddsnivå för USA. Detta innebär att överföringar som sker till organisationer som omfattas av ”EU-US Data Privacy Framework” nu kan ske utan att lämpliga skyddsåtgärder, såsom standardavtalsklausuler, behöver vidtas enligt artikel 46 i GDPR⁴³.

10.8.8.6. Informationssäkerhet och skydd av sekretessbelagda uppgifter

Innan verksamheten gör sekretessreglerade uppgifter tillgängliga för en leverantör, måste den offentliga myndigheten bland annat analysera om detta innebär ett röjande av uppgifter i den mening som avses i offentlighets- och sekretesslagen. I alla upphandlingar har vi med standardkrav kring offentlighet och sekretess som också möjliggör att upprätta sekretessförbehåll alt. teckna sekretessförbindelse med stöd av kommunjurist där så anses lämpligt. Ansvarig för extra sekretessförbehåll alt. sekretessförbindelse i de fallen är verksamheten.

10.8.9 Miljömässiga faktorer och hållbarhet

Miljömässiga faktorer fokuserar på kemikalie- och plastinnehåll i produkter som används där vi för att säkerställa ekologisk hållbarhet behöver ställa höga krav vid inköp av hårdvara samt ska främja återanvändning och en korrekt avfallshantering. Energianvändning vid drift är ett potentiellt område för framtida hållbarhetskrav inom kategorin.

10.8.9.1. Tillgänglighet och jämlikhet

Krav på web-tillgänglighet behöver ställas både för system/delar som publiceras på webben och därmed vänder sig till kommuninvånare och för interna system där så är relevant. Krav enligt WCAG ställs i IT-upphandlingar där antagen leverantör ska svara på en enkät. Uppföljning och ev. Viten finns ej idag och området behöver utvecklas. Krav på användbarhet/användarvänlighet ska ställas för en god arbetsmiljö⁴⁴.

Ett antal myndigheter har gått samman och skapat ett ”kunskapsnav” för digital inkludering och tillgänglighet, <https://digin.nu/>, vilket kan vara en kunskapsbank rörande digital tillgänglighet.

10.9 Faktorer som påverkar totalkostnaden för kategorin

- IT-hårdvara har stor priskänslighet och är lätt att konkurransutsätta medans det inom mjukvara kan vara svårt att påverka priset eller ens konkurransutsätta (t.ex. Microsoft). Verksamhetssystem, IT-tjänster och konsulter bedöms vara mindre priskänsliga.
- De flesta företag inom branschen har ett *socialt hållbarhetsarbete och arbete med miljöfrågor* inom sitt företag. Framför allt de större aktörerna har egna hållbarhetsarbeten och välkomnar krav på hållbarhet som ett sätt att få bort oseriös konkurrens. Då de flesta offentliga köpare ställer hållbarhetskrav påverkas inte kostnadsbilden i större utsträckning.

⁴³ <https://www.imy.se/nyheter/eu/>

⁴⁴ [Förebyggande arbete för en tillgänglig arbetsmiljö - Arbetsmiljöverket \(av.se\)](https://www.arbetsmiljoverket.se/om-arbetsmiljoverket/forebyggande-arbete-for-en-tillganglig-arbetsmiljo)



- Om *IT-konsulter* förväntas vara på plats i Huddinge kommun påverkas priserna negativt. Genom att tydliggöra hur mycket av tiden som ska genomföras på plats eller betala för ev. reskostnader kan vi hålla nere timkostnaderna för konsulter, vilket i sin tur även påverkar miljön beroende på hur transporten sker.
- Krav på fordonsflotta och drivmedel kan också ge direkt påverkan på totalkostnaden, vilket bör beaktas vid upphandlingar.
- Sedan GDPR infördes för 4 år sedan har lagkrav blivit en större kostnadsdrivande faktor. Ökade krav inom dataskydd, informationssäkerhet och IT-säkerhet, genom nya lagar och detaljeringar i befintliga, för med sig högre kostnader för mjukvara, hårdvara, infrastruktur och kvalificerad personal. Kommunen kan förvänta sig att dessa kostnader blir än viktigare och omfattande framöver.
- Datacenter som drivs i egen regi har ofta ett lågt utnyttjande. Genom att flytta en större del till publika molntjänster skulle det kunna minska inflationspåverkan från energi⁴⁵. Om låsningen mellan EU och USA kring molntjänster löses kommer möjligheten och därmed kostnaderna kunna minska.
- Trots höjda IT-kostnader leder ofta digitalisering till kostnadseffektiviseringar för verksamheterna totalt sett.

10.9.1 Indexering av avtal och inflation

I upphandlingskontrakt används ofta indexjustering för att hantera oförutsedda kostnadsförändringar. Med energikrisen har elkostnader för datacenter ökat markant, och även om sysselsättningen kan dämpa löneökningar, förväntas lönerörelsen 2023 ligga mellan 4–6%⁴⁶. Genom att proaktivt samarbeta med leverantörer, undvika att endast nyttja schablonmodeller som index samt minimera inflationspåverkan, t.ex. genom ökad användning av molntjänster, kan inflationskostnaderna begränsas.

10.10 Krisberedskap

Krisberedskap handlar om att minska sårbarheten och stärka förmågan att förebygga, motstå och hantera krissituationer, genom utbildning, övning och andra åtgärder samt genom den organisation och de strukturer som skapas före, under och efter en kris.

Sveriges kommuner har en viktig roll i samhällets krisberedskap där. Kommunerna är ansvariga för verksamhet som måste fungera även under kriser, exempelvis äldreomsorg, vattenförsörjning, fjärrvärme, räddningstjänst och skola.

Enligt Lagen (2006:544) om kommuners och regioner åtgärder inför och vid extraordinära händelser i fredstid och höjd beredskap är kommuner och regioner skyldiga att planera för hur man ska agera och hantera en allvarlig störning i den kommunala verksamheten genom en risk- och sårbarhetsanalys⁴⁷. Kommunen är

⁴⁵ Omvärldsanalys "State of the nation 2023" Radar group

⁴⁶ Omvärldsanalys "State of the nation 2023" Radar group

⁴⁷ <https://www.msb.se/sv/amnesomraden/skolmaterial/samhallets-krisberedskap/kommunens-krisberedskap/>



också skyldig att identifiera prioriterade åtaganden och kritiska beroenden, ta fram en plan för hur de ska kunna minska risken för att något drabbar verksamheten, men också för att kunna hantera allvarliga störningar i verksamheten.

Inom ramen för kategoristyrningsarbetet för IT och Telekom handlar det om att:

- identifiera avtal avseende försörjningskedjor och verksamhetssystem som är kritiska för samhällsviktig verksamhet
- säkerställa att leverantörer inom kategorin i sin tur skapar redundans, exempelvis genom att hålla lager på verksamhetskritiska produkter, arbeta med second source eller genom att arbeta med att säkerställa att leverantören har robusta underleverantörsled.
- säkerställa att befrielsegrunderna i avtalet inte befriar leverantören från ansvar vid kriser och andra allvarliga händelser såsom exempelvis allmän smittspridning, värmebölja, brand, längre el-, värme eller vattenavbrott, höjd beredskap eller krig.

10.11 Sanktioner mot Ryssland⁴⁸⁴⁹

Rysslands invasionskrig mot Ukraina har fått västvärlden att införa ett stort antal ingripande ekonomiska sanktioner mot Ryssland och även mot Belarus.

Sanktionerna innebär förenklat och i korthet följande:

- Offentliga kontrakt får inte tilldelas ryska företag från och med den 9 april 2022. Redan ingångna kontrakt med sådana företag får inte fullgöras från och med den 11 oktober 2022. Detta gäller även avrop från ramavtal – men inte ingående av själva ramavtalet.
- Det finns ett förbud mot att köpa, importera och transportera vissa varor och tjänster från Ryssland och Belarus.
- Betalningar får inte göras till vissa individer som räknas upp i förordningarna. Detta gäller även ersättningar inom ramen för kontrakt som ingåtts i upphandlingar.

Vad gäller samtliga sanktioner gäller att inga krav får beviljas i samband med avtal som träffas av sanktionerna, till exempel skadestånd. Det finns ett generellt förbud mot att avsiktligt vidta åtgärder som syftar till att kringgå sanktionerna.

Överträdelser av sanktionerna är straffbelagda, men överträdelser ska inte medföra något ansvar om de vidtagits i god tro.

EU har antagit flera stora paket med restriktiva åtgärder (sanktioner) mot både Ryssland och Belarus. Sanktionerna är ett svar på Rysslands krig mot Ukraina, ett krig som aktivt stöds av Belarus.

Sanktionerna mot Ryssland syftar till att:

- undergräva Kremls förmåga att finansiera kriget
- påföra tydliga ekonomiska och politiska kostnader för de personer i Rysslands politiska elit som är ansvariga för invasionen

⁴⁸ <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/regler-och-lagstiftning/sanktioner-paverkan-upphandling/>

⁴⁹ <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/regler-och-lagstiftning/sanktioner-paverkan-upphandling/importforbud/>



- minska landets ekonomiska bas.

Mot bakgrund av Belarus stöd till den ryska invasionen har EU även antagit sanktioner mot Belarus.

Sanktionerna har genomförts genom EU-förordningar som är direkt tillämpliga i svensk nationell rätt. Sanktionsförordningarna har ändrats vid flera tillfällen. De uppdaterade ("konsoliderade") versionerna av respektive förordning är dock inte de officiella rättsakterna, utan de består av de ursprungliga förordningarna samt alla efterkommande förordningar som ändrar i dessa. Överträdelser av förbud i någon av sanktionsförordningarna är straffbara enligt en särskild lag.

11.0 KATEGORIPLAN OCH VERSIONSHISTORIK

| | |
|---------------|--|
| Tas fram av | Kategoriteam IT och Telekom lett av kategoriledare Sara Holst |
| Ägs av | Upphandlingssektionen |
| Beslutas av | Kommunstyrelsen |
| Uppdateras av | Kategoriteam IT och Telekom lett av kategoriledare Sara Holst, med nytt beslut i KS om strategier behöver förändras pga. nya/förändrade behov, lagstiftning eller inriktning |