



## Tjänsteskrivelse

**Datum**

2026-05-28

**Vår referens**

Kim Soléus

Controller

kim.soleus@malmo.se

### **Remiss angående Försäljning av upphandlingstjänster, nu fråga om remiss, STK-2026- 459**

**FSKF-2026-4814**

#### **Sammanfattning**

Kommunfullmäktige har beslutat att uppdra åt kommunstyrelsen att utreda förutsättningarna att fullt ut tillämpa självkostnadsprissättning på området försäljning av upphandlingstjänster. Stadskontoret har utrett frågan och lämnar förslag i bifogad rapport. Stadskontoret lämnar också förslag om att samtliga nämnder och helägda bolag ges tillfälle att yttra sig över föreslagen genom en remiss.

Stadskontorets rapport *Försäljning av upphandlingstjänster* analyserar hur finansieringen av stadens strategiska inköps- och upphandlingsverksamhet kan utvecklas. Utredningen gjordes efter kommunfullmäktiges beslut om att självkostnadsprincipen ska vara huvudregel för interna köp-säljrelationer och att förutsättningarna för självkostnadsprissättning även för upphandlingstjänster skulle utredas. Rapporten beskriver bristerna i dagens avgiftsmodell, bland annat låg transparens, svårstyrda intäkter och administrativa risker, och föreslår en ny modell där kommunövergripande ramavtal finansieras via kommunbidrag. Endast upphandlingar som rör en specifik nämnd eller ett helägt bolag ska debiteras separat, baserat på faktiska kostnader.

Förskoleförvaltningen ser positivt på förändringarna i den nya modellen som bedöms ge positiva effekter som ökad transparens och förutsägbarhet samt en större tydlighet i styrning och resurstilldelning. En tydligare modell kan stärka tilliten vilket i sin tur kan leda till bättre samarbete och en effektivare verksamhet.

#### **Förslag till beslut**

1. Förskolenämnden godkänner förvaltningens förslag till yttrande.

#### **Beslutsunderlag**

- Följemejl till protokollsutdrag Kommunstyrelsens arbetsutskott § 280  
Försäljning av upphandlingstjänster, nu fråga om remiss, STK-2026-459



- Protokollsutdrag Kommunstyrelsens arbetsutskott § 280 Försäljning av upphandlingstjänster, nu fråga om remiss, STK-2026-459
- Bilaga 1 - Utredning av finansieringslösningar för stadskontorets upphandlingsenhet, STK-2026-459
- Utredning av finansieringslösningar för stadskontorets upphandlingsenhet
- G-Tjänsteskrivelse Förskolenämnden 260610 Remiss angående Försäljning av upphandlingstjänster
- Förslag till yttrande över Remiss angående Försäljning av upphandlingstjänster

## Beslutsplanering

Ordförandeberedning FSKN 2026-06-01

Förskolenämnden 2026-06-10

## Beslutet skickas till

Kommunstyrelsen

## Ärendet

Förskolenämnden har fått möjlighet att yttra sig över stadskontorets rapport om *Försäljning av upphandlingstjänster* som är en utredning av finansieringslösningar för stadskontorets upphandlingsenhet. Utredningen tillkom efter att kommunfullmäktige beslutade att uppdra åt kommunstyrelsen att utreda förutsättningarna att fullt ut tillämpa självkostnadsprissättning på området försäljning av upphandlingstjänster. Syftet med utredningen har varit att utreda förutsättningarna att förändra finansieringsmodellen för stadens övergripande och strategiska inköps- och upphandlingsverksamhet.

## Bakgrund

Kommunfullmäktige beslutade att ge kommunstyrelsen i uppdrag att ta fram gemensamma riktlinjer för intern prissättning inom staden. Ett förslag till sådana riktlinjer skickades på remiss till samtliga nämnder i juni 2025. Efter remisshanteringen beslutade kommunfullmäktige att riktlinjerna skulle börja gälla från och med den 1 januari 2025. Riktlinjerna innebär att självkostnadsprincipen ska vara huvudregel för alla interna köp-säljrelationer mellan stadens nämnder. Kommunfullmäktige gav samtidigt kommunstyrelsen i uppdrag att utreda förutsättningarna för att fullt ut tillämpa självkostnadsprissättning även vid försäljning av upphandlingstjänster.

Den bifogade rapporten *Försäljning av upphandlingstjänster* utgör svaret på detta uppdrag och analyserar hur finansieringen av stadens övergripande och strategiska inköps- och upphandlingsverksamhet kan utvecklas. I rapporten föreslås en modell som framöver ska vara dominerande för specifika uppdrag, vilket innebär att uppdrag som utförs åt en



enskild nämnd eller ett helägt bolag inte längre ska finansieras genom avgifter reglerade i avtal, utan genom en förändrad och mer samlad finansieringsstruktur.

### **Nuvarande modell**

Den nuvarande finansieringsmodellen bygger på en avgift som täcker både ramavtalsupphandlingar och upphandlingsenhetens arbete kopplat till kommunstyrelsens styrnings- och samordningsansvar. Modellen har fördelen att kostnaderna fördelas proportionerligt utifrån hur mycket verksamheterna använder ramavtalen och att den är väl etablerad och känd bland både nämnder och leverantörer.

Samtidigt innebär modellen flera nackdelar. Transparensen är begränsad, särskilt kring hur avgifterna kopplar till upphandlingsenhetens strategiska uppdrag, vilket kan påverka tilliten. Intäkterna är svårstyrda och tröga att förändra eftersom avgiftsnivåerna är bundna till avtal med lång löptid, och beräkningarna bygger på leverantörernas egna volymuppgifter. Modellen skapar dessutom en omvänd affärslogik där högre priser ger högre intäkter, innebär administrativa bördor för både leverantörer och stadskontoret. Den medför även ekonomiska risker, bland annat vid leverantörskonkurser och genom utebliven ränta på utestående medel.

### **Förslag på ny modell - Kommunbidragsfinansiering med inslag av avgift**

Den nya finansieringsmodellen innebär att kommunövergripande ramavtal och den strategiska inköps- och upphandlingsverksamheten ska finansieras med kommunbidrag. Detta innebär att en del av nämndernas kommunbidrag omfördelas till kommunstyrelsen. För förskolenämndens del innebär den nya modellen en omfördelning motsvarande 4 498 tkr. De ekonomiska konsekvenserna av förändringen bedöms vara neutrala för nämnder och bolag, såväl vid införandet som över tid, då leverantörers kostnader förväntas minska med motsvarande kommunbidragsväxlingen.

Endast upphandlingar som rör en specifik nämnd eller ett enskilt bolag ska debiteras separat. Avgiften ska då baseras på faktiska kostnader eller fasta priser för vanliga typer av uppdrag. De kommunala bolagen behöver även fortsättningsvis betala en avgift, eftersom tjänster till bolag måste erbjudas på marknadsmässiga villkor.

Modellen ger en stabil och förutsägbar finansiering. Den tar bort de problem som följer av dagens avgiftsmodell, till exempel osäkra intäkter, tung administration och risker kopplade till felaktiga volymuppgifter eller leverantörskonkurser. Den gör det också möjligt för kommunfullmäktige att anpassa upphandlingsenhetens uppdrag och resurser på ett tydligare sätt.

En nackdel är att Malmö stads bolag även fortsättningsvis behöver betala en årlig avgift, vilket kan uppfattas som mindre fördelaktigt. En annan nackdel är att finansieringen



inte automatiskt följer förändringar i nämndernas avrop. Samtidigt har inköpsmönstren varit stabila över tid, vilket gör att denna nackdel bedöms som begränsad.

### **Förskoleförvaltningens kommentar**

Förskoleförvaltningen ser positivt på förändringarna i den nya modellen som bedöms ge positiva effekter som ökad transparens och förutsägbarhet samt en större tydlighet i styrning och resurstilldelning. En tydligare modell kan stärka tilliten vilket i sin tur kan leda till bättre samarbete och en effektivare verksamhet. Enligt den nya modellen ska kommunövergripande ramavtal finansieras genom kommunbidrag, medan upphandlingar som rör en specifik nämnd eller ett helägt bolag debiteras utifrån de faktiska kostnaderna för uppdraget. För stadens helägda bolag tas dessutom en årlig avgift ut för möjligheten att ansluta sig till de kommunövergripande ramavtalen. Modellen bedöms vara mest ändamålsenlig utifrån stadens nuvarande förutsättningar och målbild.

Förskoleförvaltningen föreslår förskolenämnden att ställa sig positiv till den nya finansieringsmodellen som föreslås i rapporten.

### **Ansvariga**

Annica Borr Sehovic Enhetschef

Susanne Nilsson Avdelningschef

Serene Rosberg Förvaltningschef