

Uppföljning intern kontroll delår 2026

Fritidsnämnden



Innehållsförteckning

Inledning	3
Direktåtgärder.....	4
Risk: Bristande uppdatering av arbetsordningen	4
Åtgärd: Uppdatera befintlig arbetsordning.....	4
Risk: Risk för handel utanför avtal.....	4
Åtgärd: Hantering av förladdade kort	4
Risk: Bristande hantering av styrdokument.....	5
Åtgärd: Säkerställa att styrdokument är lättåtkomliga och uppdaterade	5
Granskningar.....	6
Kommungemensamma granskningar.....	6
Risk: Brister i avtalsuppföljning	6
Granskning: Brister i avtalsuppföljning.....	6

Bilagor

Bilaga 1: Granskningsrapport - Inköps- och avtalsuppföljning Fritidsnämnden

Inledning

Här redovisas uppföljning av de direktåtgärder och granskningar som nämnden beslutat om i Intern kontrollplan 2026 ska redovisas till delårsuppföljningen.

Följande granskningar redovisas till årsuppföljningen i februari 2027:

Nämndens granskningar

- Bristande hantering av synpunkter och klagomål
- Bristande förståelse för beslut

Kommungemensamma granskningar

- Bristande tillgänglighet
- Felaktig användning av fordon och cyklar

Direktåtgärder

Risk: Bristande uppdatering av arbetsordningen

Beskrivning av risk

Risk för bristande uppdatering av arbetsordningen, på grund av otydliga rutiner, vilket kan leda till att arbetsuppgifter utförs enligt ofullständig arbetsordning, att det är otydligt vem som har behörighet att fatta beslut i olika frågor.

Åtgärd: Uppdatera befintlig arbetsordning

Vad ska göras:

Uppdatera den befintliga arbetsordningen

Genomförda åtgärder

En arbetsordning är ett styrdokument som beslutas på ledningsnivå avseende vilken funktion som har rätt att fatta vilka beslut, samt hur dessa beslut eventuellt ska återrapporteras till ledningen. Arbetsordningen påminner på så vis om fritidsnämndens delegationsordning där nämndens beslutsrätt delegeras till olika tjänstepersoner som kan fatta beslut, vilka sedan ska återrapporteras till nämnden.

Granskarna gör bedömningen att nuvarande beslutsfattande kring verkställighetsfrågor sköts förhållandevis väl. Beslutsfattandet styrs idag på andra vis än genom en formaliserad arbetsordning inom de olika avdelningarna på förvaltningen. En sådan ordning möjliggör även just en sådan flexibilitet där varje del av förvaltningen med sina respektive chefer kan hitta sina egna sätt att hantera processer för beslutsfattande. En flexibilitet som sannolikt skulle minska genom en gemensam uppdaterad arbetsordning som skapar en större likriktning.

Förvaltningen har därför gjort bedömningen att nuvarande "Arbetsordning 2015 fritidsförvaltningen" upphör att gälla samt att någon ny förvaltningsgemensam arbetsordning inte kommer att upprättas. Samtidigt har förvaltningen upprättat en arbetsordning för HR-området och fastställt den.

Risk: Risk för handel utanför avtal

Beskrivning av risk

Risk för köp av upphandlade varor och tjänster utanför avtal på grund av okunskap, t.ex. om byte av leverantör, vilket kan leda till ekonomiska konsekvenser och förtroendeskada.

Åtgärd: Hantering av förladdade kort

Vad ska göras:

Granska inköp under 2025 med förladdade kort.

Följa ökning av inköp med förladdade kort samt personliga utlägg när korten inte fungerar. Granska om inköp av varor som finns på avtal har skett.

Genomförda åtgärder

Syftet med åtgärden är se över hur de förladdade korten används och att hindra köp utanför avtal.

Totalt finns 34 förladdade kort. Alla kvitton under 2025 har granskats. 670 köp har gjorts totalt och av dessa har 233 köp visat sig vara avvikande.

Med avvikande köp innebär att verksamheten har:

- använt kortet fel utifrån anvisningarna,
- köpt varor som finns på avtal,
- köp som inte går att påvisa var i verksamheten detta används till.

Granskningen visade att till största del används kortet enligt de anvisningar som finns. Det finns verksamheter som använder kortet fel där alla köp har klassats som avvikande. En av orsakerna till att köp görs utanför avtal är bland annat för att det finns bristande kunskap kring byte av leverantörer och vad som finns på de olika avtalen. Kontrollerna visade även att det fanns brister hur korten användes.

Förbättringsåtgärder som identifierades var:

- Riktlinjerna för hur de förladdade korten behöver ses över och förtydligas.
- Se över vilka kort som behövs i verksamheten.

Med att tydliggöra riktlinjerna och minska antal kort i verksamheten, så minimerar förvaltningen risken att göra avvikande köp och därmed köp utanför avtal.

Risk: Bristande hantering av styrdokument

Beskrivning av risk

Styrdokument är viktiga i verksamheten för att säkerställa transparens kring hur beslut fattas, säkerställa likvärdighet vid beslutsfattande och att lagar följs.

För att styrdokument ska användas behöver dokumenten vara uppdaterade och samlade på ett sätt som gör att de är lättillgängliga.

Åtgärd: Säkerställa att styrdokument är lättåtkomliga och uppdaterade

Vad ska göras:

Inventera var styrdokument samlas för att bedöma om de är åtkomliga för användning. Granska styrdokument av särskild vikt för att säkerställa att de är uppdaterade.

Genomförda åtgärder

Resultatet av åtgärden visar att det finns oklarheter kring vad som räknas som ett styrdokument.

För det första behövs ett förtydligande vilka dokument på fritidsförvaltningen som räknas som centrala respektive verksamhetsspecifika styrdokument av särskild vikt. På så vis blir det tydligt för alla medarbetare och ansvariga chefer vilka styrdokument som ska hållas uppdaterade och lätt kunna nås av alla som berörs av dem. Under granskningen framkom det att det finns olika uppfattningar om vad som är ett styrdokument.

Förvaltningens styrdokument förvaras såväl i Platina som på Komin, i Teams respektive i pärmar hos de olika verksamheterna. Vissa styrdokument förvaras i fler än ett system medan andra i nuläget inte förvaras någon annanstans än hos dokumentets ägare, även om det finns en tanke om framtida förvaring.

Det är tydligt att fritidsförvaltningen saknar gemensam förvaringsplats för styrdokument och att olika enheter förvarar sina styrdokument på olika ställen, där de vanligaste är Platina, Teams och Komin. För att förbättra hanteringen av styrdokument på förvaltningen och säkerställa tillgängligheten till särskilt viktiga styrdokument föreslår granskarna att förvaltningsledningen låter utreda lämplig förvaringsplats/er som hela förvaltningen därefter kan förhålla sig till.

Möjligen bör stadens riktlinjer för styrdokument uppdateras och innehålla en skrivning om hur olika styrdokument bör förvaras för att skapa en systematik som är lika över stadens förvaltningar.

Granskningar

Kommungemensamma granskningar

Risk: Brister i avtalsuppföljning

Beskrivning av risk

Brister i inköps- och avtalsuppföljning på grund av okunskap, resursbrist, brist på systemstöd, juridiska begränsningar, otydlig ansvars- och rollfördelning eller att arbetet inte prioriteras i tillräcklig omfattning. Detta kan leda till att det som levereras inte är av rätt kvalitet eller till rätt pris i förhållande till avtalet. Det kan också förekomma missförhållanden hos leverantören, vilket kan leda till dålig resursanvändning och att människor far illa.

Granskning: Brister i avtalsuppföljning

Områden och tillhörande rutiner som ska granskas:

Malmö stad ingår årligen ett stort antal avtal för inköp av varor och tjänster. En förutsättning för Malmö stads förmåga att göra bra affärer och att undvika tvivelaktiga leverantörer är att staden har en god struktur och kontroll på sin inköps- och avtalsuppföljning. Bristande inköps- och avtalsuppföljning kan leda till att resurser inte används optimalt och ökar risken för att Malmö stad blir utsatt för välfärdsbrottslighet.

Syfte med granskningen:

Det finns flera syften med granskningen. Ett syfte är att undersöka hur nämnder/bolag säkerställer att Malmö stad inte gör affärer med tvivelaktiga leverantörer och att leveranser följer avtalade villkor inklusive pris. Ett annat syfte är att undersöka om ansvarsfördelningen, inom och mellan nämnder och bolag, för att göra uppföljningar är tydlig. Ett tredje syfte är att undersöka hur avvikelser hanteras och om det finns ett systematiskt arbete för att följa upp och lära av inträffade avvikelser.

Omfattning/avgränsning:

Granskningen omfattar nämnder och helägda bolag.

Granskningsmetod:

Granskningen genomförs genom frågor utifrån syftet med granskningen. Utöver detta kommer ett antal inköp- och/eller avtal, utifrån slumpmässigt urval, granskas närmare. Specifika anvisningar tas fram av stadskontoret i samråd med en grupp med bred kompetens inom inköp och upphandling i förvaltningar och bolag.

Resultat

Syftet med granskningen var att se hur nämnden säkerställer att Malmö Stad inte gör affärer med olämpliga leverantörer, att bedöma om ansvarsfördelning för uppföljning är tydlig samt att undersöka hur avvikelser hanteras. Information samlades in genom intervjuer med inköpsamordnare avseende rutiner för kontroll och uppföljning samt intervjuer med sektionschefer och controller avseende resonemang kring faktiska inköp från de fem utvalda leverantörerna.

Granskningen visade att även om inköp i huvudsak sker genom ramavtal och upphandling finns det bristande tydlighet kring vem som ansvarar för uppföljning av leverantörer och avtal.

Verksamhetscheferna förlitar sig i regel på att uppföljning av leverantörer och avtal hanteras centralt, t ex av upphandlingsenheten. Ansvarsfördelningen är inte tillräckligt tydlig och det saknas ett systematiskt arbetssätt.

Med en tydligare ansvarsfördelning avseende uppföljning av leverantörer och avtal, samt ett införande av gemensamma rutiner för vad som bör följas upp och hur ofta, skulle risken för att Malmö Stad gör affärer med olämpliga leverantörer minska.

Frågor om rutiner och hantering

Hur har nämnden/bolagsstyrelsen organiserat arbetet med att följa upp leverantörer, avtal och inköp?

Svar: Under 2025 tog alla nämnder fram inköpsriktlinjer. Riktlinjerna tydliggör vad som gäller vid inköp och upphandlingar och att relevanta styrdokument finns och efterföljs. I riktlinjerna beskrivs de olika rollerna för organisationen för att tydliggöra vilket ansvar man har vid inköp och upphandlingar. Riktlinjerna finns tillgängliga i Platina, FRI-2025-1127.

Vid direktupphandling sker leverantörskontroll, oftast av redovisningsenheten eller inköpsamordnare (till exempel betalningskontroll, kreditupplysning och styrelsekontroll), främst vid upphandlingar över 100 tkr.

Vid större upphandlingar ansvarar upphandlingsenheten för leverantörskontrollen.

Avtalsägaren ansvarar för uppföljning av avtal.

Det saknas rutiner för att systematiskt följa upp efterlevnaden av ramavtal, och avvikelser upptäcks främst löpande i det dagliga arbetet.

Upphandlingsenheten gör kontroller av inköp som sker utanför avtal.

Hur ser rutin för hantering av avvikelser ut?

Svar: Det finns ingen nedskriven rutin. Inköpsamordnaren arbetar med att informera chefer om att använda ramavtalen. Om/när inköp utanför avtal upptäcks kontaktar inköpsamordnaren ansvarig chef att inköp gjorts utanför ramavtal och berättar vad som borde gjorts istället och var de hittar vilka ramavtal vi har.

Dessa avvikelser dokumenteras inte.

Vilka ser nämnden/bolagsstyrelsen som de största utmaningarna i arbetet med att följa upp inköp, leverantörer och avtal?

Svar: I dagsläget ligger tjänsten inköpsamordnare delad inom andra ansvarsområden, såsom chef, och redovisningsansvarig. Inköpsamordnaren informerar på chefsmöten men det är svårt att ändå nå hela vägen ut till verksamhetens medarbetare. Det är en utmaning för inköpsamordnaren att göra leverantörskontroller, kontroll av hållbara inköp samt kontrollera avtalstrohet för förvaltningens samtliga inköp.



Granskningsrapport - Inköps- och avtalsuppföljning

Intern kontroll

Fritidsförvaltningen

Upprättad: 2026-05-22

Granskare: Sebastian Kristensson
och Tina von Platen



Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Syfte med granskningen.....	4
Granskningsmetod	4
Resultat	5
Frågor om rutiner och hantering	5
Leverantörsgranskning	6
Slutsatser och förbättringsförslag	7

Sammanfattning

Syftet med granskningen var att se hur nämnden säkerställer att Malmö Stad inte gör affärer med olämpliga leverantörer, att bedöma om ansvarsfördelning för uppföljning är tydlig samt att undersöka hur avvikelser hanteras. Information samlades in genom intervjuer med inköpssamordnare avseende rutiner för kontroll och uppföljning samt intervjuer med sektionschefer och controller avseende resonemang kring faktiska inköp från de fem utvalda leverantörerna.

Granskningen visade att även om inköp i huvudsak sker genom ramavtal och upphandling finns det bristande tydlighet kring vem som ansvarar för uppföljning av leverantörer och avtal.

Verksamhetscheferna förlitar sig i regel på att uppföljning av leverantörer och avtal hanteras centralt, t ex av upphandlingsenheten. Ansvarsfördelningen är inte tillräckligt tydlig och det saknas ett systematiskt arbetssätt.

Med en tydligare ansvarsfördelning avseende uppföljning av leverantörer och avtal, samt ett införande av gemensamma rutiner för vad som bör följas upp och hur ofta, skulle risken för att Malmö Stad gör affärer med olämpliga leverantörer minska.

Syfte med granskningen

Granskningen har tre syften:

- Att se hur nämnden säkerställer att Malmö stad inte gör affärer med olämpliga leverantörer och att leveranser följer avtal och pris.
- Att bedöma om ansvarsfördelningen för uppföljning – både inom och mellan nämnder och bolag – är tydlig.
- Att undersöka hur avvikelser hanteras och om det finns ett systematiskt arbete för att följa upp och dra lärdom av dem.

Granskningsmetod

Inköpssamordnare intervjuades avseende de frågor om rutiner och hantering som fanns med i uppgiftsbeskrivningen samt med följdfrågor för förtydligande. Vid intervjutillfället deltog båda granskare och tog anteckningar som i slutet av intervjun lästes upp för inköpssamordnare för att säkerställa att granskare uppfattat svaren korrekt. Texten bearbetades sedan av granskarna för bättre förståelse. Inköpssamordnares svar finns som bilaga.

I steg två plockades fakturalistor fram för de fem olika leverantörerna. De sorterades efter kostnadsstorlek samt matchades mot vilka chefer som gjort inköpen. Därefter hölls intervjuer med de chefer som stått för de flesta och största inköpen från respektive leverantör under 2025. Vid varje intervjutillfälle deltog båda granskare samt två chefer, i regel sektionschefer men även controller medverkade. Som utgångspunkt fanns de sex frågorna avseende leverantörsgranskning och dessa följdes vid behov upp med frågor om förtydligande. Sektionschefers svar finns som bilaga.

Efter intervjuer av inköpssamordnare samt sektionschefer letade granskare fram vilka avtal som finns för respektive leverantör.

Slutligen sammanställdes all information från intervjuer med inköpssamordnare, sektionschefer och controller samt de faktiska avtalen.

Avgränsningar

Inköpssamordnare, sektionschefer och controller hänvisar vid flertalet tillfällen till upphandlingsenheten på frågor avseende vem som granskar och följer upp leverantör, både inför avtalsskrivning samt löpande under avtalets gång. Granskare har inte kontaktat upphandlingsenheten för att bekräfta detta.

Resultat

Granskningen visar att leverantörer i huvudsak används genom ramavtal och upphandling. Det framkom att det finns bristande tydlighet kring ansvar och uppföljning, gällande både leverantörer och avtal.

Frågor om rutiner och hantering

Hur har nämnden/bolagsstyrelsen organiserat arbetet med att följa upp leverantörer, avtal och inköp?

Svar: Under 2025 tog alla nämnder fram inköpsriktlinjer. Riktlinjerna tydliggör vad som gäller vid inköp och upphandlingar och att relevanta styrdokument finns och efterföljs. I riktlinjerna beskrivs de olika rollerna för organisationen för att tydliggöra vilket ansvar man har vid inköp och upphandlingar. Riktlinjerna finns tillgängliga i Platina, FRI-2025-1127.

Vid **direktupphandling** sker leverantörskontroll, oftast av redovisningsenheten eller inköpssamordnare (till exempel betalningskontroll, kreditupplysning och styrelsekontroll), främst vid upphandlingar över 100 tkr.

Vid **större upphandlingar** ansvarar upphandlingsenheten för leverantörskontrollen.

Avtalsägaren ansvarar för uppföljning av avtal.

Det saknas rutiner för att systematiskt följa upp efterlevnaden av **ramavtal**, och **avvikelser** upptäcks främst löpande i det dagliga arbetet.

Upphandlingsenheten gör kontroller av **inköp** som sker utanför avtal.

Hur ser rutin för hantering av avvikelser ut?

Svar: Det finns ingen nedskriven rutin. Inköpssamordnaren arbetar med att informera chefer om att använda ramavtalen. Om/när inköp utanför avtal upptäcks kontaktar inköpssamordnaren ansvarig chef att inköp gjorts utanför ramavtal och berättar vad som borde gjorts istället och var de hittar vilka ramavtal vi har.

Dessa avvikelser dokumenteras inte.

Vilka ser nämnden/bolagsstyrelsen som de största utmaningarna i arbetet med att följa upp inköp, leverantörer och avtal?

Svar: I dagsläget ligger tjänsten "inköpssamordnare" delad inom andra ansvarsområden, såsom chef, och redovisningsansvarig.

Inköpssamordnaren informerar på chefsmöten men det är svårt att ändå nå hela vägen ut till verksamhetens medarbetare.

Flera av verksamheterna rör sig snabbt och då är det ibland svårt för dem att använda ramavtalen som kan ha till exempel längre leveranstider.

Det är en utmaning för inköpssamordnaren att göra leverantörskontroller, kontroll av hållbara inköp samt kontrollera avtalstrohet för förvaltningens samtliga inköp.

Leverantörsgranskning

Svaren på nedan frågor angående de slumpmässigt utvalda leverantörerna har samlats i en särskild mall, som tillhandahållits av stadskontoret.

- Vilket/vilka avtal har ni med leverantören?
- Vilken uppföljning har gjorts av leverantören?
- Vilken uppföljning har gjorts på avtalet/avtalen?
- Varför har just denna leverantör använts?
- Är det tydligt vem i organisationen som följer upp leverantören löpande?

- Vilken kontroll har gjorts av leverantören inför avrop/avtalstecknande?

Uppföljning av leverantörer

Verksamheterna genomför i regel ingen egen uppföljning av leverantörerna. I stället förlitar verksamheterna sig på att uppföljningen hanteras centralt, exempelvis av upphandlingsenheten eller den förvaltning som genomfört upphandlingen.

Ansvarsfördelningen är alltså inte tillräckligt tydlig och/eller kommunicerad.

Uppföljning av avtal

Uppföljningen av avtal är begränsad och saknar ett systematiskt arbetssätt. Det framgår att det ofta är oklart vem som ansvarar för uppföljningen. I vissa fall görs ingen uppföljning alls av förvaltningen, ibland sker uppföljningen indirekt av beställaren till exempel genom att:

- kontrollera priser och leveranser vid beställning
- säkerställa att det som avtalats faktiskt levereras

Verksamheterna förutsätter i stor utsträckning att andra aktörer såsom upphandlingsenheten genomför uppföljningen, men det framgår i granskningen att verksamheten anser att ansvarsfördelningen är otydlig.

Val av leverantör

Samtliga leverantörer har valts eftersom de har vunnit upphandling/uppfyller ramavtalets krav.

Slutsatser och förbättringsförslag

För att stärka arbetet föreslås följande förbättringsförslag:

- **Tydliggöra ansvarsfördelningen**

Klargöra vem som ansvarar för uppföljningen av både leverantörer och avtal, både inom förvaltningen och på stadsövergripande nivå.

- **Införa gemensamma rutiner**

Ta fram checklista eller rutin för vad som ska kontrolleras/följas upp. Särskilt viktigt om verksamheten själv ska genomföra kontroll/uppföljning.