

# Upphandlingsplan 2026– 2027

---

Servicenämnden

# Innehållsförteckning

<b>Inledning .....</b>	<b>3</b>
<b>Nämndens största inköpsområden år 2024.....</b>	<b>4</b>
Översikt över genomförda upphandlingar från 2024 .....	4
<b>Planerade upphandlingar 2026 – 2027 .....</b>	<b>5</b>
Översikt över planerade upphandlingar.....	5
<b>Robust inköpsorganisation – nuläge och planerade åtgärder.....</b>	<b>6</b>
Förvaltningsövergripande arbete.....	6
Verksamheternas inköpsorganisation - nuläge och utveckling.....	6
Digitala verktyg .....	7
Kompetenshöjning och rollfördelning .....	7
Kvalitetssäkring och avtalsuppföljning.....	8
<b>Avtalsuppföljning - process och rutiner .....</b>	<b>9</b>

# Inledning

Upphandlingsplanen utgör en beskrivning av nämndens pågående och planerade inköps- och upphandlingsverksamhet. Planen uppdateras årligen och innehåller en översikt över genomförda upphandlingar från 2024 samt planerade upphandlingar under 2026–2027. Planen innefattar detta år även en beskrivning av nämndens inköpsverksamhet med avseende på organisatorisk robusthet och arbetet med att följa upp pågående leveranser och leverantörer.

Planen fungerar både som ett styrdokument för nämndens egen verksamhet och som underlag för stadens översiktliga planering av strategiskt viktiga och värdemässigt stora upphandlingsprojekt. En samlad rapport av inkomna upphandlingsplaner lämnas till kommunstyrelsen.

# Nämndens största inköpsområden år 2024

## Översikt över genomförda upphandlingar från 2024

Inköpsområde	Inköp från förvaltningsspecifika avtal eller annat avtal (Skånes kommuner, ADDA och liknande) Kr
Ramavtal - Byggservice och mindre entreprenader	750 000 000
Ramavtal - Mindre mark och anläggningsentreprenader	500 000 000
Upphandling av byggentreprenader	360 000 000
Avrop av serviceentreprenader från ramavtal	242 000 000
Träd, buskar och perenner	125 000 000
Avrop av konsulttjänster från ramavtal (gällande bygg/fastighetsförvaltning)	110 000 000
Virke	70 000 000
Ramavtal Golv	57 000 000
Ramavtal - Landskapsarkitektstjänster	45 000 000
Vägmarkering	37 500 000
Nätstängsel	30 000 000
Gräsklippning av bruksgräs	21 000 000
Energiutredningar	20 000 000
Trädvårdstjänst	20 000 000

# Planerade upphandlingar 2026 – 2027

## Översikt över planerade upphandlingar

Planerad upphandling 2026–2027	Uppskattat kontraktswärde, totalt över beräknad avtalstid Kr
Konstmuseum	650 000 000
Mölledalskolan ombyggnad	328 000 000
Beläggningsarbeten	175 000 000
Servicearbeten Målning	135 000 000
Säkerhet, brand, lås, passage m.m	120 000 000
Stenmaterial, jord och återvinningsmassor	115 000 000
Hästhagens förskola	82 000 000
Spolbilstjänster underhåll efter avrop	75 000 000
Hammarspark förskola	72 000 000
Maskiner för grönyteskötsel	70 000 000
Frejas förskola	68 400 000
Bellevue ny förskola	66 600 000
Transporttjänster	60 000 000
Fastighetsautomation (SRÖ)	50 000 000

## **Robust inköpsorganisation – nuläge och planerade åtgärder**

Under 2024 har beslut som fattats i riktning mot en mer robust, resilient och hållbar inköpsverksamhet genomförts i staden. Det är framför allt tre parallella och samspelande steg som tagits.

En utbildningsplattform har skapats, ett gemensamt upphandlings- och avtalssystem har upphandlats och implementerats och riktlinjerna för inköpsverksamheten i staden har reviderats.

Upphandlings- och avtalssystemet håller på att driftsättas och användningen av systemet kommer att etableras inom alla nämnder.

Stadskontoret utreder under 2025 förutsättningarna för att införa ett inköpsanalyssystem i staden.

## **Förvaltningsövergripande arbete**

Serviceförvaltningens ledningsgrupp har tagit beslut om att ta fram en förvaltningsspecifik handlingsplan för arbete mot brott i välfärden. Denna kommer bland annat att fokusera på mutor, jäv och korruption.

Parallellt med det arbetet kommer en översyn av förvaltningens inköpsorganisation att genomföras och riktlinjer för inköpsverksamheten tas fram.

## **Verksamheternas inköpsorganisation - nuläge och utveckling**

Stadsfastigheter hanterar idag ramavtalsupphandlingar, entreprenadupphandlingar och direktupphandlingar med betydande inköpsvolym. Ramavtalen med fokus på konsulttjänster, funktions- och serviceentreprenader har en sammanlagd takvolym under avtalsperioderna på ca 3,1 miljarder kronor.

Arbetet med upphandling har hittills varit spritt över flera enheter, vilket lett till utmaningar i samordning och uppföljning. Incidenter med överfakturering har visat på behov av en mer enhetlig struktur. Därför pågår nu ett omfattande utvecklingsarbete för att forma en avdelningsövergripande avtals- och upphandlingsorganisation, med representanter från berörda delar av stadsfastigheter.

Kommunteknik har under 2025 genomfört flera strukturella förbättringar för att stärka arbetet med inköp och upphandling. Genom införandet av digitala verktyg, kompetenshöjande insatser och tydlig ansvarsfördelning har avdelningen skapat bättre förutsättningar för avtalsföljsamhet, planering och kontroll.

## Digitala verktyg

Serviceförvaltningen började implementera Kommers, Malmö stads gemensamma system för upphandling och avtalsförvaltning, hösten 2024. Systemet hanterar samtliga leverantörsavtal. Arbete pågår för att anpassa systemet till verksamheternas behov och utvecklingsmöjligheter. Med hjälp av Kommers kommer verksamheterna att få en samlad överblick över hela avtalsportföljen, vilket kommer att få stor betydelse för uppföljningsarbetet och möjliggör en mer effektiv och transparent avtalsförvaltning.

Stadsfastigheter och kommunteknik har även implementerat ett system för fastighetsförvaltning, LEB. Systemet bidrar till att säkerställa att avrop sker i enlighet med gällande avtal, vilket minskar risken för felaktiga beställningar och underlättar spårbarhet och kontroll i efterföljande uppföljning.

## Kompetenshöjning och rollfördelning

Nuläget hos stadsfastigheter präglas av pågående uppbyggnad av en tydligare organisation för avtal och upphandling, där roller, ansvar och mandat definieras. Rollen som upphandlare förtydligas samtidigt som en ny roll som avtalscontroller etableras för att säkerställa både strategiskt och operativt fokus, inklusive uppföljning, revisioner och spendanalyser. Arbets- och styrgrupper skapas med beslutsnivåer som knyter an både till verksamheten och ledningen.

Hos kommunteknik har chefer och medarbetare, med ansvar för direktupphandlingar och förnyade konkurrensutsättningar, genomgått utbildning i hur dessa ska genomföras i Kommers.

Parallellt har kommunteknik tillsatt en särskild funktion för avtalsförvaltning, med ansvar för:

- Administrativ hantering av avtal i Kommers
  - Ekonomisk uppföljning av avtalsvärden
  - Uppföljning av hållbarhetskrav i avtal som upphandlas från och med 2025
- Denna roll fungerar som ett stöd för både uppföljning och dokumentation, och bidrar till att säkerställa att avtal följs upp enligt gällande rutiner.

Skolrestauranger har genomfört utbildning, med efterföljande kunskapstest, för samtliga medarbetare med behörighet som beställare i ekonomisystemet Ekot. För att få ha behörighet som beställare ska utbildning och kunskapstest ha genomförts med godkänt resultat.

Detsamma gäller för medarbetare som gör direktupphandling i Kommers. Dessa ska genomföra Malmö stads beställarutbildning "Direktupphandling" med godkänt resultat på kunskapstest samt få genomgång av modulen direktupphandling i Kommers.

En kunskapshöjande insats för avdelningens chefer avseende avtal och inköp kommer genomföras under hösten 2025.

## Kvalitetssäkring och avtalsuppföljning

Projektenheten hos stadsfastigheter har, tillsammans med hållbarhetsfunktionen inom avdelningen, utarbetat en strategi och

arbetsgång för kvalitetsuppföljning av nuvarande avtal. Granskningar och revisioner genomförs både avseende hållbarhetsfrågor och andra kvalitetskrav som finns i avtalen. Hur detta arbete ska se ut framåt är en del av det pågående arbetet med organisation för avtal och upphandling.

På sikt ska inköpsarbetet kännetecknas av helhetsperspektiv, tydliga processer och förstärkt kompetens. Detta skapar ökad transparens, bättre avtalsefterlevnad, minskade risker och mer affärsmässiga och hållbara inköp - till nytta för både stadsfastigheter och Malmö stad i stort.

Som en del av stadskontorets uppdrag om utökad avtalsuppföljning har servicenämnden tilldelats medel för att stärka sitt arbete inom området. Under 2025 har stadsfastigheter i samarbete med stadskontoret utvecklat rutiner, upphandlingsunderlag och riskbedömningsverktyg för att säkerställa korrekta och uppföljningsbara krav. Utvecklade krav gällande arbetsrättsliga villkor och arbetsmiljö har implementerats för projektspecifika upphandlingar och ramavtal som gjorts från våren 2025. Uppföljningar av entreprenader har under året genomförts med fokus på arbetsmiljö och social hänsyn. Dessutom har flera kompetenshöjande insatser genomförts, bland annat internutbildning, arbetsmiljöutbildning om nyheter i AFS (arbetsmiljöverkets författningssamling) och ansvarsfördelning mellan byggherren och entreprenören samt en scenariobaserad utbildning mot arbetslivskriminalitet med fokus på både förebyggande och reaktiva strategier.

För att öka tydligheten internt har servicenämnden initierat arbetet med att ta fram ett nytt styrdokument. Servicenämnden ser även behovet av att stärka rutinerna kring dokumentation och godkännande av ÄTA-arbeten (ändring, tillägg och avgående) och arbetar aktivt med detta samt lägger stor vikt vid förarbete inför upphandlingar. Likaså arbetar servicenämnden kontinuerligt med erfarenhetsåterföring för att stärka nämndens förmåga att hantera ÄTA-arbeten och förbättra framtida projekt.

Kommunteknik, har för att skapa bättre framförhållning, upprättat en intern upphandlingsplan. Denna innehåller en förteckning över samtliga avtal samt planerade datum för när dessa ska anmälas för ny upphandling. Planen ger en tydlig översikt över kommande upphandlingar och möjliggör en jämn fördelning av arbetsbelastningen över tid, vilket minskar risken för att flera upphandlingar ska behöva påbörjas samtidigt.

Skolrestauranger har under 2025 tagit fram en rutin för uppföljning av avtal och inköp. Uppföljning enligt rutin kommer utgöra grund till att fånga upp behov av åtgärder, till exempel utbildningsinsatser.

I flera verksamheter pågår arbeten med att ytterligare utveckla avtalsuppföljning till exempel genom att utöka funktioner och förstärka rutiner kring avtalsuppföljning samt att etablera samarbete med andra förvaltningar.

Vid brister under avtalsperioden finns ett flertal standardiserade sätt att få ersättning från leverantören, till exempel vite, skadestånd och återbetalning.

# Avtalsuppföljning - process och rutiner

Avtalsuppföljningen är en integrerad och avgörande del av inköpsprocessen. En systematisk, professionell uppföljning säkerställer att avtalade villkor efterlevs och att förväntade effekter nås – både ekonomiskt, socialt och miljömässigt. Ett utvecklat arbetssätt för uppföljning stärker kvalitet, regelefterlevnad och måluppfyllelse, och är därmed en nyckelfaktor för en hållbar och effektiv inköpsverksamhet.

Nämnden har ett ansvar att följa upp privata utförare enligt kommunallagen. Med privat utförare avses en juridisk person eller en enskild individ som har hand om skötseln av en kommunal angelägenhet. Uppföljningen av privata utförare ska redovisas årligen i årsanalysen och redovisas därför inte här.

Hos stadsfastigheter arbetar projektenheten och fastighetsförvaltningsenheten, i nära samarbete med hållbarhetsfunktionen inom avdelningen, strukturerat med avtalsuppföljning för att säkerställa att ramavtal följs och att leveranser uppfyller ställda kvalitetskrav.

Projektenhetens avtalsuppföljning sker genom planerade revisioner, platsbesök, dialog med leverantörer och marknadsaktörer samt granskning av avtal och dokumentation.

De flesta av fastighetsförvaltningsenhetens serviceavtal innehåller krav på årligen återkommande inlämning av efterfrågad dokumentation. Där det inte finns årlig planering sker revision vid behov och då i form av stickprov.

Funktionsentreprenad (FE) och markskötselavtal följs upp inom ramen för intern kontroll av FE-gruppen, förvaltningssektioner och markförvaltarna. Vid årligt KMA-möte (kvalitet, miljö och arbetsmiljö) följs övriga krav upp av avtalsansvariga. Vid intern kontroll tar man hjälp av spetskompetens inom avdelningen till exempel ekonomi, energi och miljö.

Särskilda arbetsgrupper leder arbetet och ansvarar för planering, genomförande och rapportering. Avvikelse dokumenteras och åtgärder föreslås för att stärka kvalitet och avtalsefterlevnad.

Kommunteknik bedriver ett systematiskt uppföljningsarbete inom tre centrala hållbarhetsdimensioner: ekonomisk, social och miljömässig. Arbetet syftar till att säkerställa att ingångna avtal efterlevs, att resurser används effektivt och att samhällsansvar integreras i verksamhetens inköp och leverantörsrelationer.

## Ekonomisk uppföljning

Den ekonomiska uppföljningen omfattar flera kontrollmoment med fokus på avtalsföljsamhet och kostnadseffektivitet.

- Granskning av inköp som överstiger 100 000 kronor granskas och sammanställs per leverantör.
- Uppföljning av avtalsvärde; en sammanställning görs av fakturerade

belopp under avtalsperioden för att säkerställa att takvolymen inte överskrids.

- Stickprovskontroller; leverantörer väljs ut slumpmässigt för granskning av fakturor. Syftet är att identifiera eventuella avvikelser, såsom fakturering av tjänster eller produkter som inte omfattas av avtalet.

#### Social uppföljning

Kommunteknik arbetar aktivt med att följa upp de sociala krav som ställs i upphandlingar.

- Dokumentationskrav; leverantörer ombeds inkomma med dokumentation som styrker att de uppfyller de sociala villkor som avtalats.
- Sysselsättningsfrämjande villkor; i samverkan med Arbetsmarknads- och socialförvaltningen (praktik- eller arbetsträningsplatser)
- Nätverksdeltagande; kommunteknik deltar aktivt i stadens nätverk för social hållbarhet, vilket möjliggör erfarenhetsutbyte och utveckling av gemensamma strategier.

#### Hållbarhetsuppföljning

Följs upp både genom dokumentation och kompetensstöd.

- Dokumentationskrav; leverantörer ska kunna styrka att de uppfyller de hållbarhetskrav som ställts i upphandlingen.
- Hållbarhetskompetens i upphandling; kommuntekniks hållbarhetssamordnare involveras i upphandlingsfasen för att säkerställa att relevanta och verkningfulla hållbarhetskrav ställs.
- Nätverksdeltagande; kommunteknik är även aktiv i förvaltningens hållbarhetssamordnargrupp samt stadens nätverk för hållbara inköp, vilket bidrar till kunskapsutveckling och samordning kring uppföljning.

Hos kommuntjänster är det främst serviceresor som har större upphandlingar. För närvarande träffar serviceresor operatörerna tillsammans med beställande förvaltningar. Det pågår ett arbete med att förbättra avtalsuppföljningen och verksamhetsuppföljningen genom att arbeta smartare och mer strukturerat.

Skolrestauranger har efter stadsrevisionens granskning av servicenämnden 2024, avseende uppföljning och rapportering av ställda hållbarhetskrav vid inköp från avtal (särskild inriktning på bland annat skolrestauranger), genomfört en inventering av avdelningens avtal. Syftet har varit att säkerställa vilka avtalsuppföljningar som avdelningen respektive upphandlingsenheten på stadskontoret ansvarar för. En rutin för avdelningens uppföljning av avtal samt inköp har tagits fram under 2025. Uppföljning och dokumentation av avdelningens avtal ska göras i stadens upphandlings- och avtalssystem, Kommers.