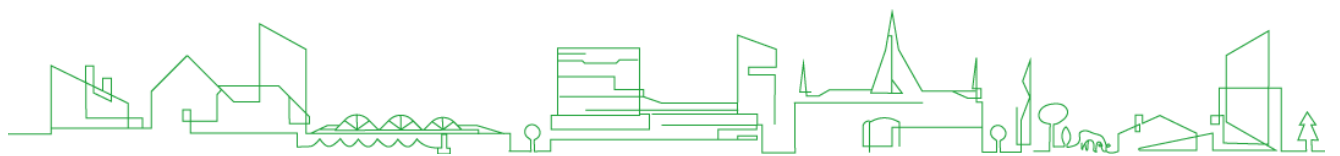


Kommunrevisionen granskar

Uppföljande granskning: Avtalsförvaltning, 2025



Angående granskningen

Revisionsuppdraget är ett kommunalt förtroendeuppdrag och revisorerna är direkt ansvariga inför kommunfullmäktige och därmed indirekt inför medborgarna genom den representativa demokratin. Revisionen har uppdrag att granska de verksamheter som styrelser, nämnder och kommunala bolag bedriver.

I formell mening är varje revisor en egen myndighet, men i det praktiska revisionsarbetet sker arbetet gemensamt.

Ytterst syftar revisionen till att undersöka om verksamheten bedrivs i enlighet med uppställda mål och på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt.

- Revisorernas uppdrag regleras i kommunallag, aktiebolagslag, god revisionssed, ägardirektiv och reglemente.
- Revision ska utföras på ett oberoende sätt.
- Revisorerna genomför grundläggande granskning, granskning av delårsrapport och årsredovisning och fördjupade granskningar.

Revisorerna ska därför objektivt, opartiskt och sakligt, självständigt granska den verksamhet som styrelse, nämnder och beredningar bedriver. Revisorerna ska också bedöma om de förtroendevalda ledamöterna i nämnder och styrelser har tillräcklig styrning och kontroll över verksamhetens ekonomi, prestationer och kvalitet.

Revisorernas uttalanden och bedömningar finns i revisionsberättelser och granskningsrapporter. En ambition i revisorernas arbete är att deras rekommendationer i samband med granskning ska kunna användas av verksamheterna för att åstadkomma effekter i deras förbättringsprocess.

Kontaktuppgifter

Om kommunrevisorernas uppdrag

kommunrevisionen@umea.se

Ordförande i kommunrevisionen

Ewa Miller, ordförande

ewa.miller@umea.se

Uppföljande granskning av kommunens avtalsförvaltning

Umeå kommun 2025





Shape the future
with confidence

Innehåll

Sammanfattning	2
1. Inledning	3
1.1. Bakgrund.....	3
1.2. Syfte och revisionsfrågor	3
1.3. Metod och avgränsning	3
1.4. Revisionskriterier	4
2. Granskningsresultat	5
2.1. Behandling av den tidigare granskningen	5
2.2. Rekommendationer i tidigare granskning	6
2.3. Policy och riktlinje för inköps- och upphandlingsverksamheten	6
2.4. Rutiner för avtalsförvaltningen	7
2.5. Roll- och ansvarsfördelning i kommunens avtalsförvaltning.....	8
2.6. Verktyg och stöd i avtalsuppföljning och kontroll	10
2.7. Mätbara krav i avtal	10
2.8. Utbildningsinsatser	10
2.9. Samstämmighet mellan Upphandlingsbyrån och berörda verksamheter	11
2.10. Intern kontroll i avtalsförvaltning	11
2.11. Stickprovsresultat	14
2.12. Bedömning.....	15
3. Sammanfattad bedömning	16
<i>Bilaga 1: Stickprov</i>	17
<i>Bilaga 1: Källförteckning</i>	31



Shape the future
with confidence

Sammanfattning

Revisorerna i Umeå kommun har givit EY i uppdrag att granska hur kommunstyrelsen och övriga nämnder har omhändertagit de rekommendationer som lämnats i tidigare granskning av avtalsförvaltning (2022).

Vår sammanfattande bedömning är att styrelse och nämnder **har** vidtagit tillräckliga åtgärder utifrån revisionens tidigare granskning. **Vi kan inte uttala oss** huruvida samtliga rekommendationer har omhändertagits i tillräcklig omfattning.

Vår bedömning är att kommunstyrelsen och de granskade nämnderna har vidtagit åtgärder som **i allt väsentligt** motsvarar revisionens tidigare rekommendationer. Samtliga styrelse/nämnder har behandlat den tidigare granskningen vid ett sammanträde, och kommunstyrelsen har under 2025 berett och tillställt förslag till ny policy och riktlinje för inköps- och upphandlingsverksamheten till kommunfullmäktige, som också fastställt förslagen. Vi konstaterar att förändringar har påbörjats genom implementering av dessa åtgärder. Därmed bedömer vi att åtgärder har påbörjats på ett sätt som svarar upp mot revisionens rekommendationer.

Även om viktiga styrande dokument är fastställda, bedömer vi att det **ännu inte är möjligt** att uttala sig om huruvida åtgärderna har fått tillräcklig effekt. Flera av förändringarna förväntas ge genomslag över tid. Granskningen visar att rutiner, uppföljningsprocesser och arbetssätt inte är fullt implementerade eller systematiserade i hela organisationen. Stickproven av avtal visar också att uppföljning sker oregelbundet, inte alltid dokumenteras och i flera fall inte sker i enlighet med avtalens krav. Det är därför tidigt att bedöma om rekommendationerna är omhändertagna i tillräcklig omfattning, då effekten av åtgärderna kommer att kunna utvärderas först när implementeringsplanen har genomförts.

1. Inledning

1.1. Bakgrund

En viktig aspekt inom revisionsarbetet är att granskningarnas rekommendationer omhändertas av ansvariga nämnder. Det vill säga att de brister och utvecklingsområden som revisionen identifierar blir åtgärdade av den ansvariga nämnden.

Revisionen i Umeå kommun granskade kommunens avtalsförvaltning år 2022. Revisionen bedömde att kommunstyrelsen och berörda nämnder inte hade säkerställt en ändamålsenlig avtalsförvaltning med tillräcklig intern kontroll av kommunens ingångna avtal. Av granskningen framkom bland annat att det saknades en övergripande struktur och roll- och ansvarsfördelning. Följden av detta var att avtalsuppföljningen blev händelsestyrd och sporadisk vilket ledde till att kommunen behövde förlita sig på att allmänheten upptäcker och rapporterar avvikelser för upphandlade varor och tjänster som riktar sig direkt till medborgare.

Att följa upp granskningen är ett led i att utvärdera ansvariga nämnders styrning, uppföljning och interna kontroll. Utgångspunkten för uppföljningen är de rekommendationer som ställdes i granskningen.

Mot bakgrund av ovan, samt med hänsyn till revisionens risk- och väsentlighetsanalys för 2024, har revisorerna i Umeå kommun bedömt det som angeläget att granska hur kommunstyrelsen och övriga nämnder har omhändertagit rekommendationerna från revisionens granskning 2022.

1.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med den uppföljande granskningen är att granska om kommunstyrelsen, äldrenämnden, individ- och familjenämnden, för- och grundskolenämnden, gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden, kulturnämnden, fritidsnämnden samt tekniska nämnden omhändertagit de rekommendationer som lämnats i tidigare granskning.

Granskningen ska besvara följande *revisionsfrågor*:

- ▶ Har tillräckliga åtgärder vidtagits utifrån revisionens tidigare granskning?
- ▶ Har åtgärderna medfört att rekommendationerna har omhändertagits i tillräcklig utsträckning?

1.3. Metod och avgränsning

Granskningen är avgränsad till kommunstyrelsen, äldrenämnden, individ- och familjenämnden, för- och grundskolenämnden, gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden, kulturnämnden, fritidsnämnden samt tekniska nämnden och tiden från det att den tidigare granskningen genomfördes. Granskningen avgränsas till att följa upp de rekommendationer som lämnats i den tidigare granskningen. *I granskningen ingår även att kartlägga om:*

- ▶ Kommunstyrelsen och övriga nämnder har behandlat ärendet (revisionsrapporten) på ett sammanträde?



Shape the future
with confidence

- ▶ Kommunstyrelsen och övriga nämnder har gett förvaltningarna i uppdrag att åtgärda konstaterade brister?
- ▶ Åtgärderna följts upp och återrapporterats till kommunstyrelsen och nämnderna?

Uppföljningen har primärt genomförts genom dokumentanalys. Samtliga kontaktpersoner i förvaltningen har fått möjlighet att sakgranska rapportutkastet.

I granskningen genomfördes också ett stickprov om två avtal per granskad nämnd där en bedömning gjordes av om förvaltning och uppföljning låg i linje med vad som reglerats i avtalet samt Upphandlingsmyndighetens rekommendationer och kommuninterna riktlinjer. För varje stickprov granskades också om kontroller hade utförts och resultaten hade hanterats i enlighet med avtalet. I urvalet säkerställdes att minst ett avtal per nämnd avsåg avtal där avvikelser hade identifierats för att bedöma om ändamålsenliga sanktioner hade utkrävts. Totalt omfattade stickprovet 16 avtal.

1.4. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar. I denna granskning utgörs revisionskriterierna av rekommendationerna från den tidigare granskningen.

2. Granskningsresultat

Kapitlet beskriver kommunstyrelsen och övriga nämnders behandling samt, för respektive rekommendation från tidigare granskning, vilka åtgärder som vidtagits och vår bedömning av om rekommendationen är omhändertagen.

2.1. Behandling av den tidigare granskningen

Utifrån protokollgranskning kan vi konstatera att kommunstyrelsen och samtliga granskade nämnder har behandlat den tidigare granskningen vid ett sammanträde. Se nedan sammanställning av respektive nämnds behandling, beslut samt uppföljning av åtgärder i yttrande:

Styrelse/nämnd	Behandling av tidigare granskning	Beslut i samband med behandling	Uppföljning av åtgärder i yttrande
Kommunstyrelsen	2022-11-15 § 183	Styrelsen beslutar att godkänna förvaltningens förslag till yttrande.	Kommunstyrelsen har följt upp arbetet med åtgärder löpande.
Äldrenämnden	2022-10-20 § 93	Nämnden beslutar att yttra sig enligt yttrande 2022-09-28.	Nämnden har inte genomfört en samlad uppföljning av de svar som lämnats i yttrandet.
Individ- och familjenämnden	2022-10-19 § 189	Nämnden beslutar att yttra sig i enlighet med förvaltningens förslag.	Nämnden har inte genomfört en samlad uppföljning av de svar som lämnats i yttrandet.
För- och grundskolenämnden	2022-11-24 § 87	Nämnden beslutar att anta yttrandet över revisionsrapporten.	Nämnden har inte genomfört en samlad uppföljning av de svar som lämnats i yttrandet.
Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden	2022-11-23 § 87	Nämnden beslutar att anta yttrandet över revisionsrapporten.	Nämnden har inte genomfört en samlad uppföljning av de svar som lämnats i yttrandet.
Kulturnämnden	2022-10-26 § 62	Nämnden beslutar att ställa sig bakom tjänsteskrivelsens yttrande.	Nämnden har inte genomfört en samlad uppföljning av de svar som lämnats i yttrandet.
Fritidsnämnden	2022-10-19 § 59	Nämnden beslutar att fastställa förslag till yttrande.	Nämnden har inte genomfört en samlad uppföljning av de svar som lämnats i yttrandet.
Tekniska nämnden	2022-11-24 § 122	Nämnden beslutar att lämna yttrande	Nämnden har inte genomfört en samlad

		enligt tjänsteskrivelsens förslag.	uppföljning av de svar som lämnats i yttrandet.
--	--	------------------------------------	---

2.2. Rekommendationer i tidigare granskning

I revisionens tidigare granskning riktades ett antal rekommendationer.

Kommunstyrelsen rekommenderas med anledning av granskningen att:

- ▶ Utveckla och skyndsamt implementera konkreta och styrande rutiner för avtalsförvaltningen, som utgår från Upphandlingsmyndighetens rekommendationer.
- ▶ Säkerställa en ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning i avtalsförvaltningen, utifrån principen att ansvar och mandat bör följas åt.
- ▶ Säkerställa att verksamheterna har effektiva verktyg och stöd i avtalsuppföljning och kontroll.
- ▶ Säkerställa att avtal omfattar mätbara krav, särskilt avseende social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet samt andra horisontella frågor.
- ▶ Genomföra utbildningsinsatser kopplat till avtalsförvaltning.
- ▶ Säkerställa former för samstämmighet mellan Upphandlingsbyrån och berörda verksamheter vad gäller tillämpning av avtalsenliga sanktioner när leverantörer avviker från avtal.

Kommunstyrelsen och övriga granskade nämnder rekommenderades även med anledning av granskningen att:

- ▶ Säkerställa en tillräcklig intern kontroll i sin avtalsförvaltning för upphandlade och direktupphandlade avtal, inklusive en ändamålsenlig lagring, klassificering, samt planering och utförande av uppföljning.

I kommande avsnitt redogör vi för vilka åtgärder respektive granskningsobjekt har vidtagit utifrån de lämnade rekommendationerna. Vi bedömer om tillräckliga åtgärder vidtagits utifrån revisionens tidigare granskning, och om åtgärderna har medfört att rekommendationerna har omhändertagits i tillräcklig utsträckning.

2.3. Policy och riktlinje för inköps- och upphandlingsverksamheten

Grundläggande för kommunstyrelsens vidtagna åtgärder är de beslut som fattats av kommunfullmäktige avseende ny policy och riktlinje för inköps- och upphandlingsverksamheten. Styrdokumenten reglerar inköp -och upphandlingsområdet från behovsinitiering till avtalsuppföljning. Styrdokumenten är en förutsättning för nämndernas fortsatta arbete.

I oktober 2025 beslutade kommunfullmäktige att fastställa kommunstyrelsens förslag till policy och riktlinje för inköps- och upphandlingsverksamhet (2025-10-27). Därtill beslutade fullmäktige att fastställa komplettering av reglementen för nämnder och styrelse, samt att ge samtliga nämnder i uppdrag att se över och vid behov justera nämndens delegationsordning med anledning av förändring i reglementen.

Policyn ska tydliggöra förhållningssätt och principer som ligger till grund för utformningen av kommunens upphandlings- och inköpsverksamhet. Utöver detta gäller också de mål, inriktningar och krav som återfinns i lagstiftning, annan författning eller i andra styrande dokument av kommunfullmäktige, kommunstyrelse, nämnd eller bolagsstyrelse.

Enligt policyn kan denna vid behov kompletteras med riktlinjer och anvisningar av kommunstyrelsen, nämnd eller enskilt bolag för att förtydliga vissa förhållanden.

I policydokumentet framgår övergripande principer och förhållningssätt till kommunens upphandling och inköp. Bland annat slår policyn fast att upphandlings- och inköpsverksamheter ska följas upp och att kommunens leverantörer och avtal ska följas upp systematiskt och med regelbundenhet. Kommunkoncernen ska sträva efter affärsmässighet och gott näringslivsklimat, upphandlingar ska ske utifrån en helhetssyn där det gemensamma intresset går före enskilda intressen, samt kan genomföras i samverkan på olika nivåer. Policyn betonar vikten av objektivitet för att undvika otillbörlig påverkan, mutor och jäv, samt att alla leverantörer ska behandlas likvärdigt.

Riktlinjen som tillhör policyn syftar till att konkretisera policyns innehåll för att säkerställa att upphandling och inköp sker i enlighet med policyn. Riktlinjen gäller samtliga kommunens nämnder.

Samtidigt som fullmäktige beslutade om policy och riktlinje, fastställde även kommunstyrelsen en plan för implementering av policy och riktlinje för inköps- och upphandlingsverksamheten 2025-2027, och fullmäktige beslutade om att upphäva den tidigare styrningen på området.

Enligt plandokument för implementering av policy och riktlinje för inköps- och upphandlingsverksamheten ska detta ske i två steg, där de första förändringarna avser en ökad förmåga till taktiskt arbete med upphandling och inköp påbörjas efter beslut i kommunstyrelsen, medan förändringar till ett strategiskt arbete ska påbörjas under slutet av 2026. Planen för genomförande ska följas upp kontinuerligt genom att status och progress rapporteras till kommunstyrelsens näringsliv- och arbetsutskott.

2.4. Rutiner för avtalsförvaltningen

I den tidigare granskningen rekommenderades kommunstyrelsen att utveckla och skyndsamt implementera konkreta och styrande rutiner för avtalsförvaltningen, som utgår från Upphandlingsmyndighetens rekommendationer.

2.4.1. Kommunstyrelsens kommentarer och åtgärder enligt yttrande

Kommunstyrelsen uppger i yttrande att styrande rutiner förutsätter att roll- och ansvarsfördelning samt övriga krav på utformning av kommunens upphandlingsprocess som helhet är tydliga och ändamålsenliga.

2.4.2. Rutiner

I policydokumentet framgår att nämnder ska arbeta enligt kommunfullmäktiges fastställda policy och riktlinje, men att de har mandat att utveckla egna anvisningar utifrån särskilda förutsättningar, så länge dessa följer den övergripande policyn.

Av riktlinjen för upphandlings- och inköpsarbete framgår inga kommunövergripande rutiner för hur upphandlings- och inköpsarbetet ska gå till. Riktlinjen fokuserar framför allt på *vad* som ska göras och av *vilken instans* det ska göras. Vid granskningstillfället finns därmed inga rutiner för kommunstyrelsens interna inköps- och upphandlingsarbete. Inom ramen för genomfört stickprov har vi dock noterat att det finns olika mallar som används för uppföljningsmöten med leverantörer, både inom kommunstyrelsens verksamheter och inom de övriga nämnderna.

2.5. Roll- och ansvarsfördelning i kommunens avtalsförvaltning

I den tidigare granskningen rekommenderades kommunstyrelsen att säkerställa en ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning i avtalsförvaltningen, utifrån principen att ansvar och mandat bör följas åt.

2.5.1. Kommunstyrelsens kommentarer och åtgärder enligt yttrande

Kommunstyrelsen uppger i yttrande att styrelsen anser att det är viktigt att säkerställa en ändamålsenlig roll- och ansvarsfördelning, samt att fördelningen bör utformas så att den ligger i linje med roll- och ansvarsfördelningen för upphandlingsprocessen som helhet. Styrelsen uppger att rutiner, säkerställandet av effektiva verktyg samt genomförandet av utbildningsinsatser förutsätter att roll- och ansvarsfördelningen och övriga krav är tydliga och ändamålsenliga.

Den reviderade policy och riktlinjen för upphandling och inköp framhålls som kritiska för att uppnå en tydlig roll- och ansvarsfördelning.

2.5.2. Övergripande organisation och ansvar

I policydokumentet framgår att kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att policyn efterlevs och för att tillgodose en ändamålsenlig och effektiv organisation.

Enligt policyn har kommunstyrelsen ansvaret för kommungemensamma upphandlingar, vilket innebär att styrelsen är *avtalsägare* för dessa avtal. Kommunstyrelsen ska ha uppsikt över hela kommunens inköps- och upphandlingsverksamhet och ansvarar för att förebygga överträdelser och säkerställa en enhetlig tillämpning genom uppföljning, stöd och riktlinjer.

I policyn framgår att varje nämnd fungerar som egen upphandlande myndighet och har då ansvar för sin interna kontroll, efterlevnad av lagstiftning samt att planera, genomföra och följa upp sina upphandlingar och inköp. En nämnd som är ensam om ett behov och initierar en upphandling, blir avtalsägare och ansvarig för avtalsrealisering, vilket innebär ett ansvar för implementering, förvaltning och uppföljning av avtalet.

2.5.2.1 Kommungemensamma upphandlingar och avtal

I riktlinjen framgår att vid upphandling av övergripande karaktär, tillämpas en kommungemensam upphandling. Kommunstyrelsen utgör då avtalsägare och kan på eget initiativ initiera en kommungemensam upphandling. Varje part som ingår eller avropar från en kommungemensam upphandling ansvarar för att realisera upphandlingen, vilket

inkluderar uppföljning. Kommunstyrelsen som avtalsägare ansvarar för sammanställning av avtalsuppföljning.

2.5.2.2 Nämndgemensamma upphandlingar och avtal

I riktlinjen framgår att i de fall flera nämnder har ett gemensamt behov, ska den nämnd som har ett nämndspecifikt ansvarsområde och tillhörande befogenhet bli avtalsägare. Varje part som då ingår eller avropar från nämndgemensamma upphandlingar har ansvar för att realisera upphandlingen i enlighet med den omfattning som parten avropar från. Avtalsägare ansvarar för sammanställning av avtalsuppföljningen.

2.5.2.3 Samordnade upphandlingar

I riktlinjen framgår att styrelse och nämnder ska samarbeta med kommunens större helägda bolag i planering och genomförande av arbetet med upphandlingar, samt att arbetet ska fördelas mellan parterna. Respektive avtalsansvarig ska följa upp och förvalta det egna avtalet. Övriga bolag får möjligheten att vara avropsberättigade.

2.5.3. Kommunen som inköpscentral och anslutning till andra inköpscentraler

I riktlinjen avseende upphandlings- och inköpsverksamhet framgår att, i de fall kommunen agerar inköpscentral ska kommunstyrelsen godkänna vilka parter som tecknar samverkansavtal med kommunen. Samverkansavtal ska tydliggöra avtalsägarskapet samt fördelning av ansvar för avtalsförvaltning och uppföljning.

2.5.4. Revidering av reglemente för styrelse och nämnder

I oktober 2025 beslutade kommunfullmäktige att fastställa komplettering av reglemente för styrelse och nämnder, samt att ge samtliga nämnder i uppdrag att vid behov justera respektive delegationsordning med anledning av revidering i reglemente (2025-10-27).

I enlighet med förändringarna ansvarar kommunstyrelsen för att kommunens inköpsverksamhet vilar på en gemensam grund och är ändamålsenligt utformad för att tillgodose kommunens behov på strategisk, taktisk och operativ nivå.

Kommunstyrelsen har enligt reglemente mandat att utfärda riktlinjer och anvisningar för att upprätthålla en ändamålsenlig och samordnad inköpsverksamhet i enlighet med av fullmäktige fastställd policy. Kommunstyrelsen ska företräda kommunen vid strategisk samverkan avseende inköp/upphandling med andra upphandlande myndigheter och enheter, samt ta beslut gällande vilka upphandlingsområden som ska samordnas respektive inte samordnas i kommungemensam upphandling, alternativt via inrättande av ett dynamiskt inköpssystem.

Förändringarna tydliggör att varje nämnd utgör en egen upphandlande myndighet med ansvar för, och mandat att förbereda, genomföra och realisera nämndspecifika och/eller nämndgemensamma upphandlingar inom ramen för den avgränsning som nämndens grunduppdrag utgör. Nämnder ska upprätthålla en ändamålsenlig organisation och kompetens i inköps- och upphandlingshänseende, följa kommungemensamma direktiv och riktlinjer inom området som fastställs av fullmäktige respektive kommunstyrelsen.

Nämnder ska nyttja och bidra till att utveckla kommundemensamma stöd- och expertfunktioner samt processer/digitala tjänster inom inköps- och upphandlingsområdet.

Kommunfullmäktige beslutade även att tekniska nämnden, individ- och familjenämnden, äldrenämnden och valnämndens reglementen revideras såtillvida att nuvarande specifika skrivningar avseende de specifika angivna områden som respektive nämnd får genomföra upphandling inom, stryks.

2.6. Verktyg och stöd i avtalsuppföljning och kontroll

I den tidigare granskningen rekommenderades kommunstyrelsen att säkerställa att verksamheterna har effektiva verktyg och stöd i avtalsuppföljning och kontroll.

2.6.1. Kommunstyrelsens kommentarer och åtgärder enligt yttrande

I yttrande uppger kommunstyrelsen att effektiva verktyg förutsätter att ansvarsfördelningen samt övriga krav på utformning av kommunens upphandlingsprocess som helhet är tydliga och ändamålsenliga. Styrelsen framhåller att revideringen av kommunens policy och riktlinje för upphandling och inköp är kritisk för utveckling, implementering och utbildning i rutinerna för avtalsutformning, hantering- och uppföljning.

2.7. Mätbara krav i avtal

I den tidigare granskningen rekommenderades kommunstyrelsen att säkerställa att avtal omfattar mätbara krav, särskilt avseende social, ekonomisk och miljömässig hållbarhet samt andra horisontella frågor.

2.7.1. Kommunstyrelsens kommentarer och åtgärder enligt yttrande

Kommunstyrelsen uppger i yttrande att revideringen av kommunens policy och riktlinje för upphandling och inköp är kritisk för att tydliggöra krav och riktlinjer för hur upphandlingsarbetet ska bedrivas i kommunen.

2.7.2. Mätbarhet

I policydokumentet framgår att en upphandling ska bidra till att kommunfullmäktiges inriktningsmål och prioriteringar får genomslag i enskilda upphandlingar. I riktlinjen framgår att nämnder ska ställa krav där det är relevant för att nå inriktningsmål, samt att uppföljning ska ske och att riskanalyser ska genomföras.

Krav på mätbarhet lyfts dock inte explicit i styrdokumentet.

2.8. Utbildningsinsatser

I den tidigare granskningen rekommenderades kommunstyrelsen att genomföra utbildningsinsatser kopplat till avtalsförvaltning.

2.8.1. Kommunstyrelsens kommentarer och åtgärder enligt yttrande

Kommunstyrelsen uppger i yttrandet att utbildning i rutiner för avtalsutformning, avtalshantering och avtalsuppföljning bör ske när roll- och ansvarsfördelning, riktlinjer och krav avseende kommunens upphandlingsprocess som helhet är tydliggjorda.

2.8.2. Ökad förmåga till taktiskt arbete

I plandokumentet för implementering av ny policy och riktlinje för perioden 2025-2027 framgår att nämnder ska upprätta en nulägesbeskrivning i samverkan mellan stadsledningskontorets upphandlingsbyrå och utsedda representanter från respektive nämnds förvaltning. Syftet med detta är ge nämnd och övriga berörda kunskap och underlag som visar på respektive nämnds/förvaltnings nuvarande förmåga att förbereda, genomföra och realisera upphandling. Nulägesbeskrivningen ska ge underlag som bland annat möjliggör anpassning och planering av kompetensutveckling för förtroendevalda i respektive nämnd och tjänstepersoner i respektive förvaltning.

2.9. Samstämmighet mellan Upphandlingsbyrån och berörda verksamheter

I den tidigare granskningen rekommenderades kommunstyrelsen att säkerställa former för samstämmighet mellan Upphandlingsbyrån och berörda verksamheter vad gäller tillämpning av avtalsenliga sanktioner när leverantörer avviker från avtal.

2.9.1. Kommunstyrelsens kommentarer och åtgärder enligt yttrande

Kommunstyrelsen behandlar inte denna rekommendation enskilt i yttrandet, däremot uppger styrelsen att rekommendationerna används som utgångspunkter i revideringen av kommunens policy och riktlinje för upphandling och inköp.

2.9.2. Uppföljning, riskanalys och rapportering av avvikelser

I riktlinjen framgår att nämnder vid upphandlingar ska genomföra nödvändiga riskanalyser och kontrollera leverantörens seriositet i syfte att motverka osund konkurrens, välfärdsbrottslighet, arbetslivskriminalitet och organiserad brottslighet. Nämnder ska även underrätta kommunstyrelsen vid väsentliga avtalsbrott, avvikelser eller andra brister hos en leverantör.

Det finns därmed beskrivning kring uppföljning, riskanalys och rapportering av avvikelser, men ingen direkt reglering av hur sanktioner ska tillämpas enhetligt mellan upphandlingsbyrån och verksamheterna. Noterbart är dock att den nya ansvarsfördelningen lägger mer ansvar på de enskilda nämnderna att genomföra avtalsuppföljning och att upphandlingsbyrån snarare ska agera som en stödfunktion.

2.10. Intern kontroll i avtalsförvaltning

I den tidigare granskningen rekommenderades kommunstyrelsen och övriga granskade nämnder att säkerställa en tillräcklig intern kontroll i sin avtalsförvaltning för upphandlade och direktupphandlade avtal, inklusive en ändamålsenlig lagring, klassificering, samt planering och utförande av uppföljning.

Under 2023 infördes ett nytt avtalshanteringsystem (Complete Control) och anges av flera nämnder som en kommentar/åtgärd till denna rekommendation.

I nedanstående tabell redogörs för kommunstyrelsen och övriga granskade nämnder kommentarer och åtgärder enligt yttrande, samt våra iakttagelser i denna granskning:

Styrelse/nämnd	Kommentarer och åtgärder enligt yttrande	EY:s kommentarer 2025
Kommunstyrelsen	Kommunstyrelsen besvarar inte denna rekommendation i yttrande. Däremot framgår att den reviderade policy och riktlinjen för upphandling och inköp ska tydliggöra hur styrning, kontroll och uppföljning av området ska ske.	Styrning, kontroll och uppföljning förtydligas i den reviderade policy och riktlinjen för inköp- och upphandling.
Äldrenämnden	Nämnden uppger att det finns få direktupphandlade avtal inom nämndens verksamhetsområde och att de som finns kommer att lyftas in i den kommungemensamma avtalsdatabasen, utom individavtal som även fortsättningsvis förvaras i verksamhetssystemet där övriga individuppgifter, beslut och uppföljning hanteras.	
Individ- och familjenämnden	Nämnden uppger att de sedan 2020 haft en särskild plan för uppföljning av externa utförare, med årliga redovisningar och samverkan med Upphandlingsbyrån. Nämnden uppger att en ny process för hantering och förvaring av direktupphandlade individavtal är i slutfas, där avtalen ska förvaras i verksamhetssystemet och uppföljning göras enligt rutin.	
För- och grundskolenämnden	Nämnden anser sig ha god planering för att avhjälpa påtalade brister för en ändamålsenlig avtalsförvaltning samt att den interna kontrollen är tillräcklig på området.	
Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden	Nämnden anser sig ha god planering för att avhjälpa påtalade brister för en ändamålsenlig	

	avtalsförvaltning samt att den interna kontrollen är tillräcklig på området.	
Kulturnämnden	Nämnden anger att förvaltningens avtal ska föras in i Upphandlingsbyråns nya system samt att en översyn av hur förvaltningen arbetar med direktupphandling kommer att göras.	
Fritidsnämnden	Nämnden uppger att avtal är ett utvecklingsområde och att förvaltningen arbetar med frågan.	
Tekniska nämnden	Nämnden uppger att verksamheterna har utarbetade rutiner för att säkerställa kontroll över de direktupphandlingar som görs, i väntan på det nya avtalshanteringsystemet.	

2.10.1. Konkret roll- och ansvarsfördelning enligt nya styrdokument

I riktlinjen avseende upphandlings- och inköpsverksamhet framgår att det är viktigt att säkerställa en god intern kontroll och uppföljning av verksamheten. Kommunstyrelsen och nämnderna ska ansvara för kontroll och uppföljning av inköp och upphandling enligt nedan:

Nämndernas ansvar enligt riktlinjen, avseende kontroll och uppföljning	Kommunstyrelsens ansvar enligt riktlinjen, avseende kontroll och uppföljning
Säkerställa egen internkontroll i frågor som rör inköp och upphandling.	Upprätta årliga övergripande uppföljningar av kommunens samlade inköp och upphandlingar, och nyttja resultatet av uppföljningarna i kommunens planeringsprocess.
Nyttja kommungemensamma system för inköp- och avtalsförvaltning.	Informera kommunfullmäktige om allvarliga avvikelser inom kommunens gemensamma inköpsprocess och vid behov föreslå åtgärder.
Följa upp de avtal nämnden avropar från oavsett om dessa avtal ingåtts genom kommungemensam, nämndgemensam eller nämndspecifik upphandling, alternativt som följd av direktupphandling för att säkerställa att villkor i avtalen följs under hela avtalsperioden. Omfattningen av uppföljningen ska anpassas till kontraktets värde och övriga förhållanden.	Bedriva en aktiv avtalsförvaltning och uppföljning av kommungemensamma avtal.
Följa upp sina inköp, exempelvis genom leverans- och fakturakontroll.	Upparbeta och utveckla kommungemensamma stödsystem för avtalsförvaltning.
Lämna begärda uppgifter till kommunstyrelsen.	Genom information och utbildning stödja kommunens nämnder i frågor som rör kontroll och uppföljning inom inköps- och upphandlingsområdet.

Underrätta kommunstyrelsen vid väsentliga avtalsbrott, avvikelser eller andra allvarliga brister hos en leverantör.	
Vid upphandlingar genomföra nödvändiga riskanalyser och kontrollera leverantörens seriositet i syfte att motverka osund konkurrens, välfärdsbrottslighet, arbetslivskriminalitet och organiserad brottslighet.	
Säkerställa att avrop på ramavtal eller tilldelning av kontrakt från ett dynamiskt inköpssystem görs på ett korrekt sätt.	
Kontakta och informera leverantörer som inte tilldelas kontrakt efter tilldelningsbeslut i nämnd om varför de inte tilldelades kontraktet. Detta ska ske på lämpligt sätt utifrån upphandlingens omfattning och art.	
Vid behov besluta om egna styrande dokument som komplement till lagstiftning och denna riktlinje.	

2.11. Stickprovsresultat

Stickprovet omfattade totalt 16 avtal från samtliga granskade nämnder. Genomgången visar att avtalen i huvudsak är korrekt utformade, där centrala krav såsom sociala och miljömässiga villkor, information om avvikelser samt hävningsklausuler generellt ingår. Däremot visar granskningen att det finns betydande brister i uppföljningen av avtalens villkor, vilket överensstämmer med de iakttagelser som gjordes redan i granskningen 2022.

Ett genomgående mönster är att uppföljning av leverantörernas ekonomiska status, tekniska kapacitet och ledningssystem i de flesta fall inte kan styrkas. Detta gäller brett över samtliga nämnder och över både stora och små leverantörer. I flera fall sker någon form av löpande dialog, men utan systematik eller dokumentation som visar att avtalskraven följts upp i enlighet med hur avtalen är konstruerade.

För flera avtal saknas nästan helt dokumenterad uppföljning, varken kopplat till leverantörens förmågor, kvalitet eller pris. Detta innebär att kommunen inte fullt ut kan säkerställa att avtalen levereras enligt villkoren. I vissa fall saknas underlag för att kontrollera pris, volym och kvalitet, vilket innebär betydande risker för såväl kostnadskontroll som tjänsternas kvalitet. I kontrast till dessa finns ett antal exempel där uppföljningen är mer strukturerad och dokumenterad, som exempelvis inom Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden, där pris, volym och kvalitet följs upp och avvikelser hanteras med åtgärdsplaner.

Ett annat tydligt mönster är bristande spårbarhet och olika arbetssätt mellan nämnderna, särskilt vid hantering av avvikelser. I flera fall sker kommunikationen direkt mellan beställare och leverantör utan att detta registreras i kommungemensamma system som E-avrop. Detta gör att uppföljningen inte blir transparent och att lärdomar och brister riskerar att inte få genomslag på organisationsnivå.

I några fall är avvikelserna särskilt allvarliga, exempelvis avseende skolskjutsavtalet, där det förekommit avvikelser som rör elevsäkerhet och där vitesprocesser har initierats

Stickprovsresultatet återfinns i sin helhet i *Bilaga 1*

2.12. Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen och de granskade nämnderna har vidtagit åtgärder som i **allt väsentligt** motsvarar revisionens tidigare rekommendationer. Samtliga styrelse/nämnder har behandlat den tidigare granskningen vid ett sammanträde, och kommunstyrelsen har under 2025 berett och tillställt förslag till ny policy och riktlinje för inköps- och upphandlingsverksamheten till kommunfullmäktige som fastställt förslagen. Vi konstaterar att förändringar har påbörjats genom implementering av dessa åtgärder. Därmed bedömer vi att åtgärder har påbörjats på ett sätt som svarar upp mot revisionens rekommendationer.

Även om viktiga styrande dokument är fastställda, bedömer vi att det ännu **inte är möjligt** att uttala sig om huruvida åtgärderna har fått tillräcklig effekt. Flera av de förändringar som förväntas ge genomslag över tid. Granskningen visar att rutiner, uppföljningsprocesser och arbetssätt inte är fullt implementerade eller systematiserade i hela organisationen. Stickproven av avtal visar också att uppföljning sker oregelbundet, inte alltid dokumenteras och i flera fall inte sker i enlighet med avtalens krav. Det är därför tidigt att bedöma om rekommendationerna är omhändertagna i tillräcklig omfattning, då effekten av åtgärderna kommer att kunna utvärderas först när implementeringsplanen är genomförd.

3. Sammanfattad bedömning

Vår sammanfattande bedömning är att styrelse och nämnder **har** vidtagit tillräckliga åtgärder utifrån revisionens tidigare granskning. **Vi kan inte uttala oss** huruvida samtliga rekommendationer har omhändertagits i tillräcklig omfattning.

Vi grundar vår bedömning på följande:

Har åtgärder vidtagits utifrån revisionens tidigare granskning?	Har åtgärderna medfört att rekommendationerna har omhändertagits i tillräcklig utsträckning?
Ja	Ej tillämplig för bedömning

Umeå februari 2026

Jonna Aimoson
Verksamhetsrevisor

Max Stenman
Certifierad kommunal yrkesrevisor

Johan Perols
Certifierad kommunal yrkesrevisor

Bilaga 1: Stickprov

Kommunstyrelsen

Avtal 1		
Kriterium	Kommentar	Bedömning
Utformning av avtal		
Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)	Framgår av avtal.	●
Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	●
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal.	●
Uppföljning utifrån krav på leverantören		
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Följs delvis upp under uppföljningsmöten.	●
Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Viss uppföljning i linje med ledningssystem sker, dock inte tydligt utifrån konkreta ledningssystem.	●
Uppföljning utifrån krav på tjänsten/varan		
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Volym (ex. förändringar i levererad volym)	Volym diskuteras i uppföljningsmöten.	●
Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Kvalitet diskuteras i uppföljningsmöten.	●
Uppföljning internt arbete		
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse	Framgår av erhållet underlag.	●
Hantering av avvikelser		
Vite/upsägning/hävning		●
Övriga åtgärder		●
● Genomfört ● Delvis genomfört ● Ej genomfört ● Ej aktuellt/ ej möjligt att granska		

Avtal 2		
Kriterium	Kommentar	Bedömning
Utformning av avtal		
Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)	Framgår av avtal.	●

Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	●
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal.	●
Uppföljning utifrån krav på leverantören		
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Uppföljning utifrån krav på tjänsten/varan		
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Volym (ex. förändringar i levererad volym)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Uppföljning internt arbete		
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Hantering av avvikelser		
Vite/upsägning/hävning	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Övriga åtgärder	Uppföljning kan inte styrkas.	●
● Genomfört ● Delvis genomfört ● Ej genomfört ● Ej aktuellt/ ej möjligt att granska		

Äldrenämnden

Avtal 3		
Kriterium	Kommentar	Bedömning
Utformning av avtal		
Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)	Framgår av avtal.	●
Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	●
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal.	●
Uppföljning utifrån krav på leverantören		
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Uppföljning kan inte styrkas.	●

Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Volym (ex. förändringar i levererad volym)		●
Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Uppföljning kan inte styrkas. Uppföljning av kvalitet sker på individnivå.	●
Uppföljning internt arbete		
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Hantering av avvikelser		
Vite/upsägning/hävning		●
Övriga åtgärder		●
● Genomfört ● Delvis genomfört ● Ej genomfört ● Ej aktuellt/ ej möjligt att granska		

Avtal 4		
Kriterium	Kommentar	Bedömning
Utformning av avtal		
Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)	Antidiskriminering finns, men ej ILO, miljö, lönevillkor etc.	●
Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	●
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal.	●
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)		
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Återkommande dialog om leverans, dock inte systematiskt utifrån avtalets krav.	●
Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Viss uppföljning i linje med ledningssystem sker, dock inte tydligt utifrån konkreta ledningssystem.	●
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)		
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Volym (ex. förändringar i levererad volym)	Volym diskuteras i uppföljningsmöten.	●
Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Kvalitet diskuteras i uppföljningsmöten.	●
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse		
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse	Dokumenterade lärdomar/åtgärder: nya supportrutiner, förbättrad releaseinformation, utbildningsspår (planer om fler utbildningstillfällen,	●

	test-/demomiljö), struktur för statistik och uppföljning.	
Vite/upsägning/hävning	Avisering om vite finns, ej underlag för utfallet bifogat.	●
Övriga åtgärder	Kompensation och förbättringar delvis genomförda/pågående.	●
● Genomfört ● Delvis genomfört ● Ej genomfört ● Ej aktuellt/ ej möjligt att granska		

Individ- och familjenämnden










Avtal 5		
Kriterium	Kommentar	Bedömning
Utformning av avtal		
Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)	Framgår av avtal.	●
Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	●
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal.	●
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)		
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)		
Volym (ex. förändringar i levererad volym)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse		
Vite/upsägning/hävning	Inga rapporterade avvikelser har förekommit	●
Övriga åtgärder	Uppföljning kan inte styrkas.	●
● Genomfört ● Delvis genomfört ● Ej genomfört ● Ej aktuellt/ ej möjligt att granska		








Avtal 6		
Kriterium	Kommentar	Bedömning
Utformning av avtal		

Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)	Framgår av avtal.	●
Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	●
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal.	●
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Volym (ex. förändringar i levererad volym)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Vite/upsägning/hävning	Inga rapporterade avvikelser har förekommit	●
Övriga åtgärder	Uppföljning kan inte styrkas.	●
● Genomfört ● Delvis genomfört ● Ej genomfört ● Ej aktuellt/ ej möjligt att granska		

Gymnasie- och vuxenutbildningsnämnden

Avtal 7		
Kriterium	Kommentar	Bedömning
Utformning av avtal		
Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)	Framgår av avtal.	●
Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	●
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal.	●
Uppföljning utifrån krav på leverantören		

Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)	Uppföljning kan inte styrkas.	
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Återkommande dialog om leverans, dock inte systematiskt utifrån avtalets krav.	
Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Viss uppföljning i linje med ledningssystem sker, dock inte tydligt utifrån konkreta ledningssystem.	
Uppföljning internt arbete		
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)	Uppföljning av fakturering finns dokumenterat.	
Volym (ex. förändringar i levererad volym)	Uppföljning av volym finns dokumenterat.	
Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Kvalitet diskuteras i uppföljningsmöten.	
Uppföljning internt arbete		
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse	Uppföljning kan inte styrkas.	
Hantering av avvikelser		
Vite/upsägning/hävning	Avvikelser kan vara vitesgrundade. Exempel vi tagit del av visar dock att handlingsplan tagits fram och godkänts, vilket stoppar viteskraven. Vi har dock inte tagit del av handlingsplaner kopplat till alla dokumenterade avvikelser.	
Övriga åtgärder	Åtgärdsplaner tas fram vid uppkomna avvikelser.	
 Genomfört  Delvis genomfört  Ej genomfört  Ej aktuellt/ ej möjligt att granska		

Avtal 8		
<i>Kriterium</i>	<i>Kommentar</i>	<i>Bedömning</i>
Utformning av avtal		
Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)	Framgår av avtal.	
Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal.	
Uppföljning utifrån krav på leverantören		
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)	Uppföljning kan inte styrkas.	
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Enligt uppgift sker återkommande dialog om leverans, dock inte dokumenterat.	
Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Uppföljning kan inte styrkas.	
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)	Enligt uppgift sker återkommande uppföljning av fakturering, dock inte dokumenterat.	

Volym (ex. förändringar i levererad volym)		●
Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Enligt uppgift sker återkommande dialog om leverans, dock inte dokumenterat.	●
Uppföljning internt arbete		
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Hantering av avvikelser		
Vite/upsägning/hävning	Avvikelser kan vara vitesgrundade. Exempel vi tagit del av visar dock att handlingsplan tagits fram och godkänts, vilket stoppar viteskraven. Vi har dock inte tagit del av handlingsplaner kopplat till alla dokumenterade avvikelser.	●
Övriga åtgärder	Åtgärdsplaner tas fram vid uppkomna avvikelser.	●
● Genomfört ● Delvis genomfört ● Ej genomfört ● Ej aktuellt/ ej möjligt att granska		

Avtalet är ett kommunövergripande avtal vilket innebär att det är även andra förvaltningar inom Umeå kommun som avropar tjänster mot detta. Ovanstående bedömning avser den uppföljning som utbildningsförvaltningen genomfört. Vi har inte tagit del av någon dokumentation som avser leverans mm på en kommunövergripande nivå





För- och grundskolenämnden

Avtal 9		
Kriterium	Kommentar	Bedömning
Utformning av avtal		
Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)	Framgår av avtal.	●
Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	●
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal.	●
Uppföljning utifrån krav på leverantören		
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)	Uppföljning sker av inköpscentralen på Adda	●
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Uppföljning sker av inköpscentralen på Adda	●
Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Uppföljning sker av inköpscentralen på Adda	●
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)		
	Ej erhållit underlag.	●
Volym (ex. förändringar i levererad volym)		
	Ej erhållit underlag.	●

Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Ej erhållit underlag.	●
Uppföljning internt arbete		
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse	Ej erhållit underlag.	●
Hantering av avvikelser		
Vite/upsägning/hävning	Hanteras av inköpscentralen på Adda	●
Övriga åtgärder	Hanteras av inköpscentralen på Adda	●
● Genomfört ● Delvis genomfört ● Ej genomfört ● Ej aktuellt/ ej möjligt att granska		

















Inköp avropas via ADDA. Enligt uppgift sker i regel ingen avtalsuppföljning av dessa avtal förutom om det skulle uppstå någon avvikelse.


Avtal 10		
Kriterium	Kommentar	Bedömning
Utformning av avtal		
Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)	Framgår av avtal.	●
Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	●
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal.	●
Uppföljning utifrån krav på leverantören		
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Framgår av erhållet underlag.	●
Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Ingen systematisk uppföljning finns dokumenterad, även om områdena delvis berörs.	●
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)		
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)	Framgår av erhållet underlag.	●
Volym (ex. förändringar i levererad volym)		
Volym (ex. förändringar i levererad volym)	Framgår av erhållet underlag.	●
Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)		
Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Framgår av erhållet underlag.	●
Uppföljning internt arbete		
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Hantering av avvikelser		
Vite/upsägning/hävning	Av erhållet underlag framgår att viten krävts utifrån uppkomna avvikelser. Leverantören har vid vissa tillfällen inte återkopplat på viteskraven. Avvikelser är hävningsgrundande.	●
Övriga åtgärder	Krav på åtgärdsplaner mm ställs i uppföljningsmöten.	●

 Genomfört	 Delvis genomfört	 Ej genomfört	 Ej aktuellt/ ej möjligt att granska
---	--	--	---

Vi noterar att det förekommer flertalet allvarliga avvikelser, så som rökning i bil, fel elev i bilen, elev ej lämnad till vuxen och förseningar.

Tekniska nämnden

Avtal 11		
Kriterium	Kommentar	Bedömning
Utformning av avtal		
Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)	Framgår av avtal.	
Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal.	
Uppföljning utifrån krav på leverantören		
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)	Uppföljning kan inte styrkas.	
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Framgår av erhållet underlag.	
Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Ingen systematisk uppföljning finns dokumenterad, även om områdena delvis berörs.	
Uppföljning internt arbete		
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)	Framgår av erhållet underlag.	
Volym (ex. förändringar i levererad volym)	Framgår av erhållet underlag.	
Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Framgår av erhållet underlag.	
Uppföljning internt arbete		
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse	Framgår av erhållet underlag.	
Hantering av avvikelser		
Vite/upsägning/hävning	Ej aktuellt.	
Övriga åtgärder	Krav på åtgärder mm ställs i uppföljningsmöten.	
 Genomfört  Delvis genomfört  Ej genomfört  Ej aktuellt/ ej möjligt att granska		

Avtal 12		
Kriterium	Kommentar	Bedömning
Utformning av avtal		
Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s	Framgår av avtal.	

konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)		
Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	●
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal.	●
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)	Uppföljning kan inte styrkas. Vi noterar att leverantören under vintern 2025-2026 försattes i konkurs.	●
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Framgår av erhållet underlag.	●
Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Ingen systematisk uppföljning finns dokumenterad, även om områdena delvis berörs.	●
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)	Framgår av erhållet underlag.	●
Volym (ex. förändringar i levererad volym)	Framgår av erhållet underlag.	●
Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Framgår av erhållet underlag.	●
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse	Framgår av erhållet underlag.	●
Vite/upsägning/hävning		●
Övriga åtgärder	Krav på åtgärder mm ställs i uppföljningsmöten.	
● Genomfört ● Delvis genomfört ● Ej genomfört ● Ej aktuellt/ ej möjligt att granska		

Fritidsnämnden

Avtal 13		
Kriterium	Kommentar	Bedömning
Utformning av avtal		
Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)	Framgår av avtal.	●
Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	●
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal.	●
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll	Uppföljning kan inte styrkas.	●

av skattekonto och arbetsgivaravgifter)		
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Framgår av erhållet underlag.	●
Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Ingen systematisk uppföljning finns dokumenterad, även om områdena delvis berörs.	●
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)	Skер enligt uppföljningsrutin inom upphandlingsbyrå. Se dock mer nedan.	●
Volym (ex. förändringar i levererad volym)	Skер enligt uppföljningsrutin inom upphandlingsbyrå. Se dock mer nedan.	●
Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Skер enligt uppföljningsrutin inom upphandlingsbyrå. Se dock mer nedan.	●
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse		●
Vite/upsägning/hävning	Ej möjligt att granska. Se mer nedan.	●
Övriga åtgärder	Ej möjligt att granska. Se mer nedan.	●
● Genomfört ● Delvis genomfört ● Ej genomfört ● Ej aktuellt/ ej möjligt att granska		

Avtal 14		
Kriterium	Kommentar	Bedömning
Utformning av avtal		
Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)	Framgår av avtal.	●
Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	●
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal.	●
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Framgår av erhållet underlag.	●
Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Ingen systematisk uppföljning finns dokumenterad, även om områdena delvis berörs.	●
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)	Skер enligt uppföljningsrutin inom upphandlingsbyrå. Se dock mer nedan.	●
Volym (ex. förändringar i levererad volym)	Skер enligt uppföljningsrutin inom upphandlingsbyrå. Se dock mer nedan.	●
Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Skер enligt uppföljningsrutin inom upphandlingsbyrå. Se dock mer nedan.	●

Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Vite/upsägning/hävning	Ej möjligt att granska. Se mer nedan.	●
Övriga åtgärder	Ej möjligt att granska. Se mer nedan.	●
● Genomfört ● Delvis genomfört ● Ej genomfört ● Ej aktuellt/ ej möjligt att granska		

Den generella avtalsuppföljningen för dessa avtal genomförs av upphandlingsbyrån, där inskickade avvikelser hanteras och dokumenteras i E-avrop. En del avvikelsehantering sker genom direktdialog mellan beställare och leverantör via mejl eller telefon, vilket gör dokumentationen svår att återfinna för de nämnder som nyttjar avtalet, eftersom den inte registreras i E-avrop. Enligt företrädare för fritidsnämnden vore en förbättring att även dessa avvikelser rapporteras in i E-avrop för att säkerställa spårbarhet och enhetlighet. Dessutom hålls återkommande uppföljningsmöten mellan fastighetsförvaltningen och leverantören, men här finns ett behov av att inkludera fler interna intressenter för att fånga avvikelser som kan innebära ökade kostnader för kommunen. Sammantaget innebär arbetssättet brister i spårbarhet, systematik och intern samordning, vilket riskerar att försvaga uppföljningen och minska kommunens kontroll över avtalsutfallet.

Kulturnämnden

Avtal 15		
Kriterium	Kommentar	Bedömning
Utformning av avtal		
Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)	Framgår av avtal.	●
Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	●
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal.	●
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)		
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Ingen systematisk uppföljning finns dokumenterad, även om områdena delvis berörs.	●
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)		
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Volym (ex. förändringar i levererad volym)		
Volym (ex. förändringar i levererad volym)	Uppföljning kan inte styrkas.	●

Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Ingen systematisk uppföljning finns dokumenterad, även om områdena delvis berörs.	●
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Vite/upsägning/hävning		●
Övriga åtgärder		●
● Genomfört ● Delvis genomfört ● Ej genomfört ● Ej aktuellt/ ej möjligt att granska		

Enligt uppgift sker viss dialog med leverantören löpande och ansvarig upphandlare har bedömt avtalet som låg risk, varför en strukturerad och systematisk uppföljning inte har skett.

Avtal 16		
Kriterium	Kommentar	Bedömning
Utformning av avtal		
Sociala, miljömässiga och andra villkor (inkl. ILO:s konventioner, barnkonventionen, antidiskrimineringsklausul, samt krav på jämställdhet, och lön- och avtalsnivå)	Framgår av avtal.	●
Information om hur avvikelser ska hanteras	Framgår av avtal.	●
Kriterier för hävning (utifrån LOU och LOV)	Framgår av avtal	●
Ekonomisk status (ex kreditupplysning, kontroll av skattekonto och arbetsgivaravgifter)		
Särskild yrkeskompetens eller teknisk kapacitet	Uppföljning kan inte styrkas.	●
Ledningssystem (kvalitet, miljö, etc.)	Ingen systematisk uppföljning finns dokumenterad, även om områdena delvis berörs.	●
Pris (ex. utifrån fakturakontroll)		
Volym (ex. förändringar i levererad volym)	Framgår av erhållet underlag.	●
Kvalitet (ex. kundnöjdhet avvikelser, bemanning)	Framgår av erhållet underlag.	●
Ex. lärdomar, intern följsamhet, måluppfyllelse		
Vite/upsägning/hävning		●



Shape the future
with confidence

Övriga åtgärder	Kommunen valda att inte förlänga avtalet bland annat på grund av återkommande brister som att pris ändras ofta, tillgänglighet på böcker ändras.	
Genomfört Delvis genomfört Ej genomfört Ej aktuellt/ ej möjligt att granska		



Shape the future
with confidence

Bilaga 1: Källförteckning

Dokument:

- ▶ Kommunfullmäktiges sammanträdesprotokoll 2025-10-27
 - ▶ Policy för upphandling- och inköpsverksamhet
 - ▶ Riktlinje för upphandling- och inköpsverksamhet
 - ▶ Förslag till revidering av reglemente för nämnder och styrelse
 - ▶ Plan för implementering av ny policy och riktlinje för inköps- och upphandlingsverksamhet för perioden 2025-2027
- ▶ Kommunstyrelsens sammanträdesprotokoll 2022-11-15
- ▶ Äldrenämndens sammanträdesprotokoll 2022-10-20
 - ▶ Yttrande över revisionsrapport - Granskning av kommunens avtalsförvaltning [tjänsteskrivelse]
- ▶ Individ- och familjenämndens sammanträdesprotokoll 2022-10-19
 - ▶ Granskning av avtalsförvaltning [tjänsteskrivelse]
- ▶ För- och grundskolenämndens sammanträdesprotokoll 2022-11-24
- ▶ Gymnasie- och vuxenutbildningsnämndens sammanträdesprotokoll 2022-11-23
- ▶ Kulturnämndens sammanträdesprotokoll 2022-10-26
- ▶ Fritidsnämndens sammanträdesprotokoll 2022-10-19
- ▶ Tekniska nämndens sammanträdesprotokoll 2022-11-24