

Ekonomiavdelningen
Anette Eriksson

Styrelsen för Stockholm Avfall AB

Anmälan om årlig inköpsrapport juni 2024 – juni 2025

FÖRSLAG TILL BESLUT

Styrelsen föreslås besluta
att godkänna anmälan

Christian Rockberger
Verkställande direktör

Maria Ålander Petrén
Avdelningschef
Ekonomiavdelningen

Bilaga: *Årlig inköpsrapport*

Sammanfattning

Anmälan omfattar en årlig rapport av bolagets inköpsverksamhet. Perioden avser juni 2024 till juni 2025.

Bakgrund

Styrelsen beslutade den 13 juni 2024 att verkställande direktören har rätt att fatta beslut om upphandlingar oavsett uppskattad inköpsvolym. I samband med detta ärende beslutades att bolaget skulle ta fram en rapport årligen avseende bolagets inköpsverksamhet.

ÄRENDET

I bifogad rapport finns en beskrivning av bolagets inköpsverksamhet presenterad utifrån bolagets inköpskategorier.

Beslutade kategoristrategier som hänvisas till i rapporten finns tillgängliga i sin helhet hos styrelsens sekreterare.

SLUT

Årlig inköpsrapport

Juni 2024 – juni 2025

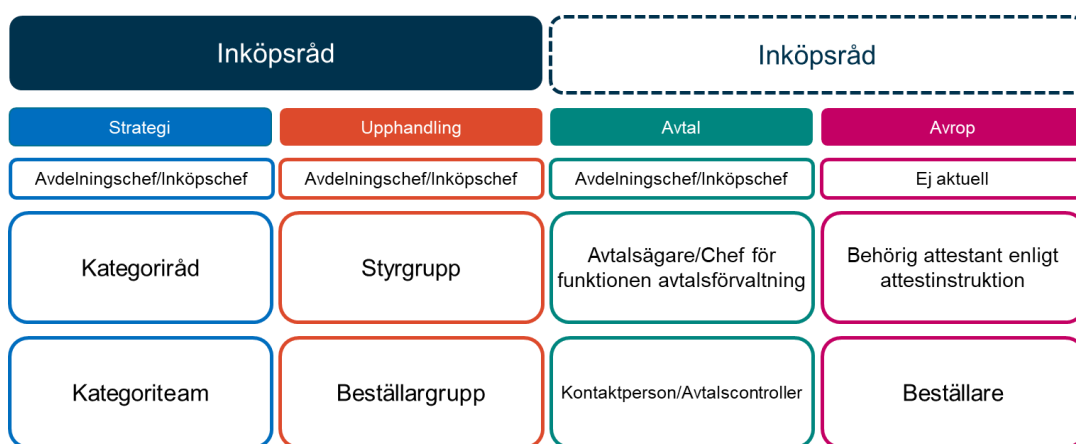
Innehåll

1.	Styrmodell för inköpsverksamheten.....	3
2.	Inköpskategorier	3
3.	Avfall och restprodukter	5
3.1	Mål och strategier	5
3.2	Upphandlingar.....	7
3.3	Avtalsförvaltning.....	7
4.	Bygg och anläggningsentreprenader	7
4.1	Mål och strategier	8
4.2	Upphandlingar.....	10
4.3	Avtalsförvaltning.....	11
5.	Drift och underhåll	12
5.1	Mål och strategier	12
5.2	Upphandlingar.....	14
5.3	Avtalsförvaltning.....	14
6.	IT/OT	14
6.1	Mål och strategier	15
6.2	Upphandlingar.....	16
6.3	Avtalsförvaltning.....	16
7.	Tekniska konsulter	16
7.1	Mål och strategier	17
7.2	Upphandlingar.....	18
7.3	Avtalsförvaltning.....	18
8.	Verksamhetsgemensamma avtal	19
8.1	Mål och strategier	19
8.2	Upphandlingar.....	19
8.3	Avtalsförvaltning.....	19

1. Styrmodell för inköpsverksamheten

SVOA:s inköpsverksamhet styrs sedan 2022 genom kategoristyrning. Styrmodellen genomsyrar hela verksamheten och omfattar strategiskt arbete, upphandling, avtalsförvaltning och avrop från avtal.

Nedan förenklade bild visar hur de olika inköpsprocesserna styrs genom operativt arbete och beslutsinstanser.



Figur 1 – SVOA:s styrmodell för inköpsverksamheten

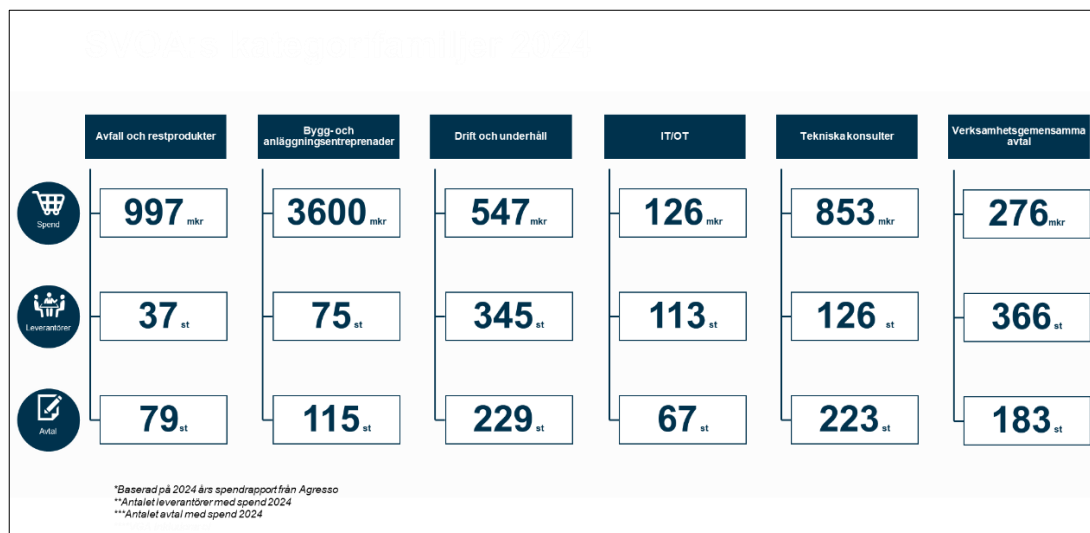
Inköpsrådet bemannas av SVOA:s ledningsgrupp. Kategoriråden bemannas av chefer från olika delar i verksamheten som är stora köpare inom inköpsområdet och andra intressenter. Styrgruppen för enskilda upphandlingar sätts samman utifrån typ av upphandling, komplexitet samt vilka delar av verksamheten som omfattas av upphandlingen.

2. Inköpskategorier

SVOA:s inköp har delats upp i sex olika kategorier:

- Avfall och restprodukter
- Bygg- och anläggningsentreprenader
- Drift och underhåll
- IT/OT (Informationsteknik/Operationell teknik)
- Tekniska konsulter
- Verksamhetsgemensamma avtal

I nedan figur visas de olika kategorifamiljerna tillsammans med information om inköpsvolym (SPEND), antalet leverantörer och antalet avtal som verksamheten nyttjat. Siffrorna nedan avser år 2024.



Figur 2 – SVOA:s inköpskategorier år 2024

I inköpskategorierna bedrivs både ett strategiskt och operativt arbete. Det strategiska arbetet i kategorierna utgår från den specifika kategorins nuläge och bolagets mål. Därefter sätts mål för kategorin och kategoriteamet jobbar därefter med olika kategoristrategier/fokusområden för att uppnå målen. I kategoriteamen ingår en blandning av kompetenser både från kärnverksamheten och från stödverksamheterna utifrån behovet i den enskilda kategorin.

Nedan bild visar modellen för det strategiska arbetet i kategorin.



Figur 3 – SVOA:s styrmodell för kategoriarbetet.

3. Avfall och restprodukter

Kategorin avfall och restprodukter omfattar både insamling och behandling av kommunalt avfall samt verksamhetsavfall från våra egna verksamheter och hantering av avloppsreningsslam och vattenverksmull.

Kategorirådet består av verksamhetschefer från avfallsavdelningen, VD stab, ekonomiavdelningen och VA-avdelningen. Kategoriteamet består av en blandning av kompetenser från olika funktioner i bolaget, exempelvis hållbarhetsstrateg, samordnare, upphandlare, avtalscontrollers, utredningsingenjörer m.m.

3.1 Mål och strategier

Mål och strategier för avfallskategorin beslutades i inköpsrådet den 21 maj 2024. Därefter har dock det strategiska arbetet fått avvakta en tid på grund av ett ansträngt personalläge på den operativa inköpssidan.

Kategorin har följande övergripande mål:

- Vi är en affärsmässig beställarorganisation
- Vi genererar hållbarhetseffekter och främjar cirkularitet
- Vi arbetar aktivt med innovativa lösningar

Målen kommer att mätas och följas upp under 2026.

För att uppnå målen arbetar kategorin just nu med följande strategier/fokusområden.

1. Översyn av avfallsspecifika krav i våra upphandlingar

Översynen grundar sig att tidigare utredning konstaterat att bolaget ställer olika krav i liknande typer av upphandlingar. Om vi tillsammans kan gå igenom de krav vi ställer och renodla begrepp och kravställning så bör det leda till att det är enklare för både oss själva och för leverantörerna att lämna anbud och tillämpa avtalet. Detta leder i förlängningen till att vi uppfattas som en affärsmässig beställarorganisation.

Arbetet med strategin kommer att påbörjas kvartal fyra 2025.

2. Utredning avseende hur vi ska jobba med antikorrupktion inom avfallsbranschen

Inom avfallsbranschen vet vi att korrupktion är mer vanligt förekommande än i många andra branscher. För att motverka detta krävs olika typer av åtgärder och samarbeten. Denna strategi handlar om att vi ska utreda hur vi på bästa sätt bör jobba med dessa frågor i våra upphandlade avtal. Hur ska kravställning, uppföljning och samarbeten externt se ut?

Arbetet i strategin påbörjades i februari 2025 och förväntas pågå till mitten av 2026.

3. Utredning hur vi ska jobba med sysselsättningskrav i våra avfallsupphandlingar

Denna strategi grundas i ett ägardirektiv som träffar samtliga våra inköpsområden. För avfalls del så kommer kategoriteamet tillsammans att utreda och analysera förutsättningarna för sysselsättningskrav inom våra olika avtalsområden.

Utredningen är påbörjad och just nu görs en analys över utfallet i upphandlingen avseende städning av våra återvinningsstationer där bolaget ställt krav på att minst 20 % av de anställda som utför uppdraget skulle vara personer som står långt ifrån arbetsmarknaden. Leverantörerna kunde i detta fall offerera en högre andel och PEAB som vann denna upphandling garanterade att minst 25 % av personalen skulle vara personer långt från arbetsmarknaden. Sedan upphandlingen genomfördes har ett uppföljningstillfälle avseende just detta krav genomförts.

4. Utredning om kollektivavtalsvillkor i avfallsspecifika avtal

Denna strategi avser att gå på djupet och utreda förutsättningarna för att ställa kollektivavtalsliknande villkor i kategorins olika avtal. Inom avfallsbranschen finns många olika yrkeskategorier och förutsättningarna skiljer sig åt. Det finns kolliderande kollektivavtal och branschens kollektivavtalstäckningen skiljer sig åt.

Strategin ska resultera i ett beslutsdokument för vilka områden inom avfallskategorin vi ska tillämpa kollektivavtalsvillkor samt att specifika krav ska tas fram för dessa områden.

Strategin kommer att påbörjas kvartal 4 2025 och beräknas bli klar i etapper 2026.

3.2 Upphandlingar

Just nu pågår åtta upphandlingar inom kategorin. Upphandlingarna befinner sig i olika faser och är av varierad storlek.

Under perioden för denna rapport har 12 upphandlingar avslutats. Från och med 2025 mäts utfallet i upphandlingarna med en kvalitativ metod där vi utifrån strategin gör en bedömning om bolaget uppnått några kvantitativa eller kvalitativa vinster med upphandlingen.

En av två avslutade upphandlingar har genererat lägre totalkostnad än nuvarande avtal samtidigt som miljövinster uppnåts genom tydligare krav på transporter och efterbehandling av avfall.

Miljö- och sociala hänsyn har inom kategorin ställts i nivå med kommunfullmäktiges beslutade nivåer. Bolaget har gått längre avseende krav på antikorruption samt sysselsättningsfrämjande krav.

3.3 Avtalsförvaltning

Inom kategorin finns just nu 149 aktiva avtal. Av dessa utgör ca 50 % rödtaggade avtal med hög miljöpåverkan och ca 30 % är verksamhetskritiska avtal. Under 2025 kommer 38 av de ca 75 avtal med störst miljöpåverkan att följas upp särskilt. Denna uppföljning sker utöver den löpande uppföljning som sker i kärnverksamheten. Endast mindre avvikelser har konstaterats i uppföljningen. Dessa består bland annat av bristande uppdatering av underleverantörer och drivmedelsrapportering.

4. Bygg och anläggningsentreprenader

Kategorin bygg- och anläggningsentreprenader omfattar entreprenadarbeten för uppförande, ombyggnad och rivning av en byggnad eller anläggning och är indelade i fem klasser enligt stadens kategoriträd: anläggningsentreprenader, nätentreprenader, bygg- och installationsentreprenader, rivnings- och saneringsentreprenader och övriga Entreprenader

Kategorirådet består av verksamhetschefer från avdelningen investering, VD stab, ekonomiavdelningen och VA avdelningen. Kategoriteamet består av en

blandning av kompetenser från olika funktioner i bolaget, exempelvis hållbarhetsstrateg, byggledare, projektledare, upphandlare, avtalscontrollers, m.m.

4.1 Mål och strategier

Mål och strategier för Bygg- och anläggning beslutades i inköpsrådet den 12 mars 2024.

Kategorin har följande övergripande mål:

- Vi är en affärsmässig beställarorganisation
- Vi genererar hållbarhetseffekter och implementerar framtagna uppföljningsprocesser
- Vi har rätt kvalitet och kravställning i våra kontrakt
- Vi säkerställer konkurrens i upphandlingar och i förnyade konkurrensutsättningar

Målen kommer att mätas och följas upp under 2026.

För att uppnå målen i kategorin har inköpsrådet beslutat om följande strategier/fokusområden.

1. Etablera ägandeskap, förvaltning och utveckling av kontrakts-, upphandlings- och beställningsmallar

Strategin syftar till att revidera och ta fram nya mallar för entreprenader, se över hur ägarskap för olika delar av mallarna ska fördelas i bolagets olika specialistfunktioner samt ta fram en förvaltningsplan för förvaltning av mallar. Kategorin använder idag ett antal olika mallar för ramavtal och entreprenadupphandlingar. Det finns brister i ägandeskap, förvaltningsmodell och arbete kring kvalitetssäkrandet av dessa mallar. Systematisk och reglerad hantering av mallar innebär att SVOA kan öka kvalitén och säkerställa rätt kravställning i kontrakten.

Denna strategi är i slutfasen och ska återrapporteras till inköpsrådet under hösten.

2. Hållbarhet, MEG, sysselsättning och välfärdsbrott

Denna kategoristrategi är uppdelad i olika delar. Den första delen handlar om att se över och ta fram en strategi för miljökrav som ställs i våra entreprenader.

Denna del av strategin är klar och beslut om att anta strategin fattades i inköpsrådet den 4 februari 2025. Arbetet i strategin har letts av en av bolagets hållbarhetsstrateger med specialistkompetens inom bygg- och anläggningsentreprenader. Kategoriteamet har tagit fram en lista över miljökrav som ska ingå i våra entreprenader, en rutin för hantering av miljökraven samt en förteckning över miljökravens ursprung. Förteckningen syftar till att enkelt kunna se om ett visst krav härrör från stadens miljöprogram, från upphandlingsmyndighetens kriteriebibliotek, trafikverket eller om det är egenhändigt framtaget. Detta dokument som kallas för MEG, miljökrav i entreprenadens genomförande, används i samtliga entreprenadupphandlingar och avsteg från MEG:en beslutas i inköpsrådet.

Den andra delen av denna strategi syftar till att utreda förutsättningarna för sysselsättningskrav i våra entreprenader. Detta är ett ägardirektiv och omfattar samtliga kategorier. I Bygg- och anläggningskategorin har en pilot genomförts inom SFA-projektet. Där har ett nära samarbete etablerats med arbetsmarknadsförvaltningen och uppföljning av sysselsättningskrav i våra pågående entreprenader har gjorts tillsammans. Kategorin håller just nu på att analysera utfallet och utifrån det lägga en strategi för hur vi bör jobba med denna typ av krav i våra bygg- och anläggningsentreprenader.

Inom ramen för strategin ska kategoriteamet även påbörja en utredning av välfärdsbott inom byggsektorn och förutsättningarna för bolaget att motverka detta.

3. Övergripande upphandlingsstrategier för kategoriklasserna

Denna strategi är nyligen påbörjad. Syftet är att göra en analys av olika former av entreprenader för att enklare komma fram till faktabaserade beslut för när exempelvis olika former av samverkansentreprenad är lämpligt, när bolaget kan göra tids- och kostnadsvinster genom ramavtal och hur avropsformerna bör utformas. Syftet är vidare att titta på olika typer av entreprenader; anläggningsentreprenader, nätentreprenader, bygg- och installationsentreprenader och hur affärsupplägget för dessa bör skilja sig åt.

4. Avtalsuppföljning av entreprenadkontrakt

SVOA införde en ny modell för avtalsuppföljning i och med projekt SAGA under våren 2022. I det projektet gjordes en avgränsning avseende uppföljning av objektsspecifika entreprenadprojekt. Denna strategi syftar till att ta fram en

modell för hur bolagets olika specialistkompetenser ska samverka för att följa upp objektsspecifika entreprenadkontrakt. I denna strategi har en utredning gjorts avseende ett eventuellt medlemskap i *Rättvist byggande* som är en förening som arbetar med bland annat uppföljning av arbetsrättsliga villkor i entreprenader.

5. Etablera process för cirkularitet i masshantering

Denna strategi syftar till att etablera en bolagsövergripande och cirkulär process för masshantering med målet om ökad återanvändning av schaktmassor och med minskad klimatpåverkan genom minskade transporter och ett minskat uttag av naturresurser. Kategoriteamet har i denna strategi gjort en analys av möjlig masshantering och tagit fram några förslag på hur bolaget bör arbeta med schaktmassor.

Strategi kring användandet av Stadens Masslogistikcenter - MLC är klar och förväntas återrapporteras till inköpsrådet under hösten.

Arbete kring bland annat digitalisering av masshanteringen och kravställningar på fyllnadsmassor fortlöper och kommer presenteras i en handlingsplan. Som en del av kategoriarbetet har SVOA nu även blivit aktiva deltagare i stadens gemensamma arbete kring masshanteringsfrågor, genom att ingå i både samverkans- och arbetsgrupp kopplade till stadens handlingsplan för masshantering 2024-2027.

4.2 Upphandlingar

Just nu har SVOA 13 pågående entreprenadupphandlingar. De flesta av dessa avser nya huvudvattenledningar.

Under perioden för denna rapport har 15 entreprenadupphandlingar avslutats. Hälften av dessa avser entreprenader och hälften är ramavtal. Riskanalyser har genomförts i samtliga dessa upphandlingar och krav i enlighet med beslutad MEG har ställts i samtliga.

I två av upphandlingarna har utfallet i upphandlingen hamnat betydligt lägre än förväntad kontraktssumma och en besparing på ca 20 mnkr uppskattas. Den lägre kostnaden bedöms bero på den högre konkurrensen på marknaden vid tiden för anbudslämning.

I Upphandlingar för 2025 har bolaget en ny indikator avseende cirkularitet. 5/6 upphandlingar kan vi konstatera bidrar till ökad cirkularitet enligt den modell som staden har anvisat.¹

I upphandlingen av avetableringen av återvinningscentralen i Sättra har cirkularitet integrerats som en central aspekt. Återvinningscentralen byggdes 2012. Marken ägs av Ellevio AB och SVOA arrenderar marken. När Ellevio behövde utöka sin verksamhet så de upp avtalet med Staden. SVOA ålades därmed att återställa marken till användbart skick för Ellevios verksamhet.

Förarbetena i upphandlingen har inkluderat en översiktlig *materialinventering* som har kartlagt de olika materialen som finns på plats, för att säkerställa att de hanteras på ett sätt som främjar cirkularitet. En *återbruksinventering* har också genomförts för att identifiera vilka material som kan återanvändas i andra projekt eller på andra platser.

I upphandlingsdokumenten ingår också obligatoriska delar såsom mallar för redovisning av drivmedel, förteckning över fordon och arbetsmaskiner, redovisning av massor, Material-och avfallshanteringsplan etc. Dessa mallar ingår som en del i MEG.

Ett avtalsvillkor är att *Entreprenören ska beakta möjligheten till återanvändning/återvinning vid all materialhantering. Entreprenören ska minimera byggavfall, t.ex. emballage*. Entreprenören åläggs också månadsvis att rapportera avfall i en särskild rapportstruktur Material och avfallshanteringsplan.

4.3 Avtalsförvaltning

Inom kategorin finns just nu 83 aktiva avtal. Av dessa utgör ca 61 % rödtaggade avtal med hög miljöpåverkan och ca 16 % är verksamhetskritiska avtal.

Under 2024 genomfördes 15 större uppföljningsaktiviteter där både representanter från investeringsavdelningen, hållbarhetsstrateg och avtalscontrollers från inköp deltog. Denna uppföljning sker utöver den löpande uppföljning som sker av i projekten.

¹ Modellen är ursprungligen framtagen av Holland, Vlaanderen-Circulair. SKR tillsammans med projektet RE:Source har fått rättigheter att översätta modellen och fritt använda verktyget. Modellen heter Cirkulair Flanders

Under 2025 kommer 11 av de ca 51 avtal med störst miljöpåverkan att följas upp särskilt.

Endast mindre avvikelser har konstaterats i uppföljningen. Dessa består bland annat av brister i tillämpningen av antidiskrimineringsklausulen.

Viten om totalt 100 000 kr har tagits ut i ett fall under året och avser antidiskrimineringsklausulen.

5. Drift och underhåll

Kategorin drift och underhåll är bolagets spretigaste kategori och omfattar allt från servicetjänster, kemikalier, fordon och maskiner till yrkeskläder och järnhandelsvaror.

Kategorirådet består av verksamhetschefer från avfallsavdelningen, VD stab, ekonomiavdelningen och VA avdelningen. Kategoriteamet består av en blandning av kompetenser från olika funktioner i bolaget, exempelvis hållbarhetsstrateg, tekniska utredare, VA-ingenjör, sektionschefer, upphandlare, avtalscontrollers, utredningsingenjörer m.m.

5.1 Mål och strategier

Mål och strategier för drift och underhåll beslutades i inköpsrådet den 12 mars 2024. Det strategiska arbetet har fördelats på en relativt lång tidsperiod på grund av ett ansträngt personalläge på den operativa inköpssidan.

Kategorin har följande övergripande mål:

- Vi är en affärsmässig beställarorganisation
- Vi genererar hållbarhetseffekter
- Vi ska möjliggöra innovativa lösningar
- Vi säkerställer försörjningstrygghet

Målen kommer att mätas och följas upp under 2026.

För att uppnå målen arbetar kategorin just nu med följande strategier/fokusområden.

1. Försörjningsstrategi kemikalier

Kategoriteamet för drift och underhåll identifierade tidigt brister i vår hantering av kemikalieupphandlingar. Tillräcklig kunskap om marknaden saknades samtidigt som bolaget fick indikationer från flera leverantörer att det saknade möjlighet att leverera till bolaget om inte avtalsvillkoren ändrades.

Detta tillsammans med det ändrade världsläget gjorde att försörjningsstrategi för kemikalier prioriterades. Syftet är att ta fram en strategi för vilka kemikalier som är kritiska för bolagets dricksvattenproduktion och avloppsrening, identifiera dessa och säkerställa att tillgång finns även i händelse av kris eller krig.

Kategoriteamet har identifierat kritiska kemikalier samt haft en omfattande dialog med nuvarande och potentiella leverantörer för att bygga kunskap om vart råvaran kommer ifrån, potentiellt utbyte av råvara, vart och hur produktion sker och vilka distributionskanaler leverantörerna har. Dialog fördes även om leverantörernas egna arbete med krishantering och hur eventuella råvarubrister eller andra hinder hanteras. Kategoriteamet har även undersökt lagermöjligheter både på egen plats och hos leverantören samt identifierat att kostnader för detta är svåra att beräkna då det kommer att kräva ett omfattande arbete för att se vad det kostar att undvara mark på SVOA:s område samt investera i den infrastruktur en lagerhållning kräver. Leverantörerna har i olika mån varit öppna för lagerhållning hos dem.

Strategin är i slutfas och just nu pågår sammanställning av resultatet.

2. Hållbarhetskrav

Det finns ett behov av att utveckla stöd för miljömässig och social kravställning samt att knyta krav till riskerna för mänskligt lidande och miljöpåverkan. Strategin ska resultera i förbättrade hållbarhetseffekter och samtidigt göra bolagets kravställning mer enhetlig och effektivare att följa.

Drift och underhållskategorin är spretig och innehåller många olika typer av både varor och tjänster. Detta har medfört att arbetet i nuläget landat i en bruttolista av hållbarhetskrav där kraven plockas utifrån vad som ska handlas upp och vilka hållbarhetsrisker som identifierats i upphandlingen.

Denna strategi inkluderar även en utredning av förutsättningarna för sysselsättningskrav inom kategorin som är ett av bolagets ägardirektiv.

Strategin är i slutfasen och kommer att gå upp för beslut i inköpsrådet under hösten.

5.2 Upphandlingar

Inom kategorin pågår just nu 28 upphandlingar. Under perioden för denna rapport har 24 upphandlingar avslutats. I samtliga dessa upphandlingar har relevanta miljökrav samt krav på social hänsyn ställts. Samtliga 9 upphandlingar uppfyller kraven på cirkularitet enligt stadens definition och i samtliga fall har dialog med marknaden genomförts. Konstaterade ekonomiska vinster i genomförda upphandlingar uppgår till 13,5 mnkr. Utöver detta finns kvalitativa vinster i förbättrade miljökrav.

5.3 Avtalsförvaltning

Inom kategorin finns just nu 181 aktiva avtal. Av dessa utgör ca 16 % rödtaggade avtal med hög miljöpåverkan och ca 8 % är verksamhetskritiska avtal.

Under 2024 genomfördes 24 större uppföljningsaktiviteter där både representanter från kärnverksamheten, hållbarhetsstrateg och avtalscontrollers från inköp deltog. Denna uppföljning sker utöver den löpande uppföljning som sker i verksamheten.

Under 2025 kommer 32 avtal att följas upp särskilt.

I uppföljning konstateras flertalet brister i tillämpning av antidiskrimineringsklausulen och i arbetet med ILO:s kärnkonventioner och risker i leverantörskedjan. Fåtalet brister finns även i användning av förnyelsebart bränsle samt brister i försäkran om att endast Euro 6 fordon används. Stickprov avseende bränslekrav har genomförts.

Viten om totalt 15 000 kr har tagits ut i tre fall under året och avser i samtliga fall kraven på fordon.

6. IT/OT

Kategorin IT/OT (Informationsteknik och operationell teknik) omfattar samtliga administrativa IT-system samt operationella styrsystem, servrar, hårdvara och mjukvara samt IT-konsulter.

Kategorirådet består av verksamhetschefer från VD stab, ekonomiavdelningen, avdelningen för verksamhetsstöd, avfallsavdelningen och VA-avdelningen. Kategoriteamet består av en blandning av kompetenser från olika funktioner i

bolaget, exempelvis informationssäkerhetsansvarig, IT-partners, teknikområdesansvarig styrsystem, upphandlare, avtalscontrollers, teamledare informationshantering m.m.

6.1 Mål och strategier

Mål och strategier för IT/OT kategorin beslutades i inköpsrådet den 10 juni 2025.

Kategorin har följande övergripande mål:

- Vi är en affärsmässig beställarorganisation
- Vi har rätt kvalitet och kravställning i våra avtal
- Vi har fungerande arbetsprocesser

Målen kommer att mätas och följas upp under 2026.

För att uppnå målen i kategorin har inköpsrådet beslutat om följande strategier/fokusområden.

1. Skapa ordning och reda bland våra IT/OT-avtal

Kategoriteamet har identifierat brister i form av att personuppgiftsbiträdesavtal och sekretessöverenskommelser inte är tecknade för samtliga IT-avtal. Personuppgiftsbiträdesavtal är viktigt för laguppfyllnad och för att säkerställa korrekt hantering av personuppgifter. Syftet med strategin är därför att inventera och säkerställa personuppgiftsbiträdesavtal till alla IT-avtal samt ta fram en dokumentationsplan.

Till detta ska även en flerårsplan för omhändertagande av IT-avtal och system tas fram som inkluderar bolagets större verksamhetssystem. Behovet av detta är stort då flera stora upphandlingar behöver genomföras de kommande åren.

2. Författningstillämpning i inköp och upphandling inkl relaterade krav

Denna strategi syftar till att utreda hur väl bolaget uppfyller lagkraven i framförallt GDPR och NIS2 direktivet samt göra en GAP-analys över detta. I denna strategi kommer även krav att utvecklas samt metoder för uppföljning att tas fram.

Strategin är nyligen beslutad och endast påbörjad.

3. Skapa kategorispecifika mallar för olika kravområden

Strategin syftar främst till att hantera de ägardirektiv som bolaget har avseende sysselsättningskrav bland annat. I samband med att kategoriteamet ser över dessa krav så kommer teamet även att utreda andra kategorispecifika krav och standardisera dessa. Målet är att detta ska resultera i enklare uppföljning och förvaltning av våra IT – system samt att viktiga krav inte missas.

Strategin är nyligen beslutad och endast påbörjad.

6.2 Upphandlingar

Utredning och förarbeten pågår i sex större upphandlingar av IT-system då flera avtal löper ut inom kort och behöver ersättas.

Under perioden för denna rapport har två upphandlingar genomförts av IT-säkerhetstjänster och lönehanteringssystem.

6.3 Avtalsförvaltning

Inom kategorin finns just nu 40 aktiva avtal. Av dessa utgör 0 % rödtaggade avtal med hög miljöpåverkan och ca 62 % är verksamhetskritiska avtal eller flaskhalsavtal.

Under 2024 genomfördes 6 större uppföljningsaktiviteter där både representanter från verksamheten och avtalscontrollers från inköp deltog. Denna uppföljning sker utöver den löpande uppföljning som sker i verksamheten.

Under 2025 kommer 23 avtal att följas upp särskilt.

I uppföljning konstateras flertalet brister i tillämpning av antidiskrimineringsklausulen samt att vissa administrativa krav som exempelvis elektronisk fakturering åtgärdades. Kategoriteamet har även konstaterat flertalet brister i utformningen av avtalen då flera avtal helt saknar uppföljningsbara krav. De interna brister som konstaterats kommer att åtgärdas i samband med strategiarbetet inom kategorin.

7. Tekniska konsulter

Kategorin tekniska konsulter omfattar konsulter som behövs för att utreda, uppföra, bygga om, renovera, förvalta eller riva en byggnad eller anläggning.

Kategorirådet består av verksamhetschefer från avdelningen investering, ekonomiavdelningen och VA-avdelningen. Kategoriteamet består av en blandning av kompetenser från olika funktioner i bolaget, exempelvis projektledare, byggledare, upphandlare, avtalscontrollers, m.m.

7.1 Mål och strategier

Mål och strategier för tekniska konsulter beslutades i inköpsrådet den 21 maj 2024.

Kategorin har följande övergripande mål:

- Vi är en affärsmässig beställarorganisation
- Vi är en attraktiv avtalspart
- Vi bidrar till en hållbar arbetsmarknad

Målen kommer att mätas och följas upp under 2026.

För att uppnå målen arbetar kategorin just nu med följande strategier/fokusområden.

1. Kontroll och systematisering av ekonomisk uppföljning

Denna strategi syftar till att utreda om vi kan hitta ett sätt att systematisera ekonomisk uppföljning av fakturering av tekniska konsulter. Kategoriteamet har kunnat identifiera utmaningar med att olika nyckelresurser benämns olika i avtalen och på fakturorna vilket försvårar fakturakontrollen. Vissa leverantörer lämnar vidare in bristfälligt underlag vilket ytterligare försvårar för bolagets projektledare och kan leda till att felaktigheter missas.

Kategoriteamet har i denna strategi utrett olika tekniska förutsättningar för att kunna förenkla denna typ av kontroll. Dessvärre har teamet i denna del inte haft någon framgång i att hitta enkla lösningar. Arbetet kommer att fortgå under hösten.

2. Metod för kvalitetsuppföljning

I många av våra avtal för tekniska konsulter använder vi en form av kvalitetsutvärdering i upphandlingen. Denna går ut på att leverantören får en viss poäng för olika typer av beskrivningar av sitt arbetssätt. Kategoriteamet för tekniska konsulter identifierade brister i uppföljning och tillämpning av dessa arbetssätt i de olika projekten/uppgifterna. Detta leder till att en leverantör som är

duktig på att skriva anbud kan vinna en upphandling i konkurrens med andra leverantörer med ett högre pris baserat på en arbetsmetodik som senare inte tillämpas i projekten/uppdragen. Kategoriteamet har därför jobbat med strategin att ta fram en metod som säkerställer uppföljning av det arbetssätt som leverantören i sitt anbud angett att de arbetar efter.

Kategoriteamet har under våren testat en metod på ett av de större avtalen för tekniska konsulter. Metoden ska nu analyseras och finslipas för att under våren 2026 beslutas i inköpsrådet.

3. Mallar för upphandling

Denna strategi syftar till att effektivisera upphandlingsarbetet samt skapa en enhetlig tillämpning av utformning av krav inom kategorins upphandlingar och avtal. Strategin förväntas bidra till målet om att SVOA uppfattas som en attraktiv avtalspart samt en affärsmässig beställarorganisation. Kategoriteamet arbetar i nuläget med en PM som ska presenteras i kategorirådet under hösten.

4. Övrigt

Kategorin tekniska konsulter har härutöver en del mindre aktiviteter. Dels pågår utredning om förutsättningarna för sysselsättningskrav inom inköpsområdet. Detta är ett ägardirektiv men kopplar även till målet om en hållbar arbetsmarknad. Kategoriteamet har vidare haft ett antal workshops där man särskilt analyserat kraven i kategorins större avtal för att utreda om förutsättningarna för insteg på arbetsmarknaden för juniora resurser finns.

7.2 Upphandlingar

Inom kategorin pågår just nu två upphandlingar. Under perioden har 4 upphandlingar avslutats.

7.3 Avtalsförvaltning

Inom kategorin finns just nu 133 aktiva avtal. Av dessa utgör 0 % rödtaggade avtal med hög miljöpåverkan och ca 28 % är verksamhetskritiska avtal eller flaskhalsavtal.

Under första halvåret 2025 har 34 större uppföljningsaktiviteter genomförts där både representanter från investeringsavdelningen och avtalscontrollers från inköp deltog. Denna uppföljning sker utöver den löpande uppföljning som sker i verksamheten.

I uppföljning konstateras brister i tillämpning av antidiskrimineringsklausulen. Bolaget har även begärt kompletteringar från flera leverantörer avseende försäkringsbevis, fakturering, miljöpolicy m.m.

8. Verksamhetsgemensamma avtal

Kategorin verksamhetsgemensamma avtal omfattar bevakning och säkerhetstjänster, Lokaler, facilitet management, konsulter som inte är tekniska, juridiska tjänster och kommunikationstjänster såsom reklambyrå, skyltar med mera.

8.1 Mål och strategier

Denna kategori drivs inte på samma sätt som övriga och har endast ett operativt kategoriteam som hanterar upphandlingar och avtalsförvaltning. Kategorin har inga egna mål och inga egna strategier.

8.2 Upphandlingar

Inom kategorin pågår just nu två upphandlingar, bevakning och larmtjänster samt skadedjurssanering. Endast en upphandling inom kategorin har avslutats under perioden för denna rapport och avsåg juridiska tjänster.

8.3 Avtalsförvaltning

Inom kategorin finns just nu 67 aktiva avtal. Av dessa utgör 3 % rödtaggade avtal med hög miljöpåverkan och ca 9 % är verksamhetskritiska avtal eller flaskhalsavtal.

Under 2024 har en större uppföljning genomförts och tre planeras att genomföras i oktober 2025. Vid dessa större uppföljningsaktiviteter deltar representanter från verksamheten och avtalscontrollers från inköp. Denna uppföljning sker utöver den löpande uppföljning som sker i verksamheten.

Inom kategorin har särskild revision startats avseende avtalet för lokalvård på grund av indikationer om brister avseende arbetsvillkor. Denna revision pågår.