

UTVECKLINGEN PÅ UPPHANDLINGSOMRÅDET 2020

Trendens

Upphandla
den effekt du
vill ha!

Upphandlings
myndigheten





Box 1194, SE-171 23 Solna
Besöksadress: Svetsarvägen 10, Solna
Telefon: 08-586 21 700
E-post: info@uhmynd.se
upphandlingsmyndigheten.se

Trendens 2020

Produktion: Upphandlingsmyndigheten
Foto: Mostphotos, NorConsult
Tryck: Lenanders Grafiska AB, 2020
ISBN: 978-91-985234-9-2



Strategisk upphandling ger effekt

Bästa läsare!

2020 var ett turbulent år med en pandemi som skakade om oss alla i vår vardag. Coronapandemin visade också på brister och sårbarheter i samhället som vi inte var beredda på. Och på de offentliga affärernas betydelse för ett fungerande samhälle. Till exempel hur lätt verksamheter och leveranser påverkas av bristen på samordning mellan olika aktörer och hur statsstödsreglerna kan behöva anpassas i akuta situationer. Många omvärldsfaktorer är osäkra. Upphandlingar som bidrar till beredskap och robusta verksamheter kommer att bli allt viktigare, liksom samverkan mellan verksamheter och offentliga aktörer.

Parallellt har vi ett fortsatt behov av att komma vidare i hållbarhetsarbetet. De globala målen för hållbar utveckling i Agenda 2030 ska vara uppnådda om mindre än tio år – det är bara någon upphandling bort. För att lyckas möta de utmaningar vi står inför måste upphandling gå från att vara en inköpsfråga till att bli en större del av verksamhetsutvecklingen.

Men det är en bit kvar dit. En uppskattning visar att 70 procent av alla förfrågningsunderlag är kopior av andra underlag. Inköpen utgår alltså inte från egna behov och riskanalyser. För att lyckas med en strategisk upphandling behöver man utgå från den effekt man vill ha med sitt inköp. Det handlar om politiska mål såsom hållbarhet och krisberedskap.

I det här numret av Trendens fokuserar vi på hur du som upphandlare eller beslutsfattare kan arbeta mer strategiskt med upphandling med utgångspunkt i att uppnå önskad effekt. Att ta första steget till ett strategiskt inköpsarbete och skapa samhällsnytta genom upphandling behöver inte vara så svårt.

Jag önskar dig en inspirerande läsning!

INGER EK
Generaldirektör, Upphandlingsmyndigheten

Stockholm i januari 2021

Trendens är Upphandlingsmyndighetens årliga publikation om utvecklingen på upphandlingsområdet. Artiklarna är intressanta och relevanta för alla som arbetar med och berörs av offentlig upphandling.

Innehåll

| | |
|--|----|
| Ledare..... | 3 |
| Upphandling på tre minuter..... | 6 |
| Juridiskt intressanta händelser relaterade till upphandling 2020..... | 36 |

8–19

Använd upphandling som vägen mot viktiga miljömål

| | |
|--|----|
| Delningstjänst minskar miljöpåverkan och ger fler arbetstillfällen..... | 8 |
| Energibesparing finansierar renoveringar..... | 12 |
| Stora pengar att spara på byte av lampor..... | 14 |
| Jakten på plasten..... | 16 |
| Miljöspend – ny möjlighet till strategiskt hållbarhetsarbete..... | 18 |



Målet var tydligt minskad miljöpåverkan och minskade utgifter. Frågan var bara – hur skulle man komma dit?

Sidan 8



Upphandlingen mellan Apotekstjänst och fem regioner förra året var kanske den mest omskrivna i upphandlingsverige.

Sidan 20

20–27

Rusta er bättre för kris med strategisk upphandling

| | |
|--|----|
| Materialkrisen blev sprängbräda för framtiden..... | 20 |
| Strategisk upphandling gjorde måltidsenheten redo för pandemin..... | 22 |
| De största utmaningarna med upphandling under pandemin..... | 24 |
| Nya möjligheter för statsstöd under Covid-19..... | 26 |

28–35

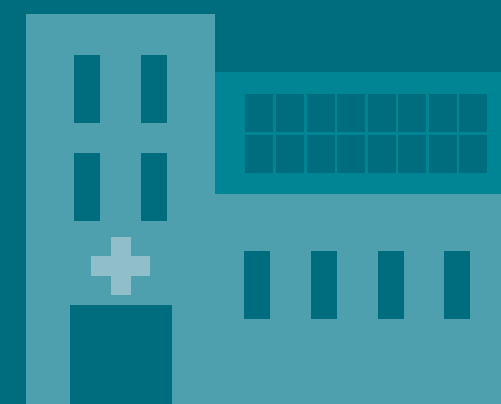
Skapa innovation och nytänk med bättre dialog, kunskap och analys

| | |
|--|----|
| Stora utmaningar för små innovationsbolag..... | 32 |
| Stöd till leverantörer underlättar i upphandling..... | 28 |
| Mer dialog – vägen till hållbarare upphandlingar..... | 29 |
| Statistik om upphandlingar snart tillgängligt digitalt..... | 34 |



Upphandlingar kan användas för att göra skillnad och påverka. Men för att de ska uppnå den effekt man vill krävs ofta mer kunskap om det man upphandlar.

Sidan 31



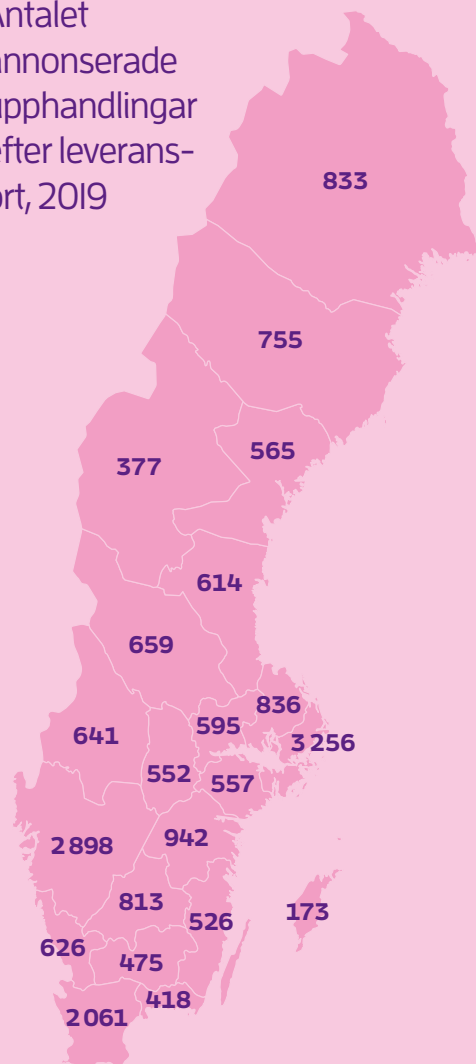
Upphandling på tre minuter

Drygt

4 000

organisationer omfattas av upphandlingslagarna

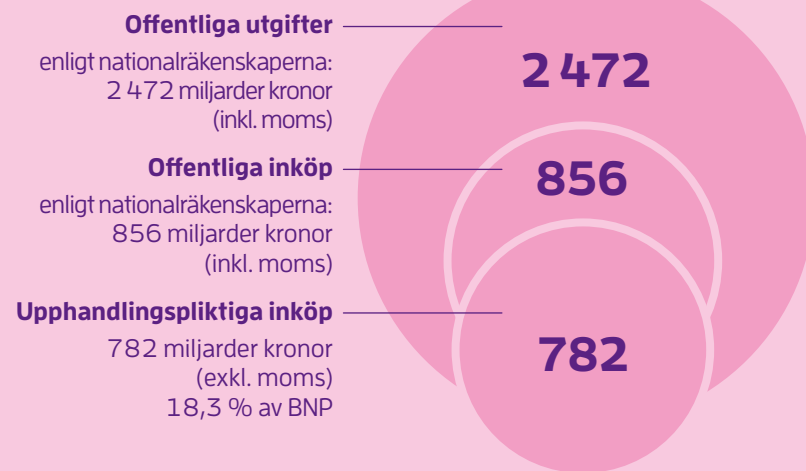
Antalet annonserade upphandlingar efter leveransort, 2019



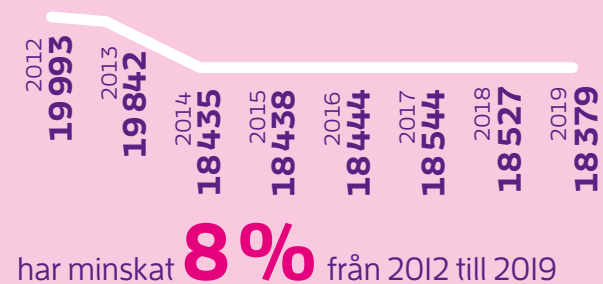
782

 miljarder kronor

värde av offentlig upphandling i Sverige 2018
Källa: Konkurrensverket



Antal annonserade upphandlingar



Källa: Visma (uppgifter) och Upphandlingsmyndigheten (bearbetning) 2020, om inget annat anges.

§ 6,6%

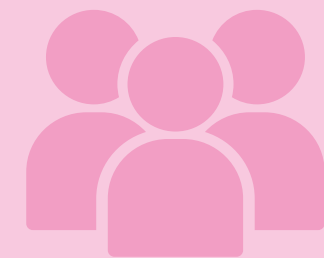
Andelen annonserade upphandlingar som överprövades 2019
Minskat med 1,5 % sedan 2014

4,5

miljarder kronor betalades 2019 ut till 311 leverantörer av avfallstjänster

Regeringens inriktningsmål

- 1 Offentlig upphandling som strategiskt verktyg för en god affär
- 2 Effektiva offentliga inköp
- 3 En mångfald av leverantörer och en väl fungerande konkurrens
- 4 En rättssäker offentlig upphandling
- 5 En offentlig upphandling som främjar innovationer och alternativa lösningar
- 6 En miljömässigt ansvarsfull upphandling
- 7 Offentlig upphandling som bidrar till ett socialt hållbart samhälle



Det genomsnittliga antalet anbudsgivare per upphandling har minskat i flera år, men mellan 2017 och 2019 ökade antalet från 4,1 till

4,5

Andelen avbrutna annonserade upphandlingar har ökat från **9%** till **13%** mellan 2014 och 2019

Närmare

4 av 10

upphandlingar som annonserades 2019 avsåg anläggningsarbete

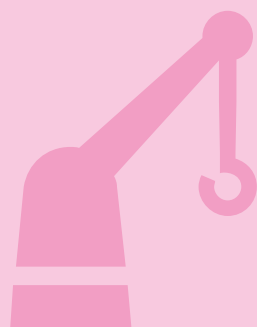


Bygg- och fastighetssektorn stod för

19%

av Sveriges totala utsläpp av växthusgaser 2017

Källa: Boverket



Delningstjänst minskar miljöpåverkan och ger fler arbetstillfällen

Genom en funktion som påminner om Blocket minskar Ystads kommun sina inköp och sin miljöpåverkan. Samtidigt får arbetsmarknadsenheten, som ska hjälpa personer ut i arbetslivet, fler uppgifter och kan hjälpa ännu fler till sysselsättning.

Ystads kommun har länge jobbat strategiskt med hållbarhet, men ville öka sitt innovationsarbete. När möjligheten kom att vara med i ett Vinnova-finansierat projekt om innovationsupphandlingar valde de att ta sin befintliga delningstjänst till en ny nivå.

Många möjligheter med en genomtänkt delningstjänst

Ystads kommun hade en delningstjänst för möbler, vilket innebar att avdelningar kunde låna möbler från andra avdelningar som hade möbler över. Men kommunen kände att tjänsten borde kunna vidareutvecklas på något sätt. Framför sig såg man minskad mängd inköp och längre livslängd på möbler och teknik.

– Vi ville komma högre upp i avfallstrappan, det är bra både för miljön och plånboken, säger Mattias Johansson, inköpschef på Ystads kommun.

Målet var tydligt minskad miljöpåverkan och minskade utgifter. Frågan var bara – hur skulle man komma dit?

Togs fram genom innovationsupphandling

Genom det Vinnova-finansierade projektet fick Ystads kommun, i hop med Skurups och Trelleborgs kommun, möjlighet att göra en innovationsupphandling. Tillsammans skulle de ta fram en modell för innovationsupphandlingar för små och medelstora kommuner. Ystads kommun skulle använda modellen för att utveckla sin delningstjänst.

Under innovationsupphandlingens gång insåg man att man ville ha något som skapade möjlighet att dela, låna, hyra ut och sälja, både inom kommunen och mellan kommuner.

– Vi ville inte bara dela möbler mellan avdelningarna i kommunerna, utan vi såg även att det skulle finnas möjlighet att dela tjänster och även anställningar. Det ska gå att gå ihop om dyrare inköp, eller dela på specialisttjänster som kommunen kanske inte har möjlighet att rekrytera enskilt, berättar Mattias.

Både möjligheter och utmaningar med innovationsupphandling

En innovationsupphandling kräver ett grundligt arbete innan själva upphandlingen, eftersom man inte vet vilken lösning det är man upphandlar. Ystads kommun tog hjälp av en innovationskonsult som ledde projektet, men fick även hjälp att bolla idéer hos Vinnova och Upphandlingsmyndigheten.

– Det krävs ett gediget förarbete för att kunna göra en bra upphandling. Nyckeln till en lyckad upphandling är mycket dialog som involverar många kompetenser. Det är ett lagspel mellan olika avdelningar som skapat framgången. Vi lade mycket mer tid på behovsanalys och marknadsanalys än vid en vanlig upphandling, och vi träffade många fler aktörer, både inom och utanför verksamheten. Genom gemensam kompetens har vi blivit bättre, säger Mattias.

Innan upphandlingen träffade de leverantörer av begagnade möbler för att lära sig om deras lösningar. De har haft workshops med andra kommuner och leverantörer där de diskuterat lösningar och de har samlat in informationsunderlag (Request of information) från olika leverantörer. De har även haft dialog internt med stora delar av verksamheten, för att undersöka hur behovet såg ut.

” Nu frågar vi oss om vi verkligen behöver något innan vi köper nytt.



Mattias Johansson
inköpschef på
Ystad kommun

Först därefter gjorde Ystads kommun upphandlingen, men arbetet slutade inte där. När anbuderna hade kommit in hade de möten och dialog med leverantörerna för att diskutera och justera anbuderna.

– Det är mycket mer jobb med en sådan här upphandling än med en vanlig upphandling. Det tar mycket tid från verksamheten och är inte något man kan göra i alla upphandlingar. Det är en utmaning att få tiden för att göra grundliga behovsanalyser och hitta olika lösningar. Vi ville ju ta reda på vad det är verksamheterna behöver, hur det ser ut i andra kommuner, hur ser det ut på privata sektorn och vad som är på gång. Det kräver resurser.

Succé direkt

Det nya systemet lanserades i mars, samtidigt som pandemin slog till. Det innebar, av naturliga skäl, att fokus låg på andra saker och att systemet fick lanseras utan intern kampanj eller marknadsföring. Trots detta har 167 produkter redan blivit förmedlade.

– För lilla Ystad är det väldigt bra. Jämfört med tidigare system så är det fler förmedlingar under den här perioden än det har varit på ett helt år. Det är positivt, väldigt positivt, säger Mattias och fortsätter, trots att det gick ut minimalt med information internt har det slagit ut så väl. Det är mycket pengar som vi har sparat.

Arbetsmarknadsenheten en viktig framgångsfaktor

En viktig framgångsfaktor är att allt det praktiska sköts av kommunens arbetsmarknadsenhet. Det är arbetsmarknadsenhet som hjälper till att lägga upp annonser, ser till att det som ligger uppe är aktuellt, sköter faktureringen och ordnar transporterna mellan de som lånar ut och de som vill låna.

– När arbetsmarknadsenheten är ute i verksamheten och träffar folk så ser de mycket fler möjligheter. Oftast får de med sig mer när de ändå är där, kanske stolar som de ser bara står, påtalar Mattias.

Genom delningstjänsten får också arbetsmarknadsenheten mer att göra och det blir fler som får jobb och erfarenhet.

Bidrar till det strategiska hållbarhetsarbetet

Redan innan den nya delningstjänsten kom till fanns hållbarhet med i riktlinjer och styrdokument för inköp och upphandling. Nu skrivs det in i våra strategier för inköp att första steget alltid är att se om det man behöver finns i systemet, därefter är nästa steg att köpa begagnat och först som sista steg att köpa nytt. Dessutom har den gedigna upphandlingsprocessen med behovsanalyser gett ringar på vattnet.

– Nu frågar vi oss om vi verkligen behöver något innan vi köper nytt. Kanske kan man göra på ett annat sätt, med det vi redan har? Och behöver man en del saker, bara för att vi alltid haft det? Kanske behöver vi inte olika modeller av teknisk utrustning som mobiler, datorer och skrivare. När alla har samma blir det enklare att dela, reparera och ge vidare.

Genom tydlig statistik blir det också enklare att följa upp och se hur systemet bidrar till verksamhetsmålen. Genom att följa hur många varor som lagts ut och hur många som blivit förmedlade. Möjligheten att se hur mycket koldioxid man sparat genom att inte köpa nytt är på gång. Kanske går det i framtiden att se hur mycket pengar som sparats.

– Men det viktigaste är att systemet är enkelt att använda. Det är enkelt för alla medarbetare att använda och på så sätt bidra till verksamhetens miljömål. Ibland är det enklaste det bästa, säger Mattias.

Under hösten ska bland annat Skurups och Trelleborgs kommun lära sig hur Ystad arbetar med systemet så de kan komma igång när de anslutit sig. Förhoppningen är att ännu fler kommuner, och även organisationer, hoppas på. ●



Energibesparing finansierar renoveringar

Hallstahammars kommun behövde ett ekonomiskt realistiskt sätt att renovera upp hela fastighetsbeståndet till en hållbar nivå. En kombination av konsultuppdrag, totalentreprenad och partnerskap med inslag av EPC (Energy Performance Contracting) blev lösningen.

Upphandlingen av det projekt som nämns i artikeln har blivit föremål för överprövning. Överprövningsprocessen gäller bland annat anbudsutvärderingen och berör inte de delar av arbetet som företrädare för den upphandlande myndigheten har beskrivit i artikeln ovan. Artikelns syfte är att belysa det strategiska tänket som föregått upphandlingen och inte att på något sätt värdera själva genomförandet av upphandlingen.

”

När allting inte ska bära sin egen kostnad, utan det blir en totalsumma, ökar möjligheterna.

När Carl-Magnus Palmblad började som energi- och klimatrådgivare på Hallstahammars kommun 2012 hade han två mål

– halvera energiförbrukningen och att komma över renoveringspuckeln.

– Idag kan vi inte bedriva underhåll, berättar Carl-Magnus, utan att vi renoverar. Behovet av underhåll ökar snabbare än vi har budget och resurser till. Om vi halverar energiförbrukningen frigörs pengar som kan ta oss över den där renoveringspuckeln.

Därför arbetade han för en projektform som skulle kunna lösa renoveringsbehovet, spara energi och förbättra arbetet med underhåll samtidigt. Det mynnade ut i projektet EBUP, som är en förkortning av Energi Besparande Underhålls Projekt.

En projektform med större ekonomiska möjligheter

Hallstahammars kommun valde att lägga ihop renovering, energi-besparing och fastighetsautomation i samma projekt. Tanken är att projektet ska löpa under fyra år, och då ska också driften läggas in i samma projekt.

– När allting inte ska bära sin egen kostnad, utan det blir en totalsumma, ökar möjligheterna. Då kan de stora besparingarna från en åtgärd bekosta något annat. Till exempel kan pengarna vi spar på ny ventilation i en byggnad bekosta övervakning av vattenförbrukningen i en annan byggnad, säger Carl-Magnus.

Nära samarbete under lång tid

Projektet är upplagt i tre faser. I den första fasen är det tänkt att den upphandlade partnern ska genomföra en analys på hela bostadsbeståndet. De ska ge förslag på energibesparande åtgärder och system som övervakar till exempel energiförbrukning, ventilation och värme. Denna del ska utföras som ett konsultuppdrag.

I fas två ska alla åtgärder genomföras. Denna fas är tänkt att genomföras som en kombination av totalentreprenad och så kallad partnering. Samarbetspartnern ska ansvara för att genomföra installationer, renoveringar, ta fram driftsystem och liknande, men allt ska ske i ett nära samarbete.

– I den här fasen kommer det vara viktigt med transparens, säger Carl-Magnus. Vi och vår framtida samarbetspartner kommer vara ett team som jobbar mot gemensamma mål med en tät dialog. Vi kommer också ha öppna böcker, så vi kan se varandras kostnadsredovisningar. På det här sättet skapas förtroende mellan båda parter och arbetet kan bli effektivare.

I den tredje fasen ska utvärderingen av projektet ske. Den tredje fasen är tänkt att pågå parallellt med den andra, eftersom alla åtgärder inte kommer ske samtidigt utan under hela projektperioden. Under projektet kommer samarbetspartnern även att utbilda kommunens egna drifttekniker, så att de är redo att ta över när projektet är slut. ●

Så lyckas du med projektet

Tillsammans med projektledarna för EBUP ger Carl-Magnus Palmblads fyra råd för att lyckas med den här typen av strategiska projekt.

1 Genomför en pilot. Ta fram några representativa hus och låt en konsult analysera byggnaderna och ge förslag på åtgärder för energibesparing.

2 Om det finns potential, genomför ett studiebesök hos någon som har gjort detta. Besök gärna både beställare och leverantör. Det är viktigt att ta med flera kompetenser på besöket, till exempel miljöstrateg, ekonom och personer med kunskap om bygg, VVS och drift.

3 Förankra förslaget internt och paketera på ett klokt och pedagogiskt sätt. Presentera möjliga besparingar och förbättringar för förtroendevalda. Använd gärna Agenda 2030 och visa på de mervärden som uppstår i dessa projekt, till exempel förbättrat arbetsklimat för lärare och elever.

4 Innan ni ska börja upphandla, träffa alla anbudsgivare personligen och ha en avslappnad pratstund. Ni och er framtida samarbetspartner ska hänga ihop i flera år, så personkemin och förtroendet behöver finnas.

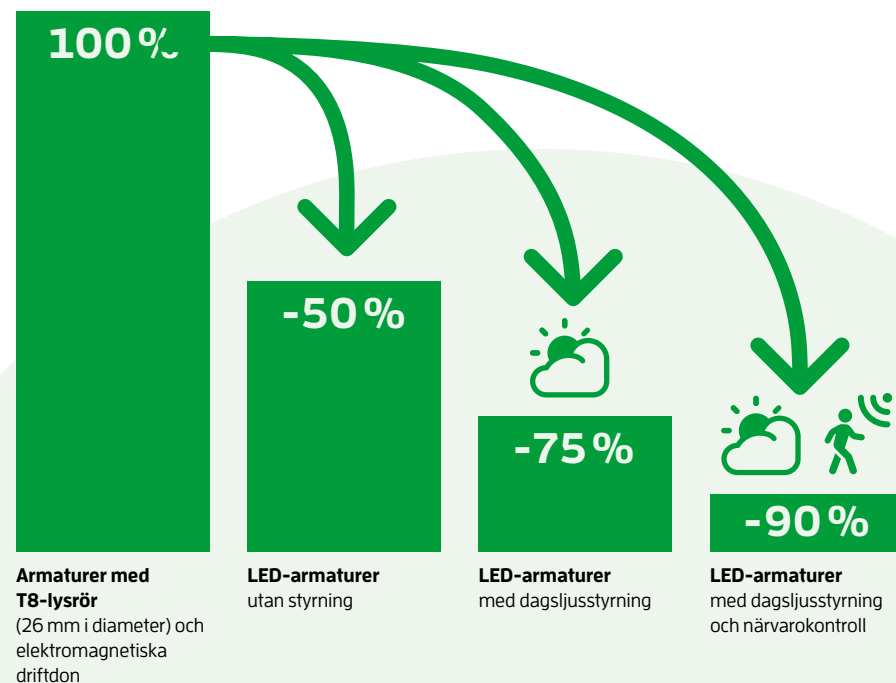
Stora pengar att spara på byte av lampor

Genom att byta armaturer och installera styrsystem kan man spara upp till 90 procent energi. Det säger Christofer Silfvenius, belysningspecialist på Energimyndigheten.

Den vanligast förekommande offentliga ljuskällan är lysrör, berättar Christofer. Beroende på hur gammal installationen är kan man spara 50–70 procent på att byta till LED-baserade produkter och ännu mer genom att använda styrsystem som timer och sensorer.

Det finns idag LED-ersättare till alla sorters lysrör, oavsett fysiska mått. Modern belysning, som går att styra och övervaka digitalt ger stora besparingar, inte bara i minskad energianvändning. Genom sin långa livslängd kräver de mindre underhåll än en del äldre belysning.

Energimyndighetens beräkningar från 2016 visar att all belysning i Sverige förbrukar cirka 11 TWh per år, men att den skulle kunna mer än halveras om man bytte ut gammal belysning, inklusive lysrör, till LED. För att påskynda arbetet finns nya lagkrav från EU, vilket gör att lysrören ska vara utfasade från och med den 1 september 2023. ●



Förslaget är baserat på ett cellkontor men kan även appliceras på liknande anläggningar. Motsvarande besparingspotential för T5-installationer är 10–15 procent lägre.

”

Modern belysning, som går att styra och övervaka digitalt ger stora besparingar, inte bara i minskad energianvändning.



Christofer Silfvenius
Belysningspecialist på
Energimyndigheten

11TWh
förbrukade svensk belysning 2016 men det skulle kunna mer än halveras om man bytte ut gammal belysning.





Jakten på plasten

Varje år orsakar de största kommunerna i östra Mellansverige 4 000 ton koldioxidutsläpp, bara genom sin användning av arbetsmaterial av fossil plast, som till exempel skoskydd, handskar och soppåsar. Genom att jobba strategiskt med krav i upphandling kan man göra stor skillnad. Uppsala kommun har arbetat aktivt för att minska sina utsläpp.

Det finns många förändringar som är så enkla att genomföra, och som gör stor skillnad, säger Anna Hilding, miljöhandläggare på Uppsala kommun.

Mandat och mål är viktigt

– Uppsala kommun har lagt till plastmål i sina miljö- och klimatmål. 2020 ska alla förvaltningar och bolag ha kartlagt sin plastanvändning och tagit bort tre valfria plastprodukter. När verksamheter har tagit bort plast i form av till exempel skoskydd har reaktionen ofta varit ”äntligen!”

Annas erfarenhet är att det är viktigt att ha mandat och att sätta mätbara mål för att lyckas. Det kan vara politiskt mandat eller avdelningens mandat, beroende på var i organisationen du befinner dig. I samarbetet med verksamheten är det en fördel att det finns mål som anses viktiga att uppnå och att någon har avsatt resurser för att hjälpa till att uppnå målen.

Samverkan genom hela verksamheten

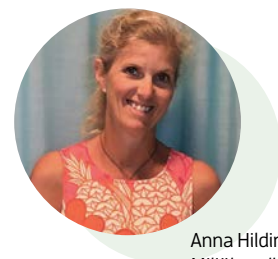
För att kunna lyckas behöver man också samarbeta genom hela processen.

– Upphandlarna kan bidra med statistik på hur mycket plastprodukter som köps in och om det finns alternativa material, medan verksamheterna bidrar med kännedomen om vilka produkter som kan tas bort helt eller minskas på, säger Anna. Det är också bra om ni kan skapa ett vägledande material och en inställning som gör att arbetet lever vidare i hela verksamheten. Ska ni förändra inköpen behöver ni ju också förändra arbets-sätten, och det är enklare om alla vet varför det sker.

Uppsala kommun skapade till exempel en e-utbildning för medarbetarna om plastens påverkan på klimatet, medan barnen på förskolan har jobbat mer praktiskt genom att gå ut och samla in plast i naturen. De har även sorterat det avfall som uppstår på den egna förskolan. E-utbildningen finns tillgänglig för alla på Uppsala kommuns webbplats.



Upphandlarna kan bidra med statistik på hur mycket plastprodukter som köps in och om det finns alternativa material.



Anna Hilding
Miljöhandläggare på
Uppsala kommun

Öka efterfrågan på återvunnen plast

Det finns fler sätt att minska klimatpåverkan på plasten. Det första är så klart att inte använda plast alls, utan använda ett annat material, till exempel papper, glas, porslin eller metall. Det andra är att använda flegångsartiklar istället för engångsartiklar som porslinsmugg istället för engångsmugg. Och det tredje är att använda rätt sorts plast.

– Det viktigaste är att kravställa återvunnen plast där det går, eller biobaserad plast, även kallad förnybar plast, berättar Anna. Finns det inte i leverantörens sortiment när ni skriver avtal kan ni skriva in att en övergång ska ske så fort som möjligt. Om ni vet att det är ett förnybart eller återvunnet alternativ på väg ut på marknaden kan det ingå i kravställningen att det ska tas in i sortimentet under avtalstiden.

En vanlig tankekurva är att tro att plast gjord på förnybar råvara är lika bra som återvunnen plast. Fördelen med förnybar råvara är att plasten inte ger något nettotillskott av växthusgas vid förbränning. Men den förnybara plasten behöver fortfarande nya råvaror. Det krävs också mer energi att skapa plast från förnybara råvaror än från återvunnet material.

– För att skapa förnybar plast behövs ny råvara, sockerbetor eller sockerrör. Sockerrör kräver ofta skövling av regnskog och plastråvaran konkurrerar med mark för odling av livsmedel. Eftersom det finns en så liten mängd förnybar plast är det bäst att först och främst använda den plasten till de produkter som måste gå till förbränning, till exempel plastförkläden som använts inom vården och är kontaminerade. De är inte önskvärda att få in i det cirkulära systemet.

Vägledningar för plastupphandling

Uppsala kommun har även varit med i ett regionalt samarbetsprojekt, ”Minskad klimatpåverkan från plast i kommunal verksamhet,” i dagligt tal kallat Jakten på plasten. Där har även Norrköpings, Linköpings och Eskilstuna kommun varit delaktiga. Projektet har tagit fram flera vägledningar för plastarbetet i de olika verksamhetstyperna. För att hjälpa upphandlarna att tänka rätt i kravställningen av plast finns även en vägledning för hållbar plastupphandling. Dessa finns tillgängliga för alla på Uppsala kommuns webbplats och på webbplatsen för projektet Jakten på plasten.

Även Upphandlingsmyndigheten har vägledningar om plastupphandling på sin webbplats. ●

Så tänker du i upphandlingen

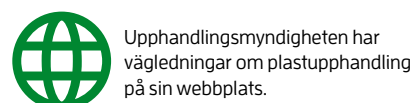
Innan man upphandlar plastprodukter bör verksamheten gå igenom dessa frågor:

- ▶ Behövs produkten? Är det möjligt att klara sig helt utan, eller ha den som flegångsartikel istället?
- ▶ Finns produkten att tillgå i annat material än plast? Förnybar råvara ger avsevärt mindre klimatavtryck. Finns det inte – berätta för leverantörerna att det är ett önskemål.
- ▶ Finns produkten i återvunnen plast? Återvunnen plast ger minst klimatavtryck. Finns det inte – berätta för leverantörerna att det är ett önskemål.
- ▶ Finns produkten i mindre miljö- och klimatpåverkande plast? Polyeten, PE, är det plastmaterial som går bäst att återvinna. Välj transparent plast före färgad plast. Undvik svart plast.

Minska plasten i din verksamhet

Projektet Jakten på plasten arbetade efter en modell med fyra faser för att minska plasten.

- ▶ Kartlägg var och hur plast används i verksamheten.
- ▶ Välj ut pilotverksamheter. Hjälptill till att ta fram förslag på vad som kan behållas, fhasas ut eller ersättas. De plastprodukter som pilotverksamheterna i projektet fokuserade på att minska eller ta bort var:
 - Äldreomsorgen: plasthandskar, förkläden, soppåsar, haklappar, medicinkoppar
 - Förskolor/grundskolor: skoskydd, leksaker, engångsprodukter för mat och dryck
 - Kontor: kontorsmaterial, soppåsar, engångsprodukter för mat och dryck
- ▶ Genomför förändringarna
- ▶ Följ upp förändringarna – hur mycket koldioxid har ni sparats och vilka är de ekonomiska konsekvenserna?



Upphandlingsmyndigheten har vägledningar om plastupphandling på sin webbplats.

Miljöspend – ny möjlighet till strategiskt hållbarhetsarbete

Att få en analys av exakt hur mycket olika inköp har påverkat klimatet har varit svårt. Men nu finns en ny metod, Miljöspend, där man kan räkna ut hur stor klimatpåverkan varje inköpskategori har. Därmed blir det tydligare vart man ska rikta sina insatser.

Klimatet är en av vår tids viktigaste frågor och all offentlig verksamhet ska bidra till att uppfylla Sveriges klimatmål. Att arbeta strategiskt med hållbarhet blir därför viktigare. Men det är svårt att arbeta strategiskt när man inte har siffror på hur stor klimatpåverkan olika inköp har. Hur vet man då vart man ska rikta sina satsningar för att minska miljöpåverkan, på elinköp, inhyrda konsulter, livsmedelsköp eller driftentreprenad av äldreboende? Miljöspend är ett sätt att få svar.

Miljöspend – se klimatpåverkan för varje spenderad krona

Miljöspend är en metod som integrerar miljöaspekter i inköpsanalysen. Spendanalys är redan en vanlig metod för att se vad organisationen lägger sina pengar på. I Miljöspend lägger man till miljöaspekter såsom klimatpåverkan i den befintliga spendanalysen.

– Tidigare har det varit ganska omständligt att analysera sin miljöpåverkan från alla inköp, säger Jens Johansson, hållbarhetsexpert på Upphandlingsmyndigheten och en av personerna bakom metoden. Man har fått räkna på varje enskilt inköp. För att få reda på hur stor klimatpåverkan inköpet av en vara eller tjänst har, behöver du veta till hur stor del den består av olika material för att sedan ta fram klimatpåverkan för varje enskilt material. Därefter får man räkna ihop det och gå vidare och upprepa processen för nästa vara. I Miljöspend förenklar vi för användaren genom att istället ta fram miljöindikatorer som får representera olika typer av inköp. Miljöindikatorerna är i form av miljöbelastning per krona. Då kan man räkna om stora inköpsvolym till

miljöbelastning genom att ta inköpsvolymen för olika typ av inköp och multiplicera med respektive indikator. Så får man fram en ungefärlig miljöpåverkan för alla inköp. Med den här metoden blir det möjligt att utifrån en färdig spendanalys se miljöpåverkan bara genom att lägga till miljöpåverkan för varje kategori.

En spendanalys delar upp alla inköp i kategorier med underkategorier, för att få både en helhetsbild och detaljerade uppgifter om vad olika poster kostar. Exempel på kategorier är förbrukningsmaterial och underkategorier kan vara städkemikalier och kontorsprodukter.

De olika kategoriernas klimatpåverkan bygger på livscykelanalyser och är framtagna tillsammans med IVL-Svenska miljöinstitutet. De ger riktningssvare om vilka ungefärliga miljöeffekter som inköp inom olika inköpskategorier kan ha. Materialet finns på Upphandlingsmyndighetens hemsida och under året beräknas dessa siffror uppdateras. Där kan du också läsa mer om miljöspend och spendanalys.

Konkreta siffror ett måste för strategiskt arbete

Miljöspend kan öka medvetenheten om vad organisationen köper och vilken miljöpåverkan det har. Genom att se nuvarande påverkan inom olika kategorier kan man sätta mål och mäta förändring. Det möjliggör också strategiskt arbete med inköpen, antingen genom att förändring av inköp eller genom att ställa krav på leverantören och följa upp.

– Metoden gör det tydligt vilken storleksordning kategorierna har i förhållande till varandra och var man ska rikta sina resurser, säger Jens. Till exempel hade vi en kommun med i pilotstudien om metoden. Redan innan de deltog i piloten hade de jobbat med spendanalys, men de hade inte några konkreta siffror på miljöpåverkan. De fick gå på antaganden. Det gjorde att man ibland förbisåg stora poster. Men när de deltog i pilotstudien och fick siffror på olika kategorier kunde de se vilken stor klimatpåverkan till exempel tjänster där olika former av boende ingår har. Och det leder till frågor om hur man kan utveckla olika typer av inköp och upphandlingar. För en del tjänster krävs större samverkan med leverantören för att åstadkomma förbättringar medan andra hanteras bäst genom att utveckla den egna organisationen eller genom att ställa krav i upphandlingen, avslutar Jens. ●

Metoden ska bli ett verktyg

Just nu pågår arbete med att ta fram aktuella värden för klimatpåverkan till alla kategorier i spendanalysen. Förhoppningen är att de verktyg som redan finns på marknaden för spendanalys ska inkludera de siffror som tas fram. På så sätt kommer det bli enklare för organisationer att mäta och arbeta effektivt och strategiskt med sina inköps klimatpåverkan.

”

Tidigare har det varit ganska omständligt att analysera sin miljöpåverkan från alla inköp.



Jens Johansson
Hållbarhetsexpert på
Upphandlingsmyndigheten

Materialkrisen blev språngbräda för framtiden

Fem regioners gemensamma upphandling av Apotekstjänst förra året var kanske den mest omskrivna i upphandlingsverige. Men i efterhand visar det sig att många av lärdomarna kan göra oss bättre rustade vid pandemier och andra kriser.

När region Uppsala, Sörmland, Västmanland, Örebro och Dalarna skulle byta leverantör av förbrukningsartiklar gick det inte som planerat, och plötsligt stod sjukhus utan material. Sedan utbrottet av Covid-19 har även verksamheter i andra delar av landet råkat ut för materialbrist. Lärdomarna från regionernas upphandling av förbrukningsartiklar kan därför lära oss mycket om att hantera kriser generellt.

Var förberedd på det värsta

Den största lärdomen efter upphandlingen är att ha större beredskap för att det går riktigt illa.

– Ingen hade funderat på hur länge lagren skulle räcka, precis som ingen hade gjort när pandemin kom, säger Tommy Levinsson, ordförande i Inköpsnämnden för region Västmanland och Sörmland och vice ordförande i Varuförsörjningsnämnden. Vi hade ett tänk med ”just in time” och det har ju visat sig i flera fall nu att det inte fungerar. Visst hade vi gjort riskanalyser, men vi hade inte förberett för om allt verkligen brakar samman.

Tommy menar att det här bara är en del av en större fråga, som pandemin har gjort tydlig.

– Om det värsta händer, hur går det då? Nu lägger vi alla ägg i samma korg med små lager, en leverantör och produktion utanför Sverige.

Detta är även något Gustav Grangert, då upphandlingsansvarig på Varuförsörjningen, håller med om.

– Framöver behöver vi ha mer robusta upphandlingar och mer redundans. Vi måste i processen för upphandling tänka igenom fler alternativ om leverantören inte levererar.

”

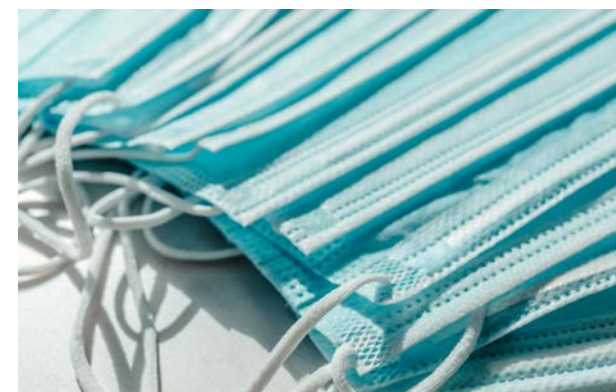
Om det värsta händer, hur går det då? Nu lägger vi alla ägg i samma korg med små lager, en leverantör och produktion utanför Sverige.



Tommy Levinsson
Ordförande i Inköpsnämnden för region Västmanland och Sörmland och vice ordförande i Varuförsörjningsnämnden



Ingen hade funderat på hur länge lagren skulle räcka, precis som ingen hade gjort när pandemin kom.



Båda menar att man kanske behöver tänka annorlunda, och hitta andra lösningar. Det kan vara flergångsartiklar istället för engångsartiklar, egen produktion i Sverige, eller större lager. Man kan också behöva se över om det är arbetssättet som behöver förändras istället för upphandlingen.

– Både materialkrisen och pandemin visar att verksamheten är väldigt störningskänslig, säger Gustav. Samtidigt ökar de säkerhetspolitiska riskerna i världen. Vi behöver gå tillbaka och analysera hur vi ska bedriva sjukvård. Vi måste tänka vidare än att bara upphandla samma produkt som innan. Vid varje upphandling finns en risk att något inte blir som tänkt. Det behöver vi vara mer medvetna om framöver säger Gustav.

Rulla ut i mindre skala

Förutom den stora frågan om beredskap finns även andra lärdomar.

– Istället för att ta alla regioner samtidigt skulle vi ha tagit en region i taget, säger Tommy. Försiktighetsprincipen är bra, och det är lättare att upptäcka och åtgärda problem i mindre skala.

– Ett annat sätt är att få till en storskalig provdrift innan, avslutar Gustav. ●

Detta har hänt

Varuförsörjningen är ett samarbete mellan regionerna Dalarna, Västmanland, Sörmland, Uppsala och Örebro. Varuförsörjningen skulle på nytt upphandla logistiklösningen för förbrukningsartiklar till sjukhusen, något som man upphandlat flera gånger tidigare. Processen för förarbetet och upphandlingen tog fyra år, och då analyserade de olika lösningar och gjorde riskbedömningar. Efter att upphandlingen genomförts och leveranserna skulle komma igång kunde leverantören inte leverera alla beställningar, vilket gjorde att vård fick ställas in och sjukhus gå upp i stabsläge. Så småningom kom leverantören ikapp och leveranserna fungerar nu.

”

Både materialkrisen och pandemin visar att verksamheten är väldigt störningskänslig.



Kockarna Ewelyn och Christoffer på Nannaskolan



Så lyckas du med strategisk upphandling för samhällsviktig verksamhet

Malin och Anders råd för att arbeta med krisberedskap i upphandling.

Samarbeta i planeringen

Gruppen för måltidsplanering består av både kockar och inköpare. Med allas kompetenser kan de sätta menyer som bidrar till målen, som fungerar vid en kris och som är goda och nyttiga.

Ha tydliga mål med uppföljning

Alla, från politiker till kockar, måste veta vart man ska, varför och hur. Det måste finnas ett gemensamt engagemang i hela organisationen. Det måste också vara enkelt för alla att se hur man ligger till, få bekräftelse när man gör rätt och hjälp för att komma vidare.

Sätt igång med krisberedskapen

Börja här och nu. Bara sätt igång. Måltidsenheten utgick från ansvarsprincipen och började innan resten av kommunen hade kommit igång. Titta på din egen organisation och vad som är mest kritiskt. Måltidsenheten såg till exempel att barn ofta har familjer de kan gå hem till, men de äldre är helt beroende av kommunen. Alltså är det viktigaste att kunna få ut mat till äldre.

Uppfinn inte hjulet på nytt

En kris är en kris, om elen går i Uppsala eller Västerås ger det samma konsekvenser. Fråga andra kommuner hur de har gjort, de hjälper gärna till.



*Börja här och nu.
Bara sätt igång.*

Strategisk upphandling gjorde måltidsenheten redo för pandemin

På måltidsenheten i Uppsala kommun arbetar de strategiskt med upphandling, både för att nå kommunens miljömål och för att ha beredskap om krisen kommer. – När pandemin kom var alla lugna och visste vad som skulle göras, säger Anders Sundin, avdelningschef för måltidsenheten på Uppsala Kommun.



Malin Holfve
Produktions- och måltids-
ansvarig på måltidsenheten
på Uppsala kommun



Anders Sundin
Avdelningschef för
måltidsenheten
på Uppsala kommun

Måltidsenheten hade förutom beredskapslager redan tagit fram rutiner och ansvarsområden när pandemin kom. Det blev en trygghet att allt fanns på plats och att alla visste vad som skulle göras och av vem.

– Utifrån tidigare kriser och vad som är viktigt att fokusera på hade vi byggt upp och fördelat ett beredskapslager. Vi har planerat våra måltider så att de till viss del består av mat som går att lagra. Därefter har vi byggt upp ett extra lager i alla kök. Köken ska klara sig tre dagar om något händer, säger Anders.

De har också ett centralt lager med färdiga måltider att transportera ut.

– Blir det en skogsbrand och brandmännen behöver färdig mat snabbt kan vi köra ut från centrallagret. Då köper vi oss tid och hinner börja flytta mellan lager, berättar Anders.

Strategisk upphandling gör det enklare att uppnå målen

Måltidsenheten använder upphandling strategiskt för att nå sina mål. De har högt uppsatta miljömål, men även

mål om att gynna lokala producenter, att köpa rättvisemärkt och att laga all mat själva. Genomtänkt måltidsplanering i samarbete med köken och en tät dialog med lokala leverantörer gör det lättare att uppnå sina mål.

– För att nå målet om minskat svinn behöver vi tänka i flera steg, berättar Malin Holfve, produktions- och måltidsansvarig på måltidsenheten. Vi behöver ha en dialog med leverantören till exempel om att vi köper krokiga morötter och raka morötter till samma pris. Vi behöver också planera måltider med ingredienser som har bra hållbarhet om allt inte går åt. Slutligen behöver vi också laga god mat, så att måltiderna inte slängs.

Många mål för verksamheten gör också att målen ibland krockar. Hur ska man prioritera när de ekologiska äpplena är från Italien, eller när man har en begränsad budget och ekologisk eller lokal mat är dyrare?

– För att hantera det här måste det vara tydligt från den politiska ledningen med vad man ska prioritera, säger Malin. Man måste göra det lätt för medarbetarna att göra rätt. ●

De största utmaningarna med upphandling under pandemin

Under pandemin har det uppstått flera problem som rör upphandling, till exempel att många verksamheter stod utan skyddsutrustning vid pandemins början. För att minska riskerna att detta händer igen är det viktigt att arbeta strategiskt med upphandling. Det är en av slutsatserna i Upphandlingsmyndighetens rapport Coronapandemin ur ett upphandlingsperspektiv.

Många trodde problemen var en upphandlingsfråga, berättar Maria Öhman, innovationsstrateg på Upphandlingsmyndigheten. Vår rapport visar att problemen snarare berodde på brist på samordning och förberedelser.

– Upphandling kan vara en komplex juridisk fråga säger Henrik Grönberg, upphandlingsjurist på Upphandlingsmyndigheten. Det kan vara svårt att agera snabbt vid en kris om man vill vara helt säker på att man inte bryter mot reglerna. Men de nödventiler som behövs för att hantera en sån här oförutsägbart situation finns.

Förbered för kris redan i vardagen

En konsekvens av varubristen i början på pandemin är att en del gjorde direktupphandlingar med oförmånliga villkor. Avtal de nu är fast i.

– Visst är det lätt att vara efterklok, och omständigheterna var extraordinära, säger Henrik, men jag tror att det finns en risk att man glömmar att även direktupphandling är upphandling. Så även direktupphandlingar förutsätter att man har koll på behoven, väljer en leverantör med rätt kompetens och kapacitet, och skriver genomtänkta avtal. Att många akuta inköp nog gjordes utanför inköpsenheter och fastställda rutiner kan givetvis ha bidragit till sämre villkor. I vissa fall har man nog inte heller haft koll på vilka avtal som redan var på plats och hade kunnat användas.

– Utmaningen är om något ska köpas på ett annat sätt under kris än i vanliga fall, fortsätter Maria. Genom att ta med en eventuell kris redan i riskanalysen när man förbereder



Maria Öhman
Innovationsstrateg på
Upphandlingsmyndigheten



Henrik Grönberg
Upphandlingsjurist på
Upphandlingsmyndigheten

upphandlingen kan man skapa förutsättningar för att hantera framtida liknande händelser.

Eftersom lagen om offentlig upphandling, LOU, varken säger vad man ska köpa eller hur man ska planera inköpen ser Maria LOU som en möjlighetslagstiftning. LOU ger möjlighet att nå olika mål eller möta särskilda situationer, till exempel miljömål eller krisberedskap. Om man bedömer att det finns risker med engångsmaterial kan man upphandla flegångsartiklar och steriliseringsutrustning istället.

– Upphandling måste vara närvarande i all planering, organisering och genomförande av offentlig verksamhet, säger Henrik. Inköpsverksamheten förutsätter medverkan från många olika funktioner inom organisationen. Bara när man förstår hela verksamheten, dess behov, organisationen, målsättningar och eventuella risker fullt ut kan man få med de perspektiv som behövs för en bra upphandling.

”

LOU ger möjlighet att nå olika mål eller möta särskilda situationer, till exempel miljömål eller krisberedskap.

Samverkan och samordning behövs

Ett annat problem som blev tydligt var att Sveriges decentraliserade offentliga sektor försvårade samordningen. Sverige har ett långtgående självstyre för kommuner, regioner, och statliga myndigheter. Under kriser har alla offentliga aktörer fortfarande ansvar för sina verksamheter.

Detta blir en utmaning vid händelser som påverkar hela den offentliga sektorn, där de egentligen behöver göra gemensamma inköp och fördela resurserna mellan sig efter behov.

Vid inköpen av skyddsutrustning signalerade flera offentliga verksamheter behov samtidigt, vilket gjorde det svårt för leverantörer att veta hur stort behovet var av skyddsutrustning och var behovet var som mest akut.

Upphandlingsmyndigheten har tidigare framhållit att ansvaret för de offentliga inköpen i krig och kris behöver klargöras. ●

Krisen ger handlingskraft

Krisen har även gett handlingskraft och innovationsförmåga. För att möta det akuta behovet av stöd för att snabbt och korrekt kunna ställa om till digitaliserad vård, omsorg och socialtjänst skapades portalerna Digital vård och omsorg och Utbudsplatsen.



Digitalvardochoomsorg.se ska hjälpa verksamheter att ställa om på rätt sätt. På webbplatsen hittar du till exempel Upphandlingsmyndighetens checklista för upphandling av digital vård och omsorg under pandemin. Där finns också hjälp att få om direktupphandlingar vid synnerlig brådska och stöd kring hur ett upphandlat avtal går att ändra.



Utbudsplatsen.se är en webbsida med en databas där du kan få överblick över digitala lösningar och medicintekniska hjälpmedel på marknaden. Det kan vara till exempel digitala hjälpmedel, läkemedelshandling eller trygghets-skapande teknik.

Portalerna är ett samarbete mellan ett flertal aktörer inom både offentlig och privat sektor.



Läs mer om Coronapandemin ur ett upphandlingsperspektiv på Upphandlingsmyndighetens webbplats.

Nya möjligheter för statsstöd under Covid-19

För att mildra de ekonomiska konsekvenserna av pandemin finns stora möjligheter att använda sig av statsstöd, även för kommuner och regioner. Krisen gör att det finns både undantag och tillfälliga regler som ger större möjlighet till ekonomiskt stöd. Men det finns fortfarande regler att förhålla sig till.

Statsstöd är alla situationer där det offentliga ger ett eller flera företag bättre ekonomiska förutsättningar, i förhållande till andra företag. Det kan till exempel vara rena bidrag men även reducerade skatter, eller när företag slipper betala vissa avgifter. Statsstöd regleras på EU-nivå, för att alla företag på den europeiska marknaden ska ha samma spelregler.

Just nu är näringslivets behov av statsstöd stort, och det finns stora möjligheter att använda sig av det för att stötta näringslivet, både regionalt och nationellt. Magnus Lindbäck, statsstödsjurist på Upphandlingsmyndigheten, reder ut vad som gäller.

Varför finns statsstödsreglerna?

– Syftet med reglerna är att kunna ge ekonomiska stöd utan att påverka villkoren på den fria marknaden. I vanliga fall används statsstöd när politiken vill att aktörer genomför åtgärder som inte är företags-ekonomiskt rationella, men som krävs för att lösa samhällsutmaningar. Det kan till exempel handla om att köpa ett dyrare biodrivmedel istället för vanligt drivmedel för att minska miljöpåverkan, berättar Magnus.

För att enskilda aktörer inte ska få fördelar, och för att pengarna inte ska användas fel, finns det regler. Eftersom reglerna finns på EU-nivå gör det att aktörer från olika länder ges samma villkor. Det skapar ett ömsesidigt förtroende mellan medlemsstaterna, vilket gör att de kan öppna gränser mellan varandra.

Vilka behöver känna till reglerna för statsstöd?

– Det är två typer av aktörer. Dels är det de som kan ge statsstöd, dels är det de som tar emot statsstöd. De som kan ge statsstöd är kommuner, regioner och staten genom olika myndigheter. Kommuner kan ha möjlighet att ge statsstöd, trots förbudet i kommunallagen, om det finns synnerliga skäl. Eftersom pandemin räknas som en kris kan de använda sig av möjligheten till undantag i lagen. Kommunen måste då följa statsstödsreglerna.

Företag som får stöd behöver försäkra sig om att statsstödet följer regelverket. Om det strider mot statsstödsreglerna blir mottagaren återbetalningsskyldig med ränta. Alla åtgärder under pandemin är däremot inte statsstöd. Det här gäller när ett företag får ta del av något som dess konkurrenter inte får ta del av, till exempel om SAS får ta del av ett stöd som inte ges till andra flygbolag.

”

Just nu är näringslivets behov av statsstöd stort, och det finns stora möjligheter att använda sig av det.



Magnus Lindbäck
Statsstödsjurist på
Upphandlingsmyndigheten

Reglerna gäller inte om man tar del av ett stöd som är lika för alla företag som befinner sig i motsvarande situation, där alla konkurrenter kan få samma stöd, förklarar Magnus.

Vilken hjälp kan man få hos Upphandlingsmyndigheten?

– Vi informerar om och ger stöd i hur statsstödsreglerna fungerar och hur möjligheterna ser ut just nu enligt statsstödsreglerna, avslutar Magnus. ●

Statsstöd och Covid-19

De tillfälliga statsstödsreglerna ska hjälpa företag att överbygga de ekonomiska konsekvenserna av Covid-19 och se till att stöden blir jämlika för alla. Kommissionen har öppnat upp för flera olika typer av likviditetstöd, till exempel lån, garantier och bidrag. De har även tagit fram riktlinjer för de problem som uppstår under pandemin och förslag på lösningar som följer statsstödsreglerna, till exempel

- ▶ förmånliga lån och garantier
- ▶ uppskov med betalning (till exempel anstånd med betalning av skatter och avgifter)
- ▶ bidrag (till exempel bidrag för forskning eller investeringar, eller sänkta avgifter och skatter).

Det gör att det under pandemin är möjligt att ge mer stöd till exempelvis regionala flygplatser och lokaltrafik än som var möjligt innan krisen, vilket är något som varit efterfrågat.

Vad är statsstöd

Statsstöd är när offentliga medel används för att stötta ett eller flera företag. Det kan till exempel vara ett direkt bidrag eller sänkta avgifter. Eftersom det ger mottagaren en fördel jämfört med sina konkurrenter finns det regler som styr möjligheterna att ge sådan finansiering. Regleringen styrs på EU-nivå. Den generella regeln är att statsstöd inte är tillåtet, med det finns undantag. För att kunna stötta företag under Covid-19 finns det tillfälliga regler för statsstöd. Om man bryter mot reglerna mot statsstöd kan stödgivaren kräva tillbaka stödet med ränta. I värsta fall kan det innebära att mottagaren går i konkurs.

Upphandlingsmyndigheten kan hjälpa dig med vägledning för att du ska kunna bedöma vad som räknas som statsstöd och inte. Samt att det finns specifika vägledningar, exempelvis finns en om anskaffning av skyddat boende.

Stöd till leverantörer underlättar i upphandling

Många leverantörer upplever upphandling som svårt, vilket gör att vissa inte lämnar anbud fastän de skulle kunna. För att motverka detta har Upphandlingsdialog Dalarna och Luleå kommun tagit fram digitalt stöd.

Luleå kommun

Luleå kommun har tagit fram en digital vägledning för att underlätta hur man svarar på en upphandling. Vägledningen förklarar hur man hittar upphandlingar, planerar inför anbud, lämnar anbud och vad som händer efter lämnat anbud. De har också en LinkedIn-sida om inköp och upphandling där man kan se vilka upphandlingar som är på gång och andra relevanta nyheter.

Upphandlingsdialog Dalarna

Även Upphandlingsdialog Dalarna har tagit fram en digital vägledning, för att lämna anbud. Förutom hjälp om upphandling finns där stöd specifikt för små och medelstora företag i Dalarna, samt möjlighet till personlig rådgivning. På webbplatsen finns även Upphandlingsakuten där upphandlare och inköpare får hjälp med upphandling under pandemin.



Du hittar mer information på organisationernas webbplats.

Luleå kommun

Upphandlingsdialog Dalarna

Mer dialog – vägen till hållbarare upphandlingar

Upphandling kan användas som verktyg för att uppnå verksamhetens miljömål. Men bristande dialog mellan upphandlare, brukare och leverantör gör att många upphandlingar ger onödigt stor miljöpåverkan. Genom att bättre undersöka behoven och upphandla en effekt snarare än produkt kan miljöpåverkan minska.

Upphandlingar kan användas för att göra skillnad och påverka. Men för att de ska uppnå den effekt man vill krävs ofta mer kunskap om det man upphandlar.

– Med mer dialog mellan brukare och leverantör kan man få mer förståelse för vad behovet är, och därmed ofta hitta mer hållbara lösningar än att bara köpa in en produkt. Det menar Lina K Wiles, hållbarhetschef på Brendensen. Berendsen hyr ut, tvättar och sköter textilier, till exempel arbetskläder, sängkläder och entrémat-tor. De har erfarenhet av både miljö-upphandlingar som gjort stor skillnad, och upphandlingar som missat målen.

Bristande kompetens gör att fel lösningar upphandlas

Upphandlingar görs ofta av andra personer än de som har behovet och de har inte alltid möjlighet att sätta sig in i vad det är de ska upphandla. Kompetensen om vilka lösningar som finns, och hur olika lösningar påverkar miljön, saknas.

– Vi har till exempel haft upphandlingar med krav på 100 procent ekologisk bomull, berättar Lina K Wiles. Kunden behövde arbetskläder som skulle stå emot mycket och tvättas ofta. 100 procent bomull klarar inte så hög påfrestning, så kläderna fick väldigt kort livslängd och fick bytas ut ofta. Istället för att skapa en lösning med låg miljöpåverkan skapade man en lösning med extra hög belastning.

Lina fortsätter berätta om andra exempel, där det har gått bättre. – Vid ett tillfälle efterfrågade kunden Öko-texcertifiering klass 1. Öko-tex klass 1 är en klassificering för barnkläder som innebär att det ska gå att tugga och suga på kläderna utan att få i sig gifter. Det är inte det kriteriet som främst gör skillnad för miljön, utan snarare hur hållbara kläderna är, hur länge de kan användas. Ju längre livscykel, desto mindre miljöpåverkan. Som tur är kunde vi ha en dialog med kunden här, och de ändrade sina krav. ▶

”

Istället för att skapa en lösning med låg miljöpåverkan skapade man en lösning med extra hög belastning.

”

Oftast finns det mer hållbara lösningar som upphandlaren inte känner till.

Dialog mellan brukare och leverantör ökar kompetensen

Det bästa sättet att få fram hållbara lösningar är att ha en dialog både med brukare och leverantörer. Brukarna är experter på behoven och leverantörerna på lösningarna. Tillsammans kan de komma fram till det som ger bäst resultat.

– Oftast finns det mer hållbara lösningar som upphandlaren inte känner till, säger Lina. Det händer att organisationer väljer att köpa in nya produkter, bara för att de inte känner till att det går att hyra eller köpa begagnat, säger Lina. Om vi får träffa brukarna och förstå deras behov kan vi ge förslag på den mest hållbara lösningen.

Därför är det bättre att be om en lösning på ett problem istället för att snäva in sig på en produkt med specifika krav.

– Säg att vi får krav på arbetskläder där fickorna ska ha en viss storlek. Då måste vi ta fram nya kläder som möter de kraven. Hade kravet istället varit att det ska få plats ett visst verktyg i fickorna hade vi kunnat titta bland våra befintliga kläder om något passade, säger Lina.

Ett sätt att få bra informationsunderlag är att gå ut med en informationsförfrågan (request for information) till flera leverantörer, eller bjuda in dem till dialogmöten. På Upphandlingsmyndighetens webbplats finns information om hur man genomför tidig dialog.

Upphandling måste få ta tid

Upphandlingar med dialog tar av naturliga skäl mer tid att ta fram och genomföra än upphandlingar utan dialog. Men det behöver inte innebära att det tar mer resurser, sett ur ett större perspektiv. Den tid man tar sig innan själva upphandlingen genomförs kan göra att man i slutändan upphandlar lösningar som kostar mindre, eller ger mindre miljöpåverkan.

– Vi har till exempel haft kunder som gått från att ha ramavtal då de köpt in kläder var tredje år, till att ha tjänsteavtal där de hyr kläder under sex år. På så sätt kan de använda kläderna hela dess livscykel, vilket spar både pengar och miljö.

När det kommer till förutsättningarna för att genomföra den här sortens upphandlingar ser Lina att det är väldigt olika.

– Större kommuner har ofta kompetens internt som kan stötta i den här sortens upphandlingar, men det har inte mindre kommuner. De behöver mer centralt stöd, men det centrala stödet saknas. Det gör att de får svårare att upphandla strategiskt.

En möjlig lösning skulle kunna vara att flera mindre kommuner delar på både upphandlingsresurser och det som upphandlas. Om man till exempel inte har logotyp på sina arbetskläder och sängkläder kan flera kommuner dela på samma tjänst. ●



Lina K Wiles
Hållbarhetschef
på Berendsen

”

Det händer att organisationer väljer att köpa in nya produkter, bara för att de inte känner till att det går att hyra eller köpa begagnat.

Leverantörens tips – så lyckas du med upphandlingar som gör skillnad

Lina K Wiles, hållbarhetschef på Berendsen, ger sina bästa tips för att lyckas med miljöupphandlingar.

1

Börja i god tid

För att få en bra dialog mellan alla parter och för att hinna undersöka olika alternativ behöver förberedelseprocessen börja i god tid. Beroende på vilken produkt det gäller kan det innebära så mycket som ett och ett halvt år innan det är aktuellt med själva upphandlingen.

2

Ta med brukare och leverantör från början

Brukaren är expert på behoven och leverantören på lösningar. Genom direkt dialog mellan brukare och leverantörer kan man hitta de optimala lösningarna och minska risken för missförstånd.

3

Utgå från behov och problem

För att få den bästa lösningen är det bättre att upphandla en lösning på ett problem eller ett behov snarare än en produkt. Snävar man in det till en produkt i ett tidigt skede finns risken att man missar smarta lösningar, bara för att man inte känner till dem.

4

Satsa på begagnat

Att hyra eller köpa begagnat är bättre än att köpa nytt. Se också till att dina produkter kan gå vidare när du är färdig med dem, genom att till exempel inte beställa speciallösningar eller logotyp på produkterna. Känns tanken på begagnat lite obehaglig? Det är en vanlig tanke hos många, trots att de samtidigt tycker att hotellakan är höjden av lyx, där många personer har sovit innan.

Berendsen bytte namn 1 januari 2020 till Elis.



På Upphandlingsmyndighetens webbplats finns information om hur man genomför tidig dialog.

Stora utmaningar för små innovationsbolag

Varje år görs upphandlingar för mer än 700 miljoner kronor. Det ger stora möjligheter att upphandla innovativa lösningar. Men för att små, innovativa uppstarts företag ska ha en chans krävs att upphandlare tar hänsyn till de minsta företagens förutsättningar.

Robin Griffiths är operativ chef för Mimby, ett nystartat bolag med fyra anställda. De erbjuder en produkt som sparar vatten vid tvätt och filtrerar bort mikroplaster.

– Offentlig sektor och upphandling är på ett sätt väldigt spännande, säger Robin, det finns ju en sådan otrolig potential. Eftersom det är så stora belopp ger det stor påverkan. Upphandlingar kan bidra till att små, innovativa bolag kan växa, skapa fler arbetstillfällen och gå internationellt. Om de låter bolag som oss komma över tröskeln i upphandlingsprocessen kan vi dessutom konkurrera mot de företag som haft samma lösning och suttit på ramavtal i många år. Det kan få en hel bransch att utvecklas och i förlängningen sätta Sverige på kartan som innovationsland.

Efterfråga effekt istället för produkt

Robin upplever att många upphandlingar rör produkter som redan finns på marknaden. Som ett innovationsbolag är det då svårt att passa in, eftersom inga upphandlingar efterfrågar exakt den produkt de erbjuder. För att innovationsbolag ska kunna svara på upphandlingar behöver effekter efterfrågas snarare än produkter.

– När kommunala bostadsbolag ska bygga och renovera tvättstugor upphandlar de tvättmaskiner. Har de ett hållbarhetsperspektiv upphandlar de tvättmaskiner med vissa krav. För att vi ska kunna komma in behöver vi en upphandling som efterfrågar tvättlösningar som minskar miljöpåverkan.

Ge tydlig guidning

Trots att Robin ser potentialen i upphandling, känner han sig ibland uppgiven och upplever ett administrativt och organisatoriskt spindel nät för att lämna anbud.

– Det känns som att det kvittar om kunden vill ha vår lösning, för vi måste gå genom så många instanser och lägga så mycket tid på administration att vi ändå inte kan genomföra affären.

Som exempel berättar han om några pilotprojekt de har, där bostadsbolag använder Mimblys lösning. Användarna är nöjda, men det påverkar inte om det blir en affär eller inte. Istället måste de börja om med köpprocessen hos inköpsavdelningen, som ibland hänvisar vidare till HBV – allmännyttans inköpsfunktion.

– Det är svårt att veta hur inköpsprocesserna ser ut och var man ska vända sig för att presentera vår produkt. Det ser olika ut hos alla.

Som litet bolag behöver de snabba och enkla köpcykler för att kunna gå runt. Det gör att de måste välja bort kunder om de tror att det tar för lång tid eller om det kräver för mycket resurser.



”

Som ett innovationsbolag är det då svårt att passa in, eftersom inga upphandlingar efterfrågar exakt den produkt de erbjuder.



Robin Griffiths
Operativ chef för Mimby

– Vi är fyra personer i vårt bolag. Om det blir en upphandling där vi skulle kunna vara aktuella är det oklart hur lång tid det kommer ta och hur mycket resurser som krävs för att svara på upphandlingen. Det gör att man inte vågar gå in i det området. Vi kan inte lägga 100 procent av vår tid på att svara på en upphandling och sen inte få den. Vi har inte råd med det.

Det Robin efterfrågar är mer tydlighet, mindre administration och snabbare köpcykler.

– Jag skulle vilja ha tydlig guidning över var jag ska vända mig, vad som gäller och vilka spelregler som finns. För att bolag som vi ska kunna svara på upphandlingar behöver det gå snabbt och vara enkelt. Upphandlingsprocessen är tänkt att ge alla lika villkor, men i slutändan blir det inte så. Du måste vara tillräckligt stor för att ha resurserna att lägga anbud. ●



Till dig som leverantör finns stöd att hämta hos Upphandlingsmyndigheten

Statistik om upphandlingar snart tillgängligt digitalt

Det har länge funnits en stor efterfrågan på bättre och mer digitalt tillgänglig statistik. Den nya lagen om upphandlingsstatistik gör det möjligt.

Den 1 juli 2020 trädde den nya lagen om upphandlingsstatistik i kraft och vid årsskiftet börjar data samlas in från annonsdatabaser. Målet är att statistiken ska presenteras i en interaktiv statistikdatabas, där användaren själv kan selektera fram statistik efter olika variabler som exempelvis sektor eller bransch. Dessutom kommer statistiken bli mer aktuell, eftersom ledtiderna från insamling till presenterad statistik blir kortare.

Statistik som möter användarnas behov

– Med den kommande statistikdatabasen vill vi göra det möjligt att vrida och vända på statistiken utifrån användarens behov, säger Andreas Doherty, analytiker på Upphandlingsmyndigheten. Idag redovisar vi statistiken på en övergripande nivå och en av de vanligaste frågorna vi får är hur det ser ut inom en specifik bransch eller för en specifik myndighet. Vår avsikt är att när statistikdatabasen är klar ska leverantörer, upphandlare, beslutsfattare, media och andra kunna få ut den statistik de behöver på ett enkelt och smidigt sätt.

1 juli
2020

trädde den nya lagen om upphandlingsstatistik i kraft och vid årsskiftet börjar data samlas in.

Från insamling till publicerad statistik



Upphandlaren annonserar sin upphandling i ett upphandlingssystem.



Upphandlingen publiceras i en registrerad annonsdatabas.



Annonsdatabasen skickar annonsinformation till Upphandlingsmyndighetens databas. Data bearbetas och publiceras som statistik.

Det finns också en förhoppning att bättre statistik ska ge en tydligare bild av hur den offentliga marknaden ser ut och att den ska kunna användas av leverantörer och upphandlare i försäljnings- och inköpsarbetet. Information som ska gå att få fram är bland annat hur många upphandlingar som annonseras inom olika branscher och segment, till vilket värde, hur konkurrensen ser ut och vilka som vinner upphandlingarna. Det leder till bättre offentliga affärer.

– När leverantörer kan se hur den offentliga marknaden ser ut blir det lättare för dem att göra marknadsanalyser, säger Andreas Doherty. Det i sin tur kan göra den offentliga sektorn till en attraktivare kund, vilket kan leda till ökad konkurrens, lägre priser och smartare lösningar.

”

När leverantörer kan se hur marknaden ser ut blir det lättare för dem att göra marknadsanalyser.



Andreas Doherty
Analytiker på
Upphandlingsmyndigheten

Möjlighet till strategisk upphandling och beslut

Med mer information tillgänglig om de offentliga upphandlingar som sker ökar också möjligheterna att arbeta strategiskt och låta upphandlingar bli ett sätt att nå verksamhetsmålen. Med en omsättning på mer än 700 miljarder kronor per år, en sjättedel av Sveriges BNP, är det viktigt att veta hur de offentliga affärerna faktiskt ser ut, och vad pengarna går till.

– I dagsläget finns inga uppgifter om hur vanligt det är att ställa krav kopplat till miljö, sociala hänsyn eller till innovation, säger Andreas Doherty, trots att sådan statistik är väldigt efterfrågad. Från 1 januari 2021 kommer dessa uppgifter i vissa fall att finnas i annonserna, och därmed också i den framtida statistiken. Det gör det lättare för beslutsfattare på olika nivåer i samhället att se hur de kan använda upphandling som ett strategiskt verktyg. ●

Vad säger lagen?

Sedan 1 juli 2020 gäller lagen om upphandlingsstatistik och ändringar görs i upphandlingslagarna och upphandlingsförordningen. Detta innebär bland annat att från och med den 1 januari 2021 ska upphandlingar annonseras i annonsdatabaser som är registrerade hos Konkurrensverket.

Annonserna måste innehålla viss specifik information. En del av den informationen ska sedan skickas vidare till Upphandlingsmyndigheten. Sådana uppgifter kan vara om upphandlingen innehåller miljökrav, sociala krav eller innovation. Det kan också vara uppgifter om förfarande, tilldelningsgrund och antal inkomna anbud.

Syftet med det nya regelverket är att få fram bättre nationell upphandlingsstatistik. Upphandlingsmyndigheten ska ansvara för att samla in, sammanställa och publicera statistiken.

Juridiskt intressanta händelser relaterade till upphandling 2020



Klargörande från EU-domstolen om samarbeten som är undantagna från LOU

C-796/18 Stadt Köln

Vissa samarbeten mellan upphandlande myndigheter, exempelvis mellan kommuner, är undantagna från LOU. Undantaget kallas ibland Hamburgundantaget och har varit mycket omdiskuterat. Detta eftersom det finns ett stort behov av samarbete samtidigt som det har funnits en osäkerhet kring när undantaget gäller. Bland annat har det varit osäkert vad man får samarbeta om. Nu klargör EU-domstolen att ett samarbete inte behöver avse de offentliga tjänsterna i sig, utan kan omfatta viss verksamhet som är underordnad offentliga tjänster. Ett samarbete kan exempelvis (vilket var aktuellt i målet) avse en programvara som används för att leda brandmäns insatser. Samarbetet behöver inte avse brandkåren i sig.

Brexit

Den 31 januari 2020 lämnade Storbritannien EU. Under en övergångsperiod kommer dock företag och EU-medborgare att ha samma rättigheter och skyldigheter som om Storbritannien fortfarande var medlem i EU. Övergångsperioden upphör den 31 december 2020. Vad som kommer att gälla från den 1 januari 2021 avgörs av de förhandlingar som förs mellan Storbritannien och EU.

När detta skrivs, under hösten 2020, är det osäkert vilka regler som kommer att gälla för offentlig upphandling i Storbritannien från den 1 januari 2021. Frågorna om offentlig upphandling är en del av de förhandlingar som pågår mellan Storbritannien och EU. Om ett avtal kommer att träffas och på vilka villkor är ännu oklart.

Företag, medborgare och offentliga aktörer uppmanas förbereda sig inför övergångsperiodens slut.

Hela upphandlingen ska inte stoppas om den klagande leverantören bara lämnat anbud på delar

HFD 2020 ref. 19

När en upphandling överprövas gäller en så kallad förlängd avtalsspär, vilket innebär att den upphandlande myndigheten inte får ingå det avtal upphandlingen avser. Förvaltningsrätten kan efter en intresseavvägning besluta att avtalsspärren inte ska gälla. I målet konstaterar Högsta förvaltningsdomstolen (HFD) att förvaltningsrätten skulle ha upphävt den förlängda avtalsspärren i de delar den klagande leverantören inte hade lämnat anbud. Det är enligt HFD inte rimligt att hela upphandlingen fördröjs i en sådan situation.



Svårt att få tillgång till myndighetsuppgifter i offentlig upphandling, "SKV 4820" – fortsättning följer!

Regeringsbeslut Fi 2019/01886/S3

En av grunderna för uteslutning i en upphandling är om en leverantör har obetalda skatter och socialförsäkringsavgifter. Dessa uppgifter har upphandlande myndigheter tidigare kunnat ta del av genom Skatteverkets blankett SKV 4820 och tjänsten e-transport.

Under 2019 gjorde Skatteverket en fördjupad analys och kom fram till att dessa uppgifter ska omfattas av sekretess. Möjligheten att smidigt få del av uppgifterna upphörde därmed, vilket påverkar i princip alla upphandlingar.

I början av sommaren 2020 kom Regeringen med ett nytt beslut i frågan om sekretess av de aktuella uppgifterna hos Skatteverket. Regeringen beslutade efter en intresseavvägning att Migrationsverket hade rätt att få del av uppgifterna från Skatteverket. Vilken påverkan beslutet får för upphandlingar generellt återstår att se.

Upphandlingsmyndigheten arbetar för att det ska införas bättre system för tillgång till myndighetsuppgifter i offentlig upphandling.

Högsta förvaltningsdomstolen begär förhandsavgörande från EU-domstolen

Mål nr 5807-19

Högsta förvaltningsdomstolen (HFD) har beslutat att inhämta ett så kallat förhandsavgörande från EU-domstolen i ett upphandlingsmål. Att HFD har beslutat att begära hjälp från EU-domstolen med att tolka upphandlingsrätten har bara hänt en gång tidigare.

Frågan gäller vilka möjligheter som finns att byta ut en leverantör som har gått i konkurs mot en annan leverantör, utan att genomföra en ny upphandling. Svar från EU-domstolen förväntas komma tidigast under år 2021.

Kanske innebär HFD:s beslut ett trendbrott och att vi kommer att få se fler mål framöver där EU-domstolen får en direkt påverkan på de svenska upphandlingsmålen.

Idéburet offentligt partnerskap (IOP) – praxis och lagförslag

HFD 2020 ref 15

Högsta förvaltningsdomstolen (HFD) konstaterar i domen att ett avtal, som ingåtts mellan en kommun och en stiftelse om driften av ett äldreboende, skulle ha upphandlats. Parterna själva kallade det ett idéburet offentligt partnerskap (IOP) och ansåg att det inte behövde upphandlas. Domstolen konstaterar att det inte spelar någon roll vad man kallar ett avtal och att det uppfyllde de kriterier som finns i LOU för att vara ett tjänstekontrakt som ska upphandlas.



SOU 2019:56 – Idéburen välfärd

Det saknas idag en entydig definition av idéburet offentligt partnerskap (IOP). Utredningen om idéburna aktörer i välfärden (SOU 2019:56) har föreslagit kriterier för vad som ska vara ett IOP och har också lämnat förslag för ett ökat idéburet deltagande i välfärden.

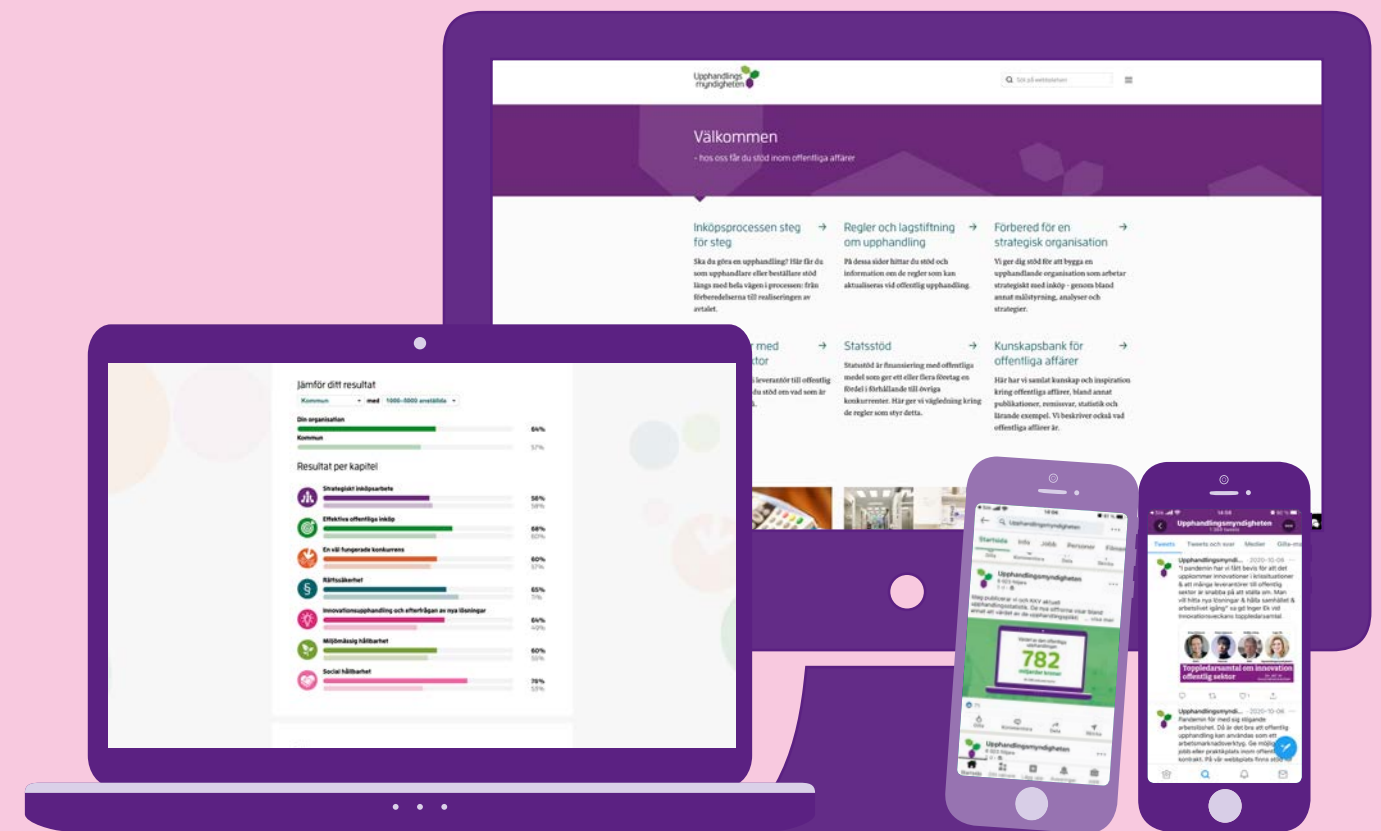
I Upphandlingsmyndighetens remissvar på lagförslaget framhöll vi att de föreslagna kriterierna är lämpliga, eftersom de tydligt markerar en gräns mot upphandling och otillåtet statsstöd. Vi betonade också att det är viktigt att parterna i varje enskild situation väljer den form för samverkan som är mest lämplig utifrån omständigheterna.



På Upphandlingsmyndighetens webbplats hittar du enkel och relevant information samt användbara tjänster. Här finns bland annat Strategikollen som hjälper din organisation att testa hur långt ni har kommit när det gäller att jobba strategiskt med inköp. Du hittar även användbar information om utvecklingen inom offentliga affärer. Ta del av lärande exempel hur organisationer löst sina verksamhetsutmaningar med hjälp av upphandling. Webbplatsen är utformad tillsammans med er som besöker webbplatsen och den utvecklas kontinuerligt.

Har du frågor om offentliga affärer eller statsstödsregler – kom till Upphandlingsmyndighetens webbplats!

Mer inspiration och vägledning hittar du på vår webbplats upphandlingsmyndigheten.se



Följ oss gärna på

  [upphandlingsmyndigheten](http://upphandlingsmyndigheten.se)

 [@uhmynd](https://twitter.com/uhmynd)



**Har du frågor om
offentliga affärer?**

Kontakta Frågeservice på
08-586 21 701
Du kan också chatta eller
besöka Frågeportalen via
vår webbplats.