

# Årsredovisning 2018

UHM-2018-0394

## Generaldirektören har ordet

Ett händelserikt år har passerat och med en blick i backspegeln är det många insikter som jag tror är viktiga att ta till vara. Nya insikter som också kan skapa nya möjligheter. Vi är inne i ett skifte med ny teknologi som både ger möjligheter och skapar nya krav och förväntningar. En global omställning är nödvändig för att motverka klimatförändringar. För att Sverige ska klara utmaningarna som samhället och det pågående industriella skiftet för med sig behövs aktivt arbete för att utveckla den offentliga affären.

Den svenska offentliga upphandlingen omsätter 683 miljarder kronor årligen. Det är en sjättedel av Sveriges BNP. Jag ser en stor potential i att använda offentlig upphandling som medel för att främja den utveckling som är nödvändig för att uppnå ett hållbart samhälle.

Upphandlingsmyndigheten har en viktig roll i att stödja offentliga organisationer och leverantörer i den offentliga affären. Den offentliga affären är ett väsentligt verktyg för att nå målen i bland annat Agenda 2030. Mitt mål är att Upphandlingsmyndighetens stöd ska bidra till att beslutsfattare använder upphandling som ett strategiskt verktyg där medvetna beslut grundar sig på faktaunderlag. Under året har vi genomfört ett regeringsuppdrag där vi har bedömt vilka uppgifter om inköpsvärden som är lämpliga och möjliga att samla in som faktaunderlag för statistik. Jag hoppas att den kommande rapporten kan bidra till regelutvecklingen inom området.

I början av året valde vi ut beslutsfattare och leverantörer som prioriterade målgrupper för 2018. Stödet som vi utvecklat till beslutsfattare kan bland annat bidra till nya insikter om hur upphandling kan användas som medel för att främja innovationer. Det kan även bidra till utvecklingen av strategiska policydokument för upphandling. För att kunna utveckla bättre stöd till leverantörer har vi gjort en kundbehovsanalys. Den visar att leverantörer vill bli involverade tidigt i inköpsprocessen och ha underlag som är tydliga, relevanta och enkla att svara på.

Många upphandlare och leverantörer upplever fortfarande upphandlingssituationer som komplicerade och tunga. Vi vill självklart bidra till att det blir lättare att genomföra upphandlingar. Under året påbörjade vi därför utvecklingen av ett nytt digitalt kunskapsnav. Målet är att skapa en modern och aktuell plattform för kunskapspridning inom den offentliga affären.

Jag ser med glädje att vårt kundorienterade arbetssätt ger resultat. Antalet sidvisningar i vår frågeportal dubblerades under året och översteg en kvarts miljon visningar. Dessutom har antalet förfrågningar om att Upphandlingsmyndigheten ska delta i olika former av evenemang ökat med 59 procent jämfört med 2017.

Strax efter sommaren lanserades vår nya funktion för vägledning till kommuner och landsting om EU:s statsstödsregler. Vi har börjat bygga upp en kundbehovsstyrd vägledning i dessa komplicerade frågor om hur det offentliga får ge ekonomiskt stöd.

De offentliga affärerna berör många samhällsområden, aktörer och medborgare. Samverkan är en grundförutsättning för att Upphandlingsmyndigheten ska kunna uppfylla sitt breda uppdrag. Intresset för upphandlingsfrågor ökar såväl nationellt som internationellt, både globalt och inom EU. Hållbarhet, digitalisering, antikorrupktion och professionalisering är på agendan för att nå uppsatta gemensamma mål. Det är glädjande att efterfrågan på myndighetens deltagande har ökat. Inom flera upplevs också Sveriges metoder ligga i framkant och bidrar då till andra länders utveckling.

Under det gångna året har alla tilldelade medel använts i verksamheten. Det betyder att tre år efter starten är kostymen nu fylld. Vi har blivit 84 medarbetare och takten för vidare utveckling måste anpassas till våra föreliggande resurser. Jag är övertygad om att mina medarbetares gemensamma kompetens är rätt och redo för kliven in i en föränderlig värld!

Jag ser med tillförsikt, glädje och spänning fram mot 2019.

Inger Ek

Stockholm i februari 2019



## Innehåll

Generaldirektören har ordet.....	1
Om årsredovisningen .....	4
Resultatredovisning .....	7
1. Myndighetens arbete mot målen i den nationella upphandlingsstrategin.....	8
2. Myndighetens arbete för sunda offentliga affärer för en hållbar framtid .....	14
3. Ekonomisk översikt .....	22
4. Stödja offentliga organisationer och leverantörer .....	28
5. Förvalta det digitala kunskapsnavet .....	60
6. Bidra till att utveckla inköp och upphandling .....	64
7. Kommunikation .....	73
8. Myndighetens bidrag till Sveriges miljömål.....	76
9. Organisation och medarbetare.....	79
Finansiell redovisning.....	84
10. Resultaträkning.....	85
11. Balansräkning .....	86
12. Anslagsredovisning .....	88
13. Tilläggsupplysningar och noter.....	89
14. Sammanställning över väsentliga uppgifter .....	99

## Om årsredovisningen

I årsredovisning redovisas resultaten och kostnaderna för Upphandlingsmyndighetens verksamhet i förhållande till myndighetens uppdrag.

### Upphandlingsmyndighetens uppdrag

Upphandlingsmyndigheten har det samlade ansvaret för att utveckla, förvalta och stödja den upphandling som genomförs av upphandlande myndigheter och enheter samt leverantörer.

Myndigheten ska verka för en rättssäker, effektiv samt socialt och miljömässigt hållbar upphandling till nytta för medborgarna och näringslivets utveckling. Vi ska även främja innovativa lösningar inom upphandling och ge vägledning i statsstödsfrågor till kommuner och landsting.

Upphandlingsmyndighetens uppdrag och uppgifter framgår av:

- förordning (2015:527) med instruktion för Upphandlingsmyndigheten
- det årliga regleringsbrevet för myndigheten
- andra beslut av regeringen om myndigheten.

### Upphandlingsmyndighetens kunder

Som myndighet strävar vi efter att vara kundorienterade. Det innebär att vi ska förstå och ständigt utgå från våra kunders behov. Vår kund är den, eller de, vi finns till för och som vi ska skapa ett värde för.

De primära kundgrupperna är upphandlande myndigheter och enheter samt leverantörer. Med myndigheter och enheter menar vi alla organisationer som lyder under reglerna om offentlig upphandling, det vill säga statliga myndigheter, landsting och kommuner samt statliga och kommunala bolag. Dessa benämner vi upphandlande organisationer.

### Resultatredovisningens struktur

I samband med att Upphandlingsmyndigheten antog sin strategiplan för 2017–2022 övergick myndigheten från att vara en aktivitetsbaserad till att bli en mer målstyrd organisation. Under 2018 har vi fortsatt utvecklingen av vår interna styrning och kontrollen. En följd är att vi ändrat strukturen för årsredovisningen jämfört med 2017.

Vi har strukturerat resultatredovisningen utifrån Upphandlingsmyndighetens verksamhetslogik. Detta för att i högre grad redovisa våra resultat i förhållande till myndighetens mål. Figur 1, nedan ger en översikt av årsredovisningens innehåll och illustrerar det tänkta sambandet mellan myndighetens resurser, aktiviteter och prestationer samt de effekter som vi ska uppnå.



I den mer detaljerade redovisningen av prestationerna har vi valt att redovisa resultaten för de uppdrag som vi prioriterat under året. De prioriterade uppdragen tas fram i vår planeringsprocess och beslutas i strategiplan. I den väger vi bland annat in resultat från vår omvärldsanalys, vad som är viktigast att prioritera för att nå våra långsiktiga mål, resultat från kundanalyser och resultat från tidigare år.

I det sjunde kapitlet beskriver vi vårt strategiska kommunikationsarbete. Upphandlingsmyndighetens bidrag till Sveriges miljömål beskrivs i det åttonde kapitlet. Vårt interna utvecklingsarbete beskrivs i det nionde kapitlet ”Medarbetare och organisation”. Därefter följer den finansiella redovisningen. Sist ligger årsredovisningens undertecknande och generaldirektörens intygande.

## Regeringsuppdrag

I tabell 1. nedan sammanfattas var i årsredovisningen det går att läsa om våra pågående och avrapporterade regeringsuppdrag samt var det går att läsa vår återrapportering av de särskilt utpekade uppdragen i Upphandlingsmyndighetens regleringsbrev för budgetåret 2018.

Tabell 1. Upphandlingsmyndighetens regeringsuppdrag och återrapporteringskrav år 2018

	Avsnitt	Sida
Uppdrag att förstärka kompetensen på området upphandling av livsmedel och måltidstjänster ( <i>Regeringsbeslut; N2016/04785/JM</i> )	4.11	49
Uppdrag till Upphandlingsmyndigheten att främja innovation i upphandlingar genom tidig dialog ( <i>Regeringsbeslut; Fi2015/04519/UR</i> )	4.5.1	37
Främja innovationsupphandlingar genom stöd i form av upphandlings- och innovationskompetens till beställare ( <i>Regeringsbeslut; N2016/07933/FÖF</i> )	4.5.2	39
Uppdrag att utveckla upphandling av innovationer och ny teknik baserade på spetstekniker och avancerade systemlösningar. ( <i>Regeringsbeslut; Fi2016/04581/RS och Fi2017/04757/RS</i> )	4.5.3	40
Främja mer tillförlitlig och lättillgänglig information om produktionsvillkor i andra länder ( <i>Regeringsbeslut; Förordning (2015:527) med instruktion för Upphandlingsmyndigheten</i> )	4.10	48
Uppdrag att kartlägga och analysera förutsättningarna för alternativa finansiella instrument i offentlig välfärdssektor ( <i>Regeringsbeslut; Fi2017/04757/RS</i> )	6.4	68
Myndigheten har i uppdrag att analysera hur den inom sitt område ska verka för att nå miljömålen ( <i>M2015/03393/Mm</i> ). I uppdraget ingår att ta fram en konkret plan med åtgärder för detta. Uppdraget löper fram t.o.m. 2019.	8	76
Uppdrag till Upphandlingsmyndigheten att genomföra en studie om vissa inköpsvärden ( <i>Regeringsbeslut; Fi2018/01786/OU</i> )	6.2	66
Energikrav i offentlig upphandling – regeringsuppdrag via Statens energimyndighets regleringsbrev (UHM-2017-0026)	4.9	46
Uppdrag avseende moderna beredskapsjobb i staten ( <i>Regeringsbeslut; Fi2017/04757/RS</i> )	9.3	83
Återrapportering om arbetsrättsliga villkor	9.2	80
Återrapportering om miljöanpassad upphandling av transporttjänster	4.13.6	57
Återrapportering om upphandling av hjälpmedel och välfärdsteknik	4.13.2	53
Återrapportering om kravställning på informationssäkerhet vid offentliga upphandlingar	4.13.1	52

# RESULTATREDOVISNING

## Myndighetens arbete mot målen i den nationella upphandlingsstrategin

1.1 Offentlig upphandling som strategiskt verktyg för en god affär	8
1.2 Effektiva offentliga inköp	9
1.3 En mångfald av leverantörer och en väl fungerande konkurrens	10
1.4 En rättssäker offentlig upphandling	10
1.5 En offentlig upphandling som främjar innovationer och alternativa lösningar	11
1.6 En miljömässigt ansvarsfull offentlig upphandling	11
1.7 Offentlig upphandling som bidrar till ett socialt hållbart samhälle	12



## 1. Myndighetens arbete mot målen i den nationella upphandlingsstrategin

Upphandlingsmyndigheten ska verka för en rättssäker, effektiv samt socialt och miljömässigt hållbar upphandling till nytta för medborgarna och näringslivets utveckling. Vårt arbete ska bidra till genomförandet av den nationella upphandlingsstrategin och sunda offentliga affärer för en hållbar framtid.

Den nationella upphandlingsstrategin riktar sig främst till de statliga myndigheterna. Det är regeringens önskan och avsikt att statliga myndigheter följer strategin. Samtidigt konstateras det att kommuner och landsting står för en stor del av de offentliga inköpen i Sverige. Regeringen vill därför verka för att företrädare för kommuner och landsting, samt andra upphandlande myndigheter, tar fram styrande dokument med den nationella upphandlingsstrategin som grund.

De sju målen i den nationella upphandlingsstrategin är:

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 offentlig upphandling
7. offentlig upphandling som bidrar till ett socialt hållbart samhälle.

### ***Uppföljning av nollmätningen 2016***

Under hösten 2018 följde Upphandlingsmyndigheten upp den nollmätning av målen som myndigheten gjorde år 2016. Uppföljningen genomfördes med en enkätstudie som till stor del hade samma frågor som de som användes vid nollmätningen 2016.

Resultaten från uppföljningen kan ge indikation på utvecklingen mot målen i den nationella upphandlingsstrategin. För att dra generella slutsatser om utvecklingen behöver dock resultaten kompletteras med ytterligare studier och analyserna behöver fördjupas. Nedan ges i stället en sammanfattande redovisning av Upphandlingsmyndighetens väsentligaste aktiviteter för bidraget till målen i den nationella upphandlingsstrategin samt en kort beskrivning av hur det fortsatta arbete förhåller sig till resultatet i enkäten. I kapitel fyra till sex görs en mer detaljerad beskrivning av myndighetens väsentligaste aktiviteter.

### **1.1 Offentlig upphandling som strategiskt verktyg för en god affär**

Målet för politikområdet *Offentlig upphandling* är att upphandlingen ska vara effektiv, rättssäker och ta tillvara konkurrensen på marknaden. Den ska också främja innovativa lösningar och ha miljöhänsyn och social hänsyn i beaktande.

Resultaten från uppföljningen indikerar att andelen upphandlande organisationer som har övergripande strategier och mål för sitt upphandlingsarbete fortfarande är låg och att kunskapen om hur offentlig upphandling kan användas som strategiskt verktyg

behöver bli högre. Basen i Upphandlingsmyndighetens arbete för att öka kunskapen om offentlig upphandling som strategiskt verktyg är att öka kännedomen om den nationella upphandlingsstrategin. Vi har sett att det är en utmaning för många upphandlande organisationer att se inköp ur ett helhetsperspektiv. Inköpsarbetet behöver vara verksamhetsanpassat och bedrivs i tvärfunktionella arbetsgrupper. Beslutsfattarna har en viktig roll i detta arbete. Upphandlingsmyndigheten har därför fokuserat på att sprida modellen för inköpsmognad och vår modell för strategiskt inköpsarbete. Vi har även tagit fram modellen miljöspend som integrerar miljöaspekter i den faktabaserad analysen, vilket är ett grundelement i det strategiska inköpsarbetet.

Under 2019 fortsätter myndigheten arbetet med att öka kunskapen om den nationella upphandlingsstrategin och upphandling som ett strategiskt verktyg. Vi kommer att utveckla myndighetens inköpsmodell så att fler målgrupper kan få ökad förståelse för hur upphandling kan vara ett verktyg för sunda offentliga affärer för en hållbar framtid. Målet är att skapa en modell som enkelt beskriver upphandlingens roll i samhällsutvecklingen där också nya målgrupper, inte enbart inköpare, kan ta sig an möjligheterna. I dessa målgrupper ingår exempelvis leverantörer och beslutsfattare.

## 1.2 Effektiva offentliga inköp

En offentlig upphandling som karaktäriseras av effektiva inköps- och upphandlingsförfaranden som ger mer värde för pengarna. Genom effektiva inköp kan den bästa affären uppnås utifrån behov, kostnad, kvalitet och andra krav såsom exempelvis miljökrav.

Resultaten från uppföljningen indikerar att av upphandlande organisationer i allt högre grad använder elektroniska upphandlings- eller inköpsverktyg för varor och tjänster. Upphandlingsmyndigheten, Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) och Myndigheten för digital förvaltning (DIGG) arbetar gemensamt för att främja förutsättningarna för elektronisk handel inom ramen för samverkansforumet Single Face to Industry (SFTI). Under året har vi genomfört ett flertal kurser och medverkat i tvådagarskonferensen E-handelsdagarna som hade cirka 260 deltagare. Vi har även tagit fram stöd där vi beskriver hur e-handel kan införas i en organisation. Samverkan om elektronisk handel inom SFTI och vårt arbete med e-handel kommer att fortsätta under 2019.

Under 2019 kommer Upphandlingsmyndigheten fortsatt fokusera på att säkerställa det basstöd som våra kunder behöver. Där kan, utöver elektronisk upphandling, nämnas stöd kring avtalsuppföljning samt stöd kring utformning av upphandlingsdokument (UHD). Ett annat arbete som påbörjades under 2018 och som kommer fortsätta under 2019, och som enkäten indikerade att det finns behovs mer stöd om, är användning av livscykelkostnader vid offentliga upphandlingar och inköp.

### **1.3 En mångfald av leverantörer och en väl fungerande konkurrens**

En väl fungerande konkurrens med en mångfald av aktörer, varor och tjänster, är avgörande för att den offentliga upphandlingen ska kunna tillgodose samhällets behov på bästa sätt. Det är grundläggande för en god affär.

Under 2018 påbörjade Upphandlingsmyndigheten en satsning för att säkerställa att vi levererar ett kundanpassat stöd till leverantörer där även idéburen sektor är inkluderad. Arbetet har redan fått en positiv respons och lett till fortsatt dialog och åtgärder under 2019. Resultaten från enkäten indikerade ett lite svagare resultat på frågan om de upphandlande organisationerna hade arbetat för att underlätta för idéburna organisationer att kunna delta i upphandlingar. Under 2018 påbörjade vi ett arbete för att öka dialogen med idéburen sektor, så kallade lärnätverk. Vi genomförde också seminarier och workshoppar för att kunna utveckla vårt generella stöd.

Vårt fokus på leverantörer och idéburen sektor kommer att fortsätta under 2019.

### **1.4 En rättssäker offentlig upphandling**

En väl fungerande offentlig upphandling bygger på att såväl leverantörer som medborgare har tilltro till att rättssäkerheten fungerar.

Enkäten indikerar en hög kunskap hos de upphandlande organisationerna om hur de i styrdokument ska tydliggöra hur de arbetar för att undvika jäv och korrupcion i upphandling. Upphandlingsmyndigheten har, under 2017 och 2018, arbetat fram nya vägledningar om förebyggande av mutor, jäv och korrupcion och upplever att det har varit ett intresse för dessa frågor hos myndighetens målgrupper. Under 2018 har detta arbete kompletterats med ett tillämpningsstöd gällande arbetsrättsliga villkor enligt ILO:s kärnkonventioner och hållbara leveranskedjor där risken för korrupcion inkluderas.

En väl fungerande avtalsuppföljning är viktig komponent i en rättssäker offentlig upphandling. Enkäten indikerar att offentliga organisationer behöver förbättra sin avtalsuppföljning. Upphandlingsmyndigheten har sedan tidigare en vägledning om avtalsförvaltning. Under 2019 kommer detta stöd att uppdateras och arbete genomförs för att bättre nå ut med stöd om avtalsuppföljning. Det handlar om att stärka det förebyggande arbetet hos upphandlande organisationer för en bättre avtalsuppföljning.

Resultaten från uppföljningen indikerar att kunskapen hos upphandlande organisationer är lite högre om öppen dialog och kommunikationen inför, under och efter en upphandling, för att undvika missförstånd och förebygga onödiga rättsprocesser. Inom arbetet med strategiskt inköp har vi tagit fram inspirationsfilmer som bland annat handlar om behovet av dialog för att undvika missförstånd. Vårt arbete med att kommunicera vikten av dialog kommer att fortsätta under 2019.

## 1.5 En offentlig upphandling som främjar innovationer och alternativa lösningar

Det finns en stor potential i att använda upphandling som ett verktyg för att främja utveckling och innovation. Genom att använda metoder för innovationsupphandling kan offentlig sektor stimulera utvecklingen av helt nya innovativa lösningar som inte existerar på marknaden i dag.

Resultaten från uppföljningen indikerar att det blivit vanligare att organisationer tydliggör i sina styrdokument hur de ska arbeta för att främja innovation men att steget till att arbeta för att upphandla innovativa lösningar är längre. Upphandlingsmyndigheten har arbetat med ett antal aktiviteter under 2018 för att öka kunskapen om hur innovation kan främjas i upphandling. Vi har identifierat flera hinder kopplade till att främja innovation genom offentlig upphandling och för leverantörs mångfald. Det kan till exempel vara svårt och tidskrävande för upphandlande organisationer att formulera behov på ett tillräckligt tydligt sätt.

För att öka kunskapen om hur upphandlande organisationer kan främja innovation i sin upphandling kommer vi fortsätta arbetet på bred front i form av samverkan med andra myndigheter och organisationer, dialog med leverantörer, stödmaterial, råd och rekommendationer till utvalda projekt samt seminarier och workshoppar.

Upphandlingsmyndigheten har sedan år 2015 haft i uppdrag från regeringen att främja innovation i upphandlingar genom tidig dialog. Vi har under året tagit fram stödmaterial, arrangerat och deltagit på seminarier, workshoppar och möten. Vid våra externa aktiviteter har det varit ett brett deltagande vilket signalerar ett stort intresse från målgrupperna. Under året har vi också följt och gett stöd till tolv innovationsupphandlingsprojekt.

## 1.6 En miljömässigt ansvarsfull offentlig upphandling

Med väl utformade krav på varor och tjänster kan offentlig upphandling bli en stark drivkraft för hållbar utveckling. Användningen av miljöanpassad upphandling bör därför öka, särskilt inom produktgrupper med stor miljöpåverkan. Miljöhänsyn och livscykelanalysperspektivet bör beaktas i upphandlingens olika faser.

Enkäten indikerar att fler upphandlande organisationer ställer miljökrav i sina upphandlingar än tidigare. Dock kan det konstateras att kunskapen är lägre för hur organisationerna kan använda upphandling som ett strategiskt verktyg för att nå de nationella miljö kvalitetsmålen eller de globala hållbarhetsmålen i Agenda 2030.

I oktober 2018 blev Upphandlingsmyndigheten en av de 18 myndigheter som ingår i Miljömålsrådet. Inom ramen för detta arbete har vi en åtgärd i Miljömålsrådets åtgärdsplan som pågår mellan 2018 och 2019 som syftar till att öka kunskapen om nationella upphandlingsstrategin och upphandling som ett strategiskt verktyg för att öka användningen av miljökrav.

Resultaten från uppföljningen indikerar att många upphandlande organisationer ställer miljökrav enligt Upphandlingsmyndighetens hållbarhetskriterier men att andelen bör öka. Vi har under 2018 arbetat med att uppdatera och nyutveckla hållbarhetskriterier. Ett arbete som fortsätter under 2019 med kriterier som exempelvis kemisk-tekniska produkter för professionell hygien, fisk och skaldjur samt medicinteknisk utrustning.

Upphandlingsmyndigheten har under året tagit fram stöd kopplat till hur offentlig upphandling kan användas som ett strategiskt verktyg för att gå mot en cirkulär ekonomi. Stödet omfattar dels publicerad information på vår webbplats, dels ett inkluderande av ett cirkulärt perspektiv när vi tar fram kriterier.

Under året har vi genomfört en övergripande så kallad miljöspendanalys av 286 kommuners utbetalningar som visade att de samlade inköpen inom samhällsbyggnadsområdet hade störst klimatpåverkan. Vi har även genomfört en övergripande analys av alla landstings och regioners utbetalningar. Resultatet visar att de samlade inköpen av utrustning och materiel utgör en stor del av deras klimatpåverkan.

## 1.7 Offentlig upphandling som bidrar till ett socialt hållbart samhälle

Social hänsyn kan exempelvis innebära att främja möjligheter till anställning för vissa särskilt utsatta grupper, till exempel personer som står långt ifrån arbetsmarknaden. Jämställdhet är en del av social hänsyn och innebär att säkerställa lika möjligheter för kvinnor, män och barn, samt att varor, tjänster och produkter blir tillgängliga och användbara för alla oavsett ålder och funktionsvariation.

Resultaten från uppföljningen indikerar en positiv utveckling när det gäller om upphandlande organisationer ställer arbetsrättsliga krav i upphandlingar. Upphandlingsmyndigheten har under året tagit fram mallar för hur kontraktsvillkor kan utformas och hur upphandlande organisationer kan ställa krav enligt ILO:s konventioner. Vi har även utvecklat stödet för tillämpning av kriterier i området. För att underlätta för upphandlande organisationer att bedöma om det behövs arbetsrättsliga villkor har vi tagit fram en vägledning om vad en behövighetsbedömning är och hur den kan genomföras. Under 2019 kommer vi arbeta vidare med vägledning om arbetsrättsliga villkor enligt kollektivavtal.

Resultaten från enkäten indikerar ett lågt användande av sysselsättningsfrämjande krav i upphandlingar. Upphandlingsmyndigheten leder projektet *Sysselsättning genom offentlig upphandling* som delfinansieras av Europeiska socialfonden. Ett resultat av projektet är att vi, under 2018, har lanserat en nationell modell för främjande av sysselsättning genom offentlig upphandling. Modellen beskriver vilka steg en upphandlande organisation behöver ta för att främja sysselsättning när den upphandlar.

# 2

## RESULTATREDOVISNING

### Myndighetens arbete för sunda offentliga affärer för en hållbar framtid

2.1 Det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären	15
2.2 Våra kunder använder offentliga affärer som ett strategiskt verktyg för att utveckla och nå sina mål	17
2.3 Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart	18
2.4 En inspirerande arbetsplats där alla vill och kan göra skillnad	20

## 2. Myndighetens arbete för sunda offentliga affärer för en hållbar framtid

Upphandlingsmyndighetens vision är ”Sunda offentliga affärer för en hållbar framtid”. Visionen beskriver ett önskat framtida tillstånd med utgångspunkt i vårt uppdrag. Utifrån en omvärldsanalys och myndighetens nuläge har vi satt fyra långsiktiga mål som styr vårt arbete mot visionen. I detta kapitel sammanfattas myndighetens resultat utifrån de långsiktiga målen. I kapitel fyra till sex görs en mer detaljerad beskrivning av myndighetens resultat.

Upphandlingsmyndigheten långsiktiga mål är att

1. vara det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären
2. våra kunder använder offentliga affärer som ett strategiskt verktyg för att utveckla och nå sina mål
3. ha ett kundanpassat stöd i framkant: aktivt, relevant och användbart
4. vara en inspirerande arbetsplats där alla vill och kan göra skillnad.

Upphandlingsmyndigheten har det samlade ansvaret för att utveckla, förvalta och stödja den upphandling som genomförs av upphandlande organisationer. För att uppfylla det breda uppdraget tillhandahåller vi stöd som är generellt och kan anpassas till den enskilda affären. I syfte att kunna ge ett mer anpassat stöd inom områden som präglas av stor samhällspåverkan, komplexitet eller betydelsefull upphandlingsvolym har Upphandlingsmyndigheten pekat ut ett antal prioriterade segment:

- bygg och anläggning
- vård och omsorg
- livsmedel.

Användningen av offentliga affärer som strategiskt verktyg för att uppnå samhällsmål behöver öka. För att uppnå det behöver beslutsfattare bli mer delaktiga i styrningen och utvecklingen av inköpsarbetet. Därför har vi haft särskilt fokus på att utveckla vårt stöd till beslutsfattare under året.

Inför 2018 konstaterade vi att vårt stöd till potentiella och etablerade leverantörer behöver utökas. Därför har leverantörer varit särskilt i fokus för våra kundbehovsanalyser under 2018.

Vi bedömer att vi har levererat enligt uppdrag 2018. Lärdomarna av att utveckla delar av verksamheten parallellt med den interna uppbyggnaden är flera. Antalet anställda på myndigheten har ökat med cirka 15 procent. Trots detta är vi fortfarande en liten myndighet i förhållande till vårt breda uppdrag. Det märker vi av i förmåga att räkna till för externa förfrågningar, en bred målgrupp, strategiskt arbete, löpande stöd, utveckling av nytt stöd, internationell representation samt fortsatt utveckling av myndighetens interna stöd och arbetssätt.

## 2.1 Det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären

Upphandlingsmyndigheten har det samlade ansvaret för att utveckla, förvalta och stödja den upphandling som genomförs av upphandlande organisationer. Myndigheten ska även ge vägledning i statsstödsfrågor till kommuner och landsting. För att kunna uppfylla uppdraget behöver vi vara det självklara kunskapsnavet för den offentliga affären.

För att uppnå det långsiktiga målet har vi under 2018 arbetat mot delmålen:

- Vi är en ledande aktör för samverkan, utveckling och dialog inom den offentliga affären.
- Vi har aktiv bevakning på vad som händer i vår omvärld.
- Vi tillhandahåller en statistik som är pålitlig och användbar för utveckling av offentliga affärer.
- Vi är en respekterad aktör internationellt.

### ***Lagt grunden för det digitala kunskapsnavet för offentliga affärer***

Större delen av Upphandlingsmyndighetens stöd sprids till kunderna via digitala kanaler. Vi har identifierat två huvudområden som behöver utvecklas för att nå ut med vårt digitala stöd på bästa sätt.

Upphandlingsmyndighetens kunder

- behöver kunna ta del av stödet på ett sätt som passar dem
- behöver i högre grad känna till vilket stöd vi erbjuder.

För att säkerställa att vi når ut med vårt digitala stöd har vi undersökt hur tillgängligt det är. Resultaten visar att kunderna upplever att det kan vara svårt att orientera sig bland allt stödmaterial. För att öka tillgängligheten har vi under året klarspråkgranskat och kvalitetssäkrat stora delar av innehållet på vår webbplats. Vi har även påbörjat en satsning där vi kommer att integrera kunskaperna om vilket stöd våra kunder har behov av i utvecklingen av ett nytt digitalt kunskapsnav.

För att nå ut med information om vilket stöd vi erbjuder har vi utökat vår närvaro i sociala medier. Vi har bland annat etablerat myndigheten på Facebook och utökat vår närvaro på LinkedIn. Sett till antalet besök och visningar på vår webbplats indikerar utvecklingen att satsningen är framgångsrik. Antalet besök på webbplatsen har ökat med cirka 18 procent jämfört med 2018.

### ***Tagit fram och förmedlat statistik om upphandling***

För att öka kunskapen om den offentliga upphandlingen i Sverige behövs relevant och tillgänglig statistik av hög kvalitet. Fakta och statistik är en förutsättning för att kunna fatta välinformerade beslut. För att ge en aktuell bild av den offentliga upphandlingen i Sverige ger Upphandlingsmyndigheten och Konkurrensverket ut en gemensam rapport med statistik om offentlig upphandling.



De två viktigaste iakttagelserna i årets statistikrapport är att det genomsnittliga antalet anbudsgivare per upphandling minskar och att antalet överprövade upphandlingar minskar.

### ***Nationell samverkan***

De offentliga affärerna berör många samhällsområden, aktörer och medborgare. Samverkan är en grundförutsättning för att Upphandlingsmyndigheten ska kunna uppfylla sitt breda uppdrag.

En förutsättning för att utveckla effektiva stöd är att kundernas behov är ingångsvärdet. Här spelar samverkan en viktig roll. I livsmedelsuppdraget har vi till exempel arrangerat ett flertal branschdialoger med geografisk spridning över hela landet med sammanlagt över 400 deltagare för att utveckla branschpassat stöd. Ett annat exempel är att vi under året använt oss av referensgrupper bestående av myndigheter, leverantörer och miljöorganisationer för att kunna ta del av deras specialistkompetens vid utveckling av hållbarhetskriterier.

I många fall utförs delar av offentliga tjänster av olika myndigheter. För att kunna leverera tjänster av god kvalitet som möter kundernas behov behöver myndigheter samverka i genomförandet. Under året har vi samverkat med till exempel Sveriges kommuner och landsting, Myndigheten för samhällsskydd och beredskap, Verket för innovationssystem och Kammarkollegiet i olika tjänsteleverans.

Det finns även en stor extern efterfrågan på vårt deltagande. Antalet förfrågningar om myndighetens deltagande i olika former av evenemang har ökat med 59 procent jämfört med 2017. Det är allt från branschorganisationer, intresseorganisationer, statliga myndigheter, kommuner och landsting till enskilda leverantörer och lärosäten som efterfrågar vår medverkan i olika utvecklingsinitiativ.

### ***Internationell samverkan***

Internationella samarbeten om upphandlingsfrågor blir allt viktigare. Offentlig upphandling påverkas i hög grad av den ökade globaliseringen, utvecklingen inom EU och de frågeställningar som tas upp på den internationella agendan, inte minst Agenda 2030.

En viktig del av vårt internationella arbete är att ta del av lärdomar från andra länder och stödja andra EU-medlemsstater i deras utveckling. Under året har vi bland annat deltagit i EU-projektet Procure2Innovate. Där bidrar vi till att höja kompetensen om innovationsupphandling i andra länder. Projektet *Sysselsättning genom offentlig upphandling* är ett exempel på hur vi dragit nytta av internationella lärdomar. I detta fall med syfte att utveckla stöd för hur offentlig upphandling kan användas för stötta individer som i dag har svårt att komma in på arbetsmarknaden

Internationellt finns det fortfarande, utifrån myndighetens breda uppdrag, områden att identifiera och arbeta vidare med. Men vi kan konstatera att det finns intresse för vår internationella medverkan. Under 2018 hade vi exempelvis besök från Europeiska kommissionen med fokusområdet socialt hållbar upphandling.

## 2.2 Våra kunder använder offentliga affärer som ett strategiskt verktyg för att utveckla och nå sina mål

Vi har valt att arbeta för en ökad strategisk användning av offentlig upphandling för att det på lång sikt kan bidra till ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbara offentliga affärer.

För att uppnå det långsiktiga målet har vi under 2018 arbetat mot delmålen:

- Upphandlande organisationer har kännedom om de sju inriktningsmålen i den nationella upphandlingsstrategin.
- Den yttersta ledningen på myndigheter och enheter är medvetna om upphandlingens strategiska betydelse.
- Antalet myndigheter som använder offentliga affärer som ett strategiskt verktyg har ökat.

### ***Kännedomen om upphandlingsstrategin***

En förutsättning för att målet för politikområdet Offentlig upphandling ska kunna nås är att upphandlande organisationer har kännedom om den nationella upphandlingsstrategin. Under året följde vi upp den nollmätningen som gjordes av målen i den nationella upphandlingsstrategin 2016. Resultaten visar att kännedomen i viss mån har minskat.

### ***Spridit modeller för strategiskt inköpsarbete***

Viktiga aspekter av strategiskt inköpsarbete är att inköp behöver ses ur ett helhetsperspektiv. Det behöver vara verksamhetsanpassat och bedrivs i tvärfunktionella arbetsgrupper. Vi har sett att detta är en utmaning för många upphandlande organisationer. Därför har vi fokuserat på att sprida modellen för inköpsmognad och vår modell för strategiskt inköpsarbete.

Modell för inköpsmognad kan användas för att bedöma och stödja utvecklingen av det strategiska inköpsarbetet. Den ger bland annat en översikt över de viktigaste förutsättningarna för strategiskt inköp. Modellen för strategiskt inköpsarbete beskriver de olika faserna i inköpsprocessen. Den tydliggör vikten av att arbeta med analys i förberedelsefasen och uppföljning i realiseringsfasen.

Under året har vi fokuserat på att sprida båda modellerna för att de kompletterar varandra och kan fungera som utgångspunkt för dialog och framtagande av olika typer av inköspolicys. På så vis kan de bidra till ökad förståelse för strategiskt inköpsarbetet hos olika yrkeskategorier och konkret bidra till policyutveckling.

### ***Utvecklat stöd som kan bidra till mer medvetna val och beslut***

En faktabaserad analys är ett grundelement i det strategiska inköpsarbetet. Det ger kunskap om inköpsmönster, det vill säga vad, hur mycket och från vem man köper.

Vi har tagit fram modellen miljöspend för att dels underlätta för upphandlande organisationer att ta miljömässig hänsyn, dels för att möjliggöra medvetna val och beslut om vilka inköp som bör prioriteras för att minska negativa miljöeffekter. Vår ambition är att upphandlande organisation ska kunna använda modellen för att kunna integrera miljöaspekter i sina inköpsanalyser.

Modellen går även att använda för nationella analyser. Under året har vi gjort en miljöspendanalys av 286 kommuners utbetalningar. Den visade att de inköpen inom området samhällsbyggnad har störst klimatpåverkan.

### ***Utvecklat stöd som kan bidra till att ta tillvara konkurrensen och innovationsförmågan på marknaden***

Antalet anbud minskar och antalet upphandlingar med enbart en anbudsgivare ökar. Vidare deltar idéburna organisationer i mycket liten omfattning i offentliga upphandlingar i förhållande till deras storlek på marknaden.

Upphandlingsmyndigheten har under året arbetat för ökad leverantörs mångfald och för att ta tillvara den innovationsförmåga som finns i privat sektor. Vi har identifierat flera hinder kopplade till detta. Det kan till exempel vara svårt och tidskrävande för upphandlande organisationer att formulera behov på ett tillräckligt tydligt sätt. De kan även vara för små, vilket gör att volymerna inte bli tillräckligt stora för att det ska vara aktuellt för leverantörer att utveckla innovationer och lägga anbud.

För att stödja våra kunder i att möta utmaningarna har vi bland annat:

- utvecklat stödmaterial och deltagit på ett femtiotal seminarier om hur upphandlande organisationer kan använda tidig dialog och funktionskrav
- utvecklat stöd för hur det går att driva beställarnätverk
- skapat ett lärnätverk med syfte att öka kunskapen om idéburna organisationers hinder och utmaningar i offentlig upphandling och att öka kunskapen om upphandling bland idéburna organisationer

## **2.3 Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart**

Upphandlingsmyndigheten ska ge stöd till upphandlande organisationer. För att stödet ska få största möjliga effekt behöver det vara anpassat efter kundernas behov och erbjudas på ett lättillgängligt sätt.

För att uppnå det långsiktiga målet har vi under 2018 arbetat mot delmålen:

- Vi har en tjänstekatalog som överensstämmer med huvudsakligt kundbehov.
- Vi har ett basstöd som kopplar till den nationella upphandlingsstrategin.
- Vi har en välutvecklad kundservice.
- Vi har ett stöd gällande statsstöd.
- Vi har fördjupat stöd i utvalda segment.

### ***Undersökt kundernas behov***

Vi närmar oss steg för steg en helhetsbild av vilket stöd våra kunder har behov av. För att säkerställa att vi möter kundernas behov har vi sedan 2017 arbetat med att undersöka vilket stöd de behöver. Undersökningarna ligger till grund för utvecklingen av tjänster, produkter och prioriteringar.

Under 2018 undersökte vi leverantörers erfarenhet av att delta i offentliga upphandlingar. Resultatet visar att de vill bli involverade tidigt i inköpsprocessen samt att det är viktigt att underlagen är tydliga, relevanta och enkla att svara på. Åtgärder som kan underlätta för leverantörer att delta i upphandlingar är bland annat att

- skapa forum där olika intressenter från privat, offentlig och idéburen sektor kan mötas för att strategiskt förbättra upphandlingar
- verka för att skapa större enhetlighet i utformningen av underlag
- genomföra insatser för att underlätta god samverkan under avtalsperioden.

### ***Tillhandahållit tjänsten Frågeservice***

Med tjänsten Frågeservice ger vi dagligen stöd, vägledning och hjälp i upphandlings- och statsstödsfrågor. Under året har kundernas efterfrågan på Frågeservice fortsatt att öka. Med cirka 220 samtal och närmare 25 000 sidvisningar i månaden på den digitala tjänsten Frågeportalen, når vi ut med relevant information för den som deltar i eller vill lära sig mer om regelverket och offentliga affärer. Det är mer än en dubbling i antal sidvisningar jämfört med 2017. Den genomsnittliga svarstiden på frågor som kommit in till Frågeportalen har dock ökat. Vår bedömning är att det beror på att komplexiteten på frågorna som ställs via Frågeportalen har ökat.

### ***Utvecklat stöd för upphandling av livsmedel och måltidstjänster***

Varje dag serveras cirka tre miljoner måltider inom vård, skola och omsorg. Offentliga måltider berör många och är politiskt viktigt, både nationellt och lokalt. Vi har haft ett regeringsuppdrag att förstärka kompetensen på området upphandling av livsmedel och måltidstjänster sedan 2016. Utöver det som anges i uppdraget har vi valt att särskilt fokusera på området genom att fortsätta att ha det som ett av våra prioriterade segment att utveckla stöd inom.

För att öka kunskapen om strategiskt inköp av livsmedel har vi under året arrangerat flera branschdialoger och deltagit på ett flertal seminarier och workshoppar och nått ut till cirka 1 500 personer. Vi har även tagit fram stöd och spridit goda exempel. I mötet med kunderna har vi fått positiv återkoppling. Det gäller framför allt vårt arbete med lärande och informationsutbyte mellan olika målgrupper.

### ***Upprättat funktion för vägledning om statsstödsregler***

Regeringen gav vid årsskiftet 2017/2018 Upphandlingsmyndigheten i uppdrag att ge vägledning till kommuner och landsting om EU:s statsstödsregler. Vår statsstödsfunktion invigdes i september 2018. Utöver den grundläggande informationen om statsstödsreglerna som publicerats på vår webbplats har två fördjupade vägledningar påbörjats under året.

## 2.4 En inspirerande arbetsplats där alla vill och kan göra skillnad

En inspirerande arbetsplats är grunden till att framgångsrika uppfylla vårt uppdrag. Det är därför viktigt att försätta arbetet med att bygga vidare på vår interna kultur och styrning.

För att uppnå det långsiktiga målet har vi under 2018 arbetat mot delmålen:

- Vi har ett nära samarbete över enhetsgränserna och en bra gemenskap på hela myndigheten.
- Vi har ett engagerat medarbetar- och ledarskap.
- Vi har en långsiktig kompetensförsörjning anpassad till vårt uppdrag.
- Vi har en arbetsplats i framkant som stödjer vårt arbete.
- Vi har en effektiv intern styrning.
- Vi har en tydlighet hur vi ska arbeta med vår direkta och indirekta påverkan gällande jämställdhetsintegrering och funktionshinder.

### ***Utvecklat vår interna styrning***

Sedan hösten 2017 har Upphandlingsmyndigheten ett processororienterat arbetssätt med två övergripande huvudprocesser. Under 2018 påbörjades en planerad utvärdering av processerna. Utvärderingen påbörjades för att säkerställa processernas effektivitet och att det finns ett gemensamt och kvalitetssäkrat arbetssätt inom hela myndigheten.

Vårt arbete med vår identitet är ett exempel på hur vi tidigt engagerar alla medarbetare och hur medarbetarnas kompetens och tankar styr utvecklingen i arbetet. I just denna process växte nya värdeord fram. Det var ett naturligt resultat av en agil utvecklingsprocess. De nya värdeorden är: professionella, kundfokuserade, engagerade och inspirerande.

### ***Tagit fram planer för att säkra kompetensförsörjningen***

I och med att vi har en kunskapsintensiv verksamhet är kompetensförsörjningen mycket central. Vi har under året tagit fram en kompetensförsörjningsstrategi som publiceras i myndighetens strategiplan i början av 2019. I den pekar vi ut strategiska inriktningar för hur myndigheten ska arbeta med kompetensförsörjning.

För att säkerställa en jämlik och jämställd arbetsplats har vi under året genomfört flera aktiviteter inom områdena jämställdhet och likabehandling samt funktionshinder. Vi tagit fram en likabehandlingspolicy, riktlinjer och en plan. Vi har även genomfört en lönekartläggning för att säkerställa jämställda löner. I samband med kartläggningen korrigerades löner. Vidare har ny information publicerats på vårt intranät gällande diskrimineringsgrunderna och vi har tydliggjort hur kränkande särbehandling och trakasserier ska anmälas på myndigheten.

# 3

## RESULTATREDOVISNING

### Ekonomisk översikt

3.1 Verksamhetens ekonomi	22
3.2 Utvecklat vår interna styrning och kontroll	22
3.3 Medel för särskilda uppdrag och projekt	25

## 3. Ekonomisk översikt

### 3.1 Verksamhetens ekonomi

Upphandlingsmyndigheten har varit i en uppbyggnadsfas sedan myndigheten skapades år 2015. Under året har medelantalet anställda ökat från 68 stycken år 2017 till 78 stycken år 2018. Rekryteringarna har lett till att aktiviteten i verksamheten ökat markant vilket i sin tur påverkat det ekonomiska utfallet, både för personalkostnader och driftskostnader.

Personalkostnaderna har ökat från 57 030 tkr år 2017 till 66 667 tkr år 2018, vilket är ett direkt resultat av ovan nämnda rekryteringar. År 2016 var personalkostnaderna 44 558 tkr. De totala kostnaderna har ökat från 81 795 tkr år 2017 till 102 375 tkr år 2018, som ett resultat av fler resurser på plats och högre aktivitet i verksamheten.

Myndigheten har förbrukat årets disponibla förvaltningsanslag på 86 077 tkr och dessutom nyttjat 1 533 tkr av årets tillgängliga anslagskredit. Nämnas bör att myndighetens förvaltningsanslag ap 1, nedan kallat förvaltningsanslaget, sänktes med 2 500 tkr enligt regeringsbeslut den 5 juli 2018. Tabell 2 nedan visar förvaltningsanslagets utveckling över tre år.

Tabell 2. Förvaltningsanslaget, ap 1

	2018	2017	2016
Disponibelt belopp*	86 077 tkr	87 173 tkr	82 850 tkr
Utgifter	-87 610 tkr	-75 910 tkr	-66 412 tkr
Överföringsbelopp	-1 533 tkr	11 263 tkr	16 438 tkr

\* Justerat för ändringsbeslut och indragning av överföringsbelopp föregående år.

### 3.2 Utvecklat vår interna styrning och kontroll

För att kunna ge en mer rättvisande bild av vårt resultat genomförde Upphandlingsmyndigheten inför 2018 ett genomgripande arbete med att utveckla myndighetens interna styrning och kontroll. Det har inneburit att vi nu kan presentera verksamhetens ekonomiska utfall fördelat på de tre prestationerna:

- stöd till offentliga organisationer (Stödja)
- förvaltning av det digitala kunskapsnavet (Förvalta)
- bidra till utveckling av inköp och upphandling. (Utveckla)

I tabell 3–5 nedan presenterar vi vårt ekonomiska utfall per prestation och därefter följer en beskrivning per prestation.

För att jämförelsedata skulle vara möjlig att presentera för tidigare år applicerades den nya strukturen på 2016 respektive 2017 års ekonomiska redovisning i samband med förändringsarbetet. På prestationsnivå har detta överlag fungerat, men på aktivitetsnivå har en rak översättning mellan åren inte alltid varit möjlig. Detta innebär att det i vissa fall saknas jämförelsedata för våra aktiviteter. I dessa fall har detta kommenterats i resultatredovisningen.

Tabell 3. Utfall per prestation 2018

Prestation	Kostnader	Anslagsintäkter	Övriga intäkter
Stödja	77 352 tkr	70 265 tkr	7 087 tkr
Förvalta	6 749 tkr	6 744 tkr	5 tkr
Utveckla	18 274 tkr	17 859 tkr	415 tkr
<b>Totalt</b>	<b>102 375 tkr</b>	<b>94 869 tkr</b>	<b>7 506 tkr</b>

Tabell 4. Utfall per prestation 2017

Prestation	Kostnader	Anslagsintäkter	Övriga intäkter
Stödja	67 163 tkr	62 140 tkr	5 024 tkr
Förvalta	1 720 tkr	1 720 tkr	0 tkr
Utveckla	12 911 tkr	12 908 tkr	3 tkr
<b>Totalt</b>	<b>81 795 tkr</b>	<b>76 768 tkr</b>	<b>5 027 tkr</b>

Tabell 5. Utfall per prestation 2016

Prestation	Kostnader	Anslagsintäkter	Övriga intäkter
Stödja	63 201 tkr	60 235 tkr	2 966 tkr
Förvalta	791 tkr	790 tkr	0 tkr
Utveckla	7 241 tkr	7 239 tkr	1 tkr
<b>Totalt</b>	<b>71 232 tkr</b>	<b>68 265 tkr</b>	<b>2 967 tkr</b>

### ***Stödja offentliga organisationer och leverantörer***

Prestationen står för större delen av verksamhetens kostnader. Det speglar vårt uppdrag och prioritering av stöd till våra kunder. I prestationen ingår bland annat aktiviteter såsom stöd inom strategisk upphandling, rättsligt stöd, stöd via frågeservice, framtagande av hållbarhetskriterier, projektet om sysselsättning genom offentlig upphandling och vägledning inom statsstödsfrågor.

Kostnaderna för prestationen har ökat med 10 189 tkr kronor jämfört med 2017. Det förklaras till stor del av att aktiviteten i verksamheten har ökat överlag, vilket lett till att både personalkostnader och övriga driftskostnader ökat. Den ökade aktiviteten är en följd av att myndigheten nu är fullt bemannad. Av kostnaderna för 2018 har cirka 91 procent finansierats av anslag och 9 % av bidrag och övriga intäkter.



Hanteringskostnaderna för de prioriterade uppdragen redovisas under deras respektive uppdrag i kapitel 4.

### ***Förvalta det digitala kunskapsnavet***

Prestationen omfattar digitala tjänster, en nationell databas för annonsering av valfrihetssystem (Valfrihetswebben), en kriteriedatabas för miljöanpassad upphandling (kriteriedatabasen) och Europeiska kommissionens online-verktyg för tillhandahållande av intyg och certifikat (e-Certis).

Åren 2016 och 2017 särredovisades inte kostnaderna för kriteriedatabasen under prestationen förvalta, utan tillsammans med kostnader för arbete med att ta fram kriterier under stödja. Vårt uppdrag gällande e-Certis tillkom år 2017 och de inledande förvaltningskostnaderna för 2017 särredovisades inte heller under förvalta. I samband med vår omstrukturering bröts dessa kostnader ut och för 2018 redovisas de under förvalta. Detta och den ökade satsningen på digitala tjänster förklarar de ökade kostnaderna för 2018.

De totala kostnaderna för prestationen förvalta har ökat med 5 029 tkr mellan år 2017 och 2018. Denna ökning består huvudsakligen av ökade kostnader för implementering av digitala tjänster. En del av ökningen, på cirka 600 tkr, består dels av tillkomna förvaltningskostnader för e-certis och kriteriedatabasen, dels av utvecklingskostnader för valfrihetswebben.

### ***Bidra till att utveckla inköp och upphandling***

Prestationen omfattar vårt uppdrag att utveckla den offentliga affären och ska bistå regeringen med underlag i detta arbete. I uppdraget ingår bland annat att utveckla, förvalta och sprida statistik om upphandling, att årligen ge ut en rapport om utvecklingen på upphandlingsområdet, följa och bidra till den internationella utvecklingen på området samt svara på remisser. Kostnaderna har ökat med 5 363 tkr jämfört med 2017. Denna ökning beror bland annat på att vi i år har

- genomfört regeringsuppdraget om att utreda alternativa finansiella instrument
- genomfört en studie om inköpsvärden
- satsat mer på publikationerna Trendens och Statistik om offentlig upphandling.

### ***Ny modell för redovisning av overhead-kostnader***

Under 2018 införde vi en ny modell för fördelning av Upphandlingsmyndighetens så kallade overhead-kostnader. Syftet med den nya modellen är att på ett mer rättvisande sätt redovisa och fördela kostnader för stödverksamheten, dels mellan olika finansiärer, dels mellan olika verksamhetsområden. På aktiviteter finansierad av andra anslag och bidrag än förvaltningsanslaget ap 1 har belastningen av overhead-kostnader begränsats till 20 procent av lönekostnaderna (med två undantag, vilka beskrivs nedan). Inom förvaltningsanslaget har overhead-kostnaderna fördelats på aktiviteter i proportion till lönekostnader.

Resultatet av förändringen är att

- anslag och bidrag som inte är en del av förvaltningsanslaget belastas i lägre grad än tidigare
- en större del av overhead-kostnaderna finansieras av förvaltningsanslaget.

Vid jämförelse av kostnadsutveckling mellan åren i resultatredovisningen har hänsyn tagits till den förändrade modellen för fördelning av overhead-kostnader.

Förändringen har mindre effekt på enskilda aktiviteter finansierade av förvaltningsanslaget och större effekt på aktiviteter finansierade av andra medel, där overhead-kostnaderna blivit lägre.

### 3.3 Medel för särskilda uppdrag och projekt

Upphandlingsmyndigheten har utöver förvaltningsanslaget fått anslag och bidrag för ett antal specifika uppdrag och projekt. Våra kostnader för dessa uppdrag presenteras i tabell 6 nedan.

Tabell 6. Medel för särskilda uppdrag och projekt 2018

Uppdrag	Erhållna medel	Förbrukade medel
Vägledning/funktion för statsstödsfrågor, Uo 02 1:17 ap 2 (anslag)	5 000 tkr	3 824 tkr
Utreda alternativa finansiella instrument, Uo 02 1:17 ap 3 (anslag)	2 000 tkr	1 435 tkr
Information om tillförlitliga produktionsvillkor i andra länder, Uo 02 1:17 ap 4 (anslag)	1 000 tkr	1 000 tkr
Energikrav i offentlig upphandling, Uo 21 1:2 (anslag)	1 000 tkr	1 000 tkr
Uppdrag att förstärka kompetensen på området livsmedel och måltidstjänster (bidrag via Kammarkollegiet)	2 000 tkr	2 000 tkr
Uppdrag att främja innovationsupphandling genom stöd i form av upphandlings- och innovationskompetens till beställare (bidrag via Kammarkollegiet)	2 000 tkr	2 000 tkr
Procure2Innovate (bidrag från Europeiska kommissionen, H2020)	510 tkr	396 tkr
Sysselsättning genom offentlig upphandling (finansiering av Europeiska socialfonden)	2 555 tkr	2 555 tkr

Med undantag för uppdraget om energikrav i offentlig sektor är samtliga anslagsposter under 1:17 nya för 2018, vilket förklarar våra ökade anslagsintäkter. Myndighetens funktion för vägledning i statsstödsfrågor invigdes först i september 2018 vilket är anledningen till att inte hela anslaget förbrukats under året. Större delen av de förbrukade statsstödsmedlen har nyttjats till personalkostnader.

Anslaget för uppdraget om alternativa finansiella instrument har inte förbrukats i sin helhet. Det beror på viss fördröjning i arbetet, då det inledningsvis fanns ett behov av att närmare precisera uppdraget och därefter få rätt resurser på plats.

Anslaget för uppdraget om produktionsvillkor i andra länder har under året förbrukats i sin helhet. Aktiviteterna fortsätter även under kommande år. Utöver det särskilda anslaget för uppdraget har ytterligare cirka 67 tkr finansierats av förvaltningsanslaget.

Samtliga medel för uppdraget avseende energikrav i offentlig upphandling förbrukades under 2018. Utöver det särskilda anslaget för uppdraget har kostnader på 10 tkr finansierats av vårt förvaltningsanslag.

Utöver det särskilda bidraget för livsmedelsuppdraget har ytterligare cirka 272 tkr förbrukats, vilket finansierats av förvaltningsanslaget. Detta är enligt plan, då uppdraget delvis ingår i vårt grunduppdrag enligt instruktion.

Under 2018 förbrukades bidraget för beställarnätverk i sin helhet. Under året har aktiviteten varit hög och stödet till beställarnätverk har utvecklats, bland annat i form av kommunikationsmaterial som filmer och webbtexter. Utöver bidragsmedlen har kostnader på ytterligare cirka 141 tkr finansierats av förvaltningsanslaget.

Myndigheten erhöll 510 tkr från Europeiska kommissionen för det H2020-finansierade projektet Procure2Innovate. Dessa medel var till viss del en förskottsbetalning. Under 2018 har cirka 428 tkr förbrukats, av vilka 396 tkr finansierats av bidraget. På grund av finansiärens regler har ytterligare kostnader på cirka 31 tkr finansierats av förvaltningsanslaget och overhead-kostnaderna satts till 25 procent av totala kostnader.

Under 2018 fortsatte genomförandefasen i projektet om sysselsättning genom offentlig upphandling, som finansieras av bidrag från svenska ESF-rådet. Bland annat har en dellerans av den nationella modell som projektet arbetar med att ta fram lanserats. En del av projektets kostnader på 3 564 tkr har liksom under 2017 medfinansierats av förvaltningsanslaget, i enlighet med plan. Medfinansieringen uppgick år 2018 till ca 1 000 tkr. På grund av finansiärens regler har overhead-kostnaderna begränsats till 15 procent på de personalkostnader som finansieras av ESF-rådet.

4 | 5 | 6  
—  
7 | 8 | 9

## RESULTATREDOVISNING

4. Stödja offentliga organisationer och leverantörer	28
5. Förvalta det digitala kunskapsnavet	60
6. Bidra till att utveckla inköp och upphandling	64
7. Kommunikation	73
8. Myndighetens bidrag till Sveriges miljömål	76
9. Organisation och medarbetare	79

## 4. Stödja offentliga organisationer och leverantörer

Enligt Upphandlingsmyndighetens instruktion ska myndigheten ge upphandlingsstöd till upphandlande myndigheter och enheter samt leverantörer. Stödet ska inriktas på att

- bidra till att upphandlingar hanteras strategiskt, genom metodutveckling eller på annat sätt
- bidra till att upphandlingar planeras, genomförs, följs upp och utvärderas på ett ändamålsenligt sätt
- verka för ökad miljöhänsyn och sociala hänsyn samt utveckla och förvalta kriterier för miljöhänsyn, inklusive energikrav, och sociala hänsyn inom upphandling
- öka kompetensen om innovationsupphandling
- bidra till att hela inköpsprocessen kan genomföras elektroniskt och delta i standardiseringen av densamma
- underlätta för små och medelstora företag samt idéburna organisationer att delta i upphandling.

Upphandlingsmyndigheten ska även bistå upphandlande organisationer från andra medlemsstater för att underlätta deras kontakt med svenska myndigheter i frågor som rör information om handlingar och bevismedel.

Nytt för 2018 är att Upphandlingsmyndigheten ska ge vägledning i statsstödsfrågor till kommuner och landsting.

### 4.1 Övergripande resultat

Upphandlingsmyndigheten ger stöd till upphandlande organisationer och leverantörer på många olika sätt. Vi tillhandahåller till exempel skriftliga stödmaterial och hållbarhetskriterier, arrangerar seminarier, konferenser och möten samt deltar i andra aktörers evenemang.

En stor del av stödet sprids till Upphandlingsmyndighetens kunder via våra digitala kanaler. Huvudkanalen är webbplatsen [www.upphandlingsmyndigheten.se](http://www.upphandlingsmyndigheten.se) där målet är att allt stödmaterial ska finnas tillgängligt. Vi använder oss av sociala medier och traditionella medier (framför allt dagstidningar) för att informera om Upphandlingsmyndighetens stöd och bjuda in till dialog och diskussion om offentliga affärer. Tabell 7 nedan sammanfattar spridningen via våra digitala kanaler.

Tabell 7. Indikatorer för digital och medial spridning av Upphandlingsmyndighetens stöd

Kommunikationskanal	2016	2017	2018
Webbplats: antal besök (sessioner)	259 387	420 626	494 435
Webbplats: antal sidvisningar	990 619	1 415 520	1 464 297
Webbplats: Antal publicerade nyheter (exkl. pressmeddelanden)	49	84	61
Nyhetsbrev: antal utskickade	21	21	21
Nyhetsbrev: antal prenumeranter i december	2 000	3 113	2 360
Twitter: antal gånger tweets visades	123 000	157 000	154 400
Twitter: antal följare sista december	-*	629	734
Youtube: antal minuter samtliga filmer visades	76 000	142 000	91 600
Youtube: antal nya filmer	34	49	33
Youtube: antal prenumeranter sista december	**	81	107
Linkedin: antal följare sista december	1 900	2 423	3 541
Facebook: antal följare sista december	***	***	169
Pressmeddelanden	11	6	9
Mediegenomslag (antal artiklar)	974	1 298	993

\*Följare på Twitter mättes inte 2016

\*\*Antal prenumeranter på Youtube mättes inte 2016

\*\*\*Myndighetens Facebook-konto startades 2018

### **Prioriterat att finnas i fler digitala kanaler**

För att nå fler, uppmuntra till dialog och driva trafik till Upphandlingsmyndighetens webbplats har vi bland annat skapat en Facebook sida och satsat mer på spridning via LinkedIn. Vi har dessutom skapat en så kallad Showcase-sida för innovationsområdet med mer riktad och målgruppsanpassad information. Antalet följare på LinkedIn har ökat med cirka 46 procent. Ser vi till antalet besök och visningar på vår webbplats indikerar utvecklingen att satsningen är framgångsrik. Antalet besök på vår webbplats har ökat med cirka 18 procent. Att vi når ut i högre omfattning innebär att vi i högre grad når ut med myndighetens stöd och är på rätt väg mot det långsiktiga målet att vara det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären.

Under 2018 publicerades 993 artiklar och inslag där Upphandlingsmyndigheten förekom. Det är en minskning med cirka 23 procent jämfört med 2017. Minskningen skulle kunna förklaras av att Upphandlingsmyndigheten 2017 förekom i publiciteten av Ilmar Reepalus välfärdsutredning, *SOU 2016:78 Ordning och reda i välfärden*, som fick stort genomslag. En annan förklaring är att Upphandling 24 och Inköpsrådet nu skriver mindre om myndigheten än tidigare. Däremot skriver Dagens Samhälle mer vilket gör att vi når beslutsfattare som är en prioriterad målgrupp.

Antalet prenumeranter på vårt nyhetsbrev minskade i samband med att dataskyddsförordningen GDPR trädde i kraft. Det är en konsekvens av att alla prenumeranter var tvungna att aktivt tacka ja till nyhetsbrevet.

Antalet minuter våra Youtube-filmer visades under 2018 har minskat jämfört med 2017. Det borde till stor del kunna förklaras av att vi inte publicerat lika många filmer.

### **Arrangerat och deltagit på andras evenemang**

Ett viktigt, efterfrågat och effektivt sätt för oss att ge stöd är att träffa våra kunder. Mötena med kunderna ger oss tillfälle att förmedla kunskap och inspirera till deltagande i offentliga affärer. Därför arbetar vi aktivt och strategiskt med att möta kunderna på arenor som främjar dialog, kunskapsutbyte och samtal. I tabell 8 presenteras de övergripande resultaten för våra kundmöten.

Tabell 8. Kundmöten

Upphandlingsmyndighetens deltagande i egna och externa evenemang	2016	2017	2018
Antal inkomna förfrågningar om deltagande på externa evenemang*	-	297	473
Antal externa evenemang som Upphandlingsmyndigheten deltagit i**	153	235	338
Antal evenemang Upphandlingsmyndigheten arrangerat**	-	-	23
Antal deltagare på Upphandlingsmyndighetens evenemang – på plats (antal personer)***	-	-	1225

\* Statistik över antalet inkomna förfrågning började föras år 2017.

\*\* År 2016 och 2017 särskildes inte deltagande vid externa och interna arrangemang. Siffrorna för 2016 och 2017 visar både deltagande vid interna och externa arrangemang.

\*\*\* Antalet deltagare bygger både på uppskattningar av personal på plats och deltagarlistor. Vi började följa upp antal deltagare på evenemang vi själva arrangerat under 2018.

Antalet förfrågningar om att Upphandlingsmyndigheten ska delta i olika former av evenemang har ökat med 59 procent jämfört med 2017. Det är allt från branschorganisationer, intresseorganisationer, statliga myndigheter, kommuner och landsting till enskilda leverantörer och olika lärosäten som efterfrågar vårt deltagande.

Den stora ökningen av antal inkomna förfrågningar om deltagande i externa evenemang har inneburit att vi har behövt säga nej till ett flertal förfrågningar på grund av begränsad kapacitet. För att säkerställa att myndighetens resurser används på bästa sätt har vi börjat utveckla hur vi ska arbeta målstyrt kring deltagande i externa evenemang.

Vi har arrangerat 23 egna evenemang. Det är något färre än föregående år vilket kan förklaras av att vi prioriterat externa evenemang. Vi har valt att arrangera egna evenemang i samband med publiceringar av nytt stödmaterial och nya rapporter, samt på särskilt prioriterade teman som till exempel innovationsupphandling.

### **Antalet publikationer har minskat**

Under året har vi utvecklat vår digitala kommunikation med målet att leva upp till det nya webbtillgänglighetsdirektivet som träder i kraft 2019. Det har inneburit att vi gått från en mer traditionell paketering av texter i form av tryckta publikationer till ett mer lättillgängligt webbaserat material som exempelvis sidor och filmer på vår webbplats.

I vissa fall har vi bedömt det lämpligt att använda en mer traditionell paketering. Under året har vi därför tagit fram sex publikationer i form av rapporter och tillämpningsstöd. Det kan jämföras med 18 stycken år 2017 och nio år 2016.

Tabell 9. 2018 års publikationer och var de är beskrivna i årsredovisningen.

Publikation	Sida
Statistik om offentlig upphandling 2018	66
Trendens 2018 – rapport om utvecklingen på upphandlingsområdet	65
Tillämpningsstöd: Arbetsrättsliga villkor enligt ILO:s kärnkonventioner vid upphandling	55
Tillämpningsstöd: Arbetsrättsliga villkor vid upphandling	54
Möjligheter för ökad upphandling av spetsteknik och avancerade systemlösningar	40
Upphandling till samhällsviktig verksamhet: en vägledning	43

## 4.2 Utvecklat och förvaltad stöd i ledning, styrning och uppföljning av inköpsverksamhet till beslutsfattare

De strategiska inköpen är de som på lång sikt kan bidra till ekonomiskt, socialt och miljömässigt hållbara offentliga affärer. Därför har Upphandlingsmyndigheten under året prioriterat stöd som syftar till att öka beslutsfattares medvetenhet om inköp och upphandling som ett strategiskt verktyg för att nå verksamhets- och samhällsmål.

Arbetet bidrar till

- det första målet ”Offentlig upphandling som strategiskt verktyg för en god affär” i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Våra kunder använder offentliga affärer som ett strategiskt verktyg för att utveckla och nå sina mål”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ”Den yttersta ledningen på myndigheter och enheter är medvetna om upphandlingens strategiska betydelse”.

Tabell 10. Hanteringskostnad

	2016	2017	2018
Utveckla och förvalta stöd i ledning, styrning och uppföljning av inköpsverksamhet till beslutsfattare*	-	-	1 607 tkr**

\* Inför 2018 genomförde Upphandlingsmyndigheten ett genomgripande strukturarbete gällande vår interna styrning och kontroll. Historiska data för denna huvudaktivitet är därför inte möjligt att redovisa.

\*\* Av dessa kostnader har 441 tkr vidarefakturerats Sveriges Kommuner och Landsting för arrangemang av e-handelsdagarna

### **Tagit fram stödmaterial**

Strategiskt inköp kräver medvetna beslut från flera yrkesroller inom upphandlande organisationer, i synnerhet ledningen. Det kan handla om beslut i samband med



organisering av inköps- och upphandlingsarbetet, strategier för olika inköpsområden samt val av metoder och omfattning av uppföljning.

I *Trendens 2018 – rapport om utvecklingen på upphandlingsområdet*, som är vår rapport om utvecklingen på upphandlingsområdet, och i texter på vår webbplats har vi beskrivit modeller för:

- strategiskt inköp
- en sammanhållen digital inköpsprocess
- inköpsmognad och kategoristyrning.

Kopplat till dessa modeller har vi gett exempel på hur kommuner utvecklat sitt strategiska inköpsarbete, hur det går att använda de olika modellerna som stöd för utveckling och analyser samt hur inköpsverksamhet kan organiseras. Vi har även tagit fram tre inspirationsfilmer om strategiskt inköp. Filmerna handlar särskilt om behovsinventering, behovet av dialog och vikten av väl underbyggda inköpsstrategier.

#### ***Arrangerat och deltagit på seminarier, workshoppar och möten***

För att inspirera våra kunder att arbeta strategiskt med inköp har vi drivit ett nätverk med inköps- och upphandlingschefer från ett trettiotal statliga myndigheter. Vi har även deltagit vid fyra konferenser och gjort fem enskilda besök hos upphandlande organisationer. Vid dessa tillfällen har vi bland annat spridit information om den nationella upphandlingsstrategin och Upphandlingsmyndighetens modeller för strategiskt inköpsarbete.

#### ***Samverkan med Kammarkollegiet***

Upphandlingsmyndigheten och Kammarkollegiet har båda uppdrag som är viktiga för de offentliga affärerna och särskilt för statens egna inköp. Vi har därför kommit överens om att samverka för att stärka och bredda utvecklingen och spridningen av kunskap om offentlig upphandling samt stödja utvecklingsarbetet i offentlig verksamhet. Under året har vi tillsammans bland annat tagit fram information om hur de olika statliga ramavtalen bidrar till den nationella upphandlingsstrategins sju inriktningsmål.

### **4.3 Tagit fram fördjupning i kundernas behov och kundresor**

Upphandlingsmyndighetens ambition är att vara det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären. För att säkerställa att vi möter kundernas behov av stöd har vi fortsatt att undersöka vilka behov de har och hur vi bäst möter dessa. Under 2018 har vi haft ett särskilt fokus på kundgruppen leverantörer.

Arbetet bidrar till

- samtliga mål i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ” Vi har en tjänstekatalog som överensstämmer med huvudsakligt kundbehov”.

Tabell 11. Hanteringskostnad

	2016	2017	2018
Ta fram fördjupning i kundernas behov och framtagning av kundresor	-*	-*	1 427 tkr

\* För 2016 finns ingen hanteringskostnad att redovisa för aktiviteten.

\*\* Inför 2018 genomförde Upphandlingsmyndigheten ett genomgripande strukturarbete gällande vår interna styrning och kontroll. Historiska data för denna huvudaktivitet är därför inte möjligt att redovisa.

### **Analyserat leverantörers stödbehov**

För att öka vår förståelse för leverantörers behov av stöd har vi undersökt deras erfarenheter av att delta i offentliga upphandlingar. Resultaten beskrivs i rapporten *Kundbehovsanalys leverantörer*.

Undersökningen visade bland annat att leverantörers upplevda utmaningar i många avseenden kan kopplas till de utmaningar som upphandlare och beställare upplever. De speglar så att säga två sidor av samma problem. Det handlar till exempel om att leverantörerna har behov av att

- bli involverade tidigt
- få underlag som är tydliga, relevanta och enkla att svara på
- hitta former för partnerskap för gemensam utveckling.

Analysen har också resulterat i konkreta förslag på åtgärder som Upphandlingsmyndigheten planerar att genomföra under 2019. Det handlar exempelvis om att

- skapa forum där olika intressenter från privat, offentlig och idéburen sektor kan mötas för att strategiskt förbättra upphandlingar
- verka för att skapa större enhetlighet i utformningen av upphandlingsunderlag
- göra insatser för att underlätta god samverkan under avtalsperioden.

### **Spridit insikter från kundbehovsanalys**

Insikter från kundbehovsanalyserna har spridits till upphandlande organisationer och leverantörer från både näringslivet och idéburen sektor. Ett exempel är vårt seminarium ”Den fortsatta resan mot sunda offentliga affärer – kunden i fokus för framtidens upphandling” under Almedalsveckan. Under seminariet gav vi en allmän presentation av våra kundbehovsanalys. Civilministern, Konkurrensverkets generaldirektör och Upphandlingsmyndighetens generaldirektör diskuterade analyserna.

Vi har även presenterat resultaten från kundbehovsanalyserna under Upphandling 24:s Sverigeturné och hållit en workshop med bland annat SKL Kommentus utifrån våra och deras kundbehovsanalyser. I samband med dessa aktiviteter, och deltagande i andra evenemang, har vi inhämtat mer kunskap från och om våra olika kundgrupper.

### ***Integrerat kunskapen om våra kunders behov i verksamhetsutvecklingen***

För att säkerställa att kunskapen från kundbehovsanalyserna tas till vara och integreras i utvecklingen av stödet har vi upphandlat en leverantör och rekryterat personal med kompetens inom tjänstedesign. Med tjänstedesign avser vi bland annat metoder och förmågor att sätta sig in i kundens perspektiv, samla in, definiera och analysera kundinsikter samt att kundanpassa stöd genom samskapande processer med kundgrupper.

Under året har kompetensförstärkningen inom tjänstedesign bland annat använts för

- att göra kunderna delaktiga i utvecklingen av vårt stöd för att öka mångfalden av leverantörer
- uppdraget med förstudien av vissa inköpsvärden
- uppdraget kring alternativa finansieringsinstrument för offentlig välfärdssektor.

## **4.4 Tillhandahållit tjänsten Frågeservice**

Frågeservice är Upphandlingsmyndighetens gemensamma tjänst för att hantera inkommande frågor om upphandlingens regelverk och praktik, hållbarhetskriterier samt statsstöd. Frågeservice ger ett generellt stöd men inte råd i enskilda fall.

Frågeservice fyller en central roll i vårt arbete för att nå

- samtliga mål i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ”Vi har en välutvecklad kundservice”.

Tabell 12. Hanteringskostnad

	2016	2017	2018
Frågeservice	-*	-*	8 256 tkr

\* Inför 2018 genomförde Upphandlingsmyndigheten ett genomgripande strukturarbete gällande vår interna styrning och kontroll. Historiska data för denna huvudaktivitet är därför inte möjligt att redovisa

Frågeservice har främst två kontaktvägar: telefon och den digitala frågeportalen. Genom frågeservice ger vi stöd, vägledning och hjälp till kunderna varje dag. Med cirka 220 samtal och närmare 25 000 sidvisningar i månaden på frågeportalen når vi ut med relevant information till de som deltar i eller vill lära sig mer om offentliga affärer.

Tabell 13. Indikatorer för frågeservice och frågeportalen

	2016	2017	2018
Frågeportalen – antal inkomna frågor	437*	1 469	1 953**
Frågeportalen – genomsnittlig svarstid (timmar)	37*	57	70**
Frågeportalen – antal sidvisningar	11 695*	133 108	271 238**
Frågeservice – antal inkomna samtal	..***	4 734	4 300
Frågeservice – antal besvarade samtal	2 179	2 619	2 656
Frågeservice – genomsnittlig kötid (minuter)	5,5	6	2,2
Frågeservice – antal inkomna frågor via e-post	1 391	224	355

\*) Avser perioden september–december 2016

\*\*) Uppgifterna för 2018 är framtagna med ett nytt statistikverktyg jämfört med tidigare år vilket innebär att beräkningsmetoden kan ha ändrats jämfört med tidigare år.

\*\*\*) Uppgift saknas för 2016.

### ***Antalet inkomna frågor och sidvisningar i frågeportalen fortsätter att öka***

Antalet sidvisningar i frågeportalen har mer än dubblats jämfört med 2017. Ett tydligt tecken på att efterfrågan på vår frågeservice ökar bland kunderna. Antalet sidvisningar ökar i högre takt än antalet inkomna frågor. Det ligger i linje med vår målsättning att kunden ska hitta svaret på sin fråga i frågeportalen utan att själv behöva ställa en fråga. Det går snabbare för kunderna att få svar och tar mindre tid i anspråk från våra handläggare om de vänder sig till frågeportalen i stället för att ställa frågor via telefon eller e-post.

Informationen i frågeportalen används också som ett underlag för att ta fram stöd till våra olika kundgrupper. Med syfte att ge tydligare och mer enhetliga svar på inkomna frågor har vi under året utvecklat vår kvalitetssäkringsmetod. Det har resulterat i att vi kan återanvända tidigare svar i större utsträckning, vilket sparar tid och ökar enhetligheten.

### ***Svarstiden har ökat i frågeportalen***

Den genomsnittliga svarstiden på frågor som kommit in till frågeportalen har ökat, se tabell 13 ovan. Vår bedömning är att det beror på att komplexiteten på frågorna som ställs via frågeportalen har ökat. Att besvara komplexa frågor tar längre tid än vår målsättning om att svara inom två arbetsdagar. Det beror på att fler medarbetare än de som till vardags arbetar i frågeservice behöver hjälpas åt för att ta fram svar på en sådan fråga.

Svarstiden mäts som faktisk tid av dygnets timmar från det att en fråga är inkommen till dess att den är besvarad. Tidmätningen tar därmed inte hänsyn till nätter, helger eller helgdagar. Ökningen i svarstid framgår inte helt då den ökade svarstiden 2017 främst berodde på en tillfällig underbemanning under årets början.

### ***Minskade kötider till frågeservice via telefon***

Tiden kunder behöver vänta för att komma fram till frågeservice har minskat med cirka två tredjedelar, från 6 minuter 2017 till 2,2 minuter 2018, se tabell 13 ovan. Sedan mitten av 2017 har bemanningen utökats från en till två personer. De kortare

kötiderna är troligen orsaken till att färre väljer att avsluta samtalet innan vi hinner svara och att färre kopplas ur kön efter en viss tid. Det bekräftas av att andelen besvarade samtal har ökat från cirka 55 procent 2017 till cirka 62 procent 2018. Att antalet inkommande samtal till frågeservice minskar skulle kunna bero på myndighetens arbete för att fler ska hitta sitt svar i frågeportalen.

## 4.5 Utvecklat och förvaltad stöd inom innovationsupphandling

Innovationsupphandling är ett viktigt verktyg för att främja nytänkande och utveckling. Innovationsupphandling handlar om att en upphandlande organisation i sin upphandlingsprocess främjar innovation genom att efterfråga nya lösningar som stödjer och utvecklar hållbara offentliga affärer. Genom att göra det möjligt för innovativa lösningar vid upphandling kan bättre tjänster, samhällsservice och högre nytta erbjudas till medborgarna. Detta är väsentligt för att hantera samhällsutmaningar och den snabba digitala utvecklingen, samt krav på hållbarhet. Företag och organisationer har en innovationskraft som det offentliga behöver ta del av och efterfråga.

Det ingår i Upphandlingsmyndigheten uppgift att främja innovativa lösningar inom offentlig upphandling och ge stöd till upphandlande organisationer och leverantörer för att öka kompetensen om innovationsupphandling. Under 2018 har vi haft tre regeringsuppdrag som knyter an till innovationsupphandling:

- ett uppdrag om att främja innovation genom tidig dialog
- ett uppdrag om upphandling av innovationer och ny teknik som är baserade på spetstekniker och avancerade lösningar
- ett uppdrag om att främja innovationsupphandling genom stöd i form av upphandlings- och innovationskompetens till beställare.

Arbetet bidrar till

- det femte målet ”En offentlig upphandling som främjar innovationer och alternativa lösningar” i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Våra kunder använder offentliga affärer som ett strategiskt verktyg för att utveckla och nå sina mål ”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ”Antalet myndigheter som använder offentliga affärer som ett strategiskt verktyg har ökat”.

Tabell 14. Hanteringskostnad

	2016	2017	2018
Utveckling och förvaltning av stöd inom innovationsupphandling	9 594 tkr	8 421 tkr	9 541 tkr
Uppdrag att främja innovationsupphandling genom stöd i form av upphandlings- och innovationskompetens till beställare*	.*	1 036 tkr	2 141 tkr

\* Regeringsuppdraget påbörjades under år 2017.

De direkta kostnaderna för utveckling av stöd inom innovationsupphandling ligger i stort sett oförändrade mellan år 2017 och 2018, däremot har overhead-kostnaderna ökat. De direkta kostnaderna för regeringsuppdraget avseende innovationskompetens till beställare har ökat med totalt 1 253 tkr mellan åren. Detta är ett resultat dels av att det under året funnits mer interna resurser att allokera till aktiviteten, dels av att kostnader för framtagande av filmer och annat stödmaterial belastat aktiviteten i slutet av perioden. Overhead-kostnaderna har däremot minskat med ca 148 tkr, som ett resultat av en förändrad fördelningsmodell, där bidragsfinansierade aktiviteter belastas i lägre utsträckning.

### **Samverkan**

För att mer effektivt främja innovationsupphandling har Upphandlingsmyndigheten en överenskommelse om samverkan med Verket för innovationssystem (Vinnova). Syftet med vår samverkan är att vi på bästa sätt ska kunna genomföra våra respektive uppdrag kopplade till stöd i innovationsupphandling.

Under året har vi tillsammans

- anordnat sex gemensamma seminarier för handläggare på Vinnova
- anordnat ett möte för erfarenhetsutbyte för beställarnätverk
- tagit fram en plan för hur innovationsupphandling kan följas upp och påbörjat en utvärdering av tio innovationsupphandlingsprojekt
- inlett arbetet med en löpande utvärdering av två innovationsupphandlingsprojekt som kommer pågå mellan åren 2018 och 2020
- haft ett utbyte med våra finska och norska motsvarande myndigheter om mätning och uppföljning av innovationsupphandling.

#### **4.5.1 Tidig dialog för att främja innovation**

Om fler upphandlande organisationer medvetet tillämpar tidig dialog och funktionskrav för att utveckla sin verksamhet öppnar det upp för leverantörernas förslag till lösningar och till ökad kunskap hos upphandlande organisationer. Det ökar därmed inslaget av innovation i upphandlingar.

Upphandlingsmyndigheten har sedan år 2015 haft ett regeringsuppdrag att främja innovation i upphandlingar genom tidig dialog. Uppdraget ska

- stimulera nya lösningar
- bidra till att utveckla samspelet mellan upphandlande organisationer och leverantörer
- bidra till att utveckla den offentliga upphandlingen.

I uppdraget ingår att ge stöd under hela inköpsprocessen från behovsanalys till uppföljning och utvärdering.

### ***Tagit fram stödmaterial***

Under året har vi tagit fram stödmaterial i form av beskrivningar om hur man kan arbeta med olika metoder för tidig dialog, närmare bestämt:

- RFI (request for information)
- extern remiss
- dialogmöten
- enskilda dialogmöten.

Vi har även tagit fram stödmaterial om funktionskrav med tips och råd om hur det går att ställa samt utvärdera och följa upp funktionskrav.

### ***Arrangerat och deltagit på seminarier, workshoppar och möten***

Under året har vi talat och deltagit på sammanlagt 57 workshoppar och seminarier om tidig dialog, funktionskrav och innovationsupphandling. Det är 19 fler än 2017 och 36 fler än 2016. Bland annat arrangerade vi ett seminarium om tidig dialog under Almedalsveckan. Det finns ett stort intresse kring innovationsupphandling och efterfrågan på vårt deltagande. Vid våra externa aktiviteter har det varit ett brett deltagande med representanter från kommuner och kommunala bolag, landsting, regioner och landstingsbolag, statliga myndigheter, leverantörer och potentiella leverantörer, branschorganisationer, näringslivsorganisationer samt idéburna organisationer.

### ***Gett råd och rekommendationer till utvalda projekt***

Vi har i första hand gett stöd till upphandlande organisationer genom att delta i referensgrupper eller vid möten med beställare och upphandlare. Det har gett oss möjlighet att hjälpa sådana organisationer i specifika sakfrågor om innovationsupphandling. Vid mötena har vi även testat, kvalitetssäkrat och vidareutvecklat stödmaterial samt spridit erfarenheter och lärdomar.

Under året har vi följt och gett stöd till tolv innovationsupphandlingsprojekt. Stockholms läns landsting annonserade i juli 2018 en ansökningsinbjudan för "Patientplatser med digitalt och integrerat beslutsstöd och integrerad videokamera (avancerad öppenvårdskuvös)". Projektet är särskilt intressant eftersom det bjuder in till ett innovationspartnerskap. Innovationspartnerskap är ett upphandlingsförfarande som öppnar upp för att efterfråga funktioner och tillsammans med leverantören utveckla lösningen.

#### **4.5.2 Uppdrag att främja innovationsupphandling genom stöd i form av upphandlings- och innovationskompetens till beställare**

Det finns flera utmaningar kopplade till att främja innovation genom offentlig upphandling. Det kan till exempel vara svårt och tidskrävande att formulera behov på ett tillräckligt tydligt sätt. Den upphandlande myndigheten eller enheten kan också vara för liten för att volymerna ska bli tillräckligt stora för att det ska bli aktuellt för leverantörer att utveckla innovationen och lägga anbud.

Upphandlingsmyndigheten har ett regeringsuppdrag att främja innovationsupphandling genom stöd i form av upphandlings- och innovationskompetens till beställare. Syftet är att skapa forum för kunskaps- och erfarenhetsutbyte där gemensamt identifierade behov bättre kan tas tillvara. Dessa forum, så kallade beställarnätverk, utgörs av beställare som har ett gemensamt behov av innovativa lösningar inom ett specifikt område. Ett beställarnätverk arbetar med att identifiera behov, utveckling och tester av nya lösningar samt att förbereda upphandlingar inom sitt utvalda område.

##### ***Delredovisning av uppdraget***

Under året har vi tagit fram en delredovisning av regeringsuppdraget i form av en rapport. I rapporten beskriver vi ett flertal verksamma beställarnätverk och att sex beställarnätverk startats eller var i uppstartsfas under utförandet av regeringsuppdraget.

##### ***Arrangerat och deltagit på seminarier, workshoppar och möten***

För att stödja uppstarten av enskilda beställarnätverk har vi hållit sex presentationer för potentiella nätverk samt deltagit på tre nätverksaktiviteter. Dessutom har vi utifrån nätverkens behov haft kontakt via e-post och telefon.

Vi har även arrangerat erfarenhetsdagarna i oktober. Under dagarna presenterades bland annat en nulägesbeskrivning som innehöll framgångsfaktorer för att driva beställarnätverk. Framgångsfaktorerna identifierades genom intervjuer med nyckelpersoner från olika beställarnätverk. Presentationerna från dagarna har filmats och publicerats på Upphandlingsmyndighetens webbplats.

##### ***Tagit fram stödmaterial***

Vi har tagit fram en film som beskriver vad ett beställarnätverk är och två filmer som ger exempel på hur beställarnätverk kan arbeta.



### 4.5.3 Utvecklat upphandling av innovationer och ny teknik baserad på spetstekniker och avancerade lösningar

Upphandlingsmyndigheten slutredovisade den 28 februari regeringsuppdraget att utveckla upphandling av innovationer och ny teknik baserad på spetstekniker och avancerade systemlösningar. Vår bedömning är att upphandlingslagstiftningen inte utgör ett hinder för introduktion av spetsteknik och avancerade systemlösningar med genomgripande effekter för miljön. I rapporten *Möjligheter för ökad upphandling av spetsteknik och avancerade systemlösningar* föreslås ett antal insatser som skulle öka förutsättningarna för spetsteknik och avancerade systemlösningar och bidra till genomgripande miljöeffekter.

Med utgångspunkt i regeringsuppdraget har vi även tagit fram en kortare rapport, *Förutsättningar och möjligheter för innovationsupphandling*, där innovationsupphandling står i centrum.

## 4.6 Utvecklat och förvaltad stöd för ökad leverantörsmångfald och konkurrens

Upphandlingsmyndigheten ska underlätta för små och medelstora företag samt idéburna organisationer att delta i upphandling. Av Upphandlingsmyndighetens kundbehovsanalys av leverantörer och i flera undersökningar som branschorganisationer har genomfört har det framkommit att små företag upplever svårigheter att delta i offentliga upphandlingar. I Upphandlingsmyndighetens rapport *Statistik om offentlig upphandling 2018* framgår det även att antalet anbud minskar och att antalet upphandlingar med enbart en anbudsgivare ökar. Vidare deltar idéburna organisationer i mycket liten omfattning i offentliga upphandlingar i förhållande till deras storlek på marknaden. Dessa utmaningar har stått i fokus för vårt arbete under 2018.

Arbetet bidrar till

- det tredje målet ”En mångfald av leverantörer och en välfungerande konkurrens” i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Våra kunder använder offentliga affärer som ett strategiskt verktyg för att utveckla och nå sina mål”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ”Antalet myndigheter som använder offentliga affärer som ett strategiskt verktyg har ökat”.

Tabell 15. Hanteringskostnad

	2016	2017	2018
Utveckla och förvalta stöd för ökad leverantörsmångfald och konkurrens*	-	-	2 473 tkr

\*Inför 2018 genomförde Upphandlingsmyndigheten ett genomgripande strukturarbete gällande vår interna styrning och kontroll. Historiska data för denna huvudaktivitet är därför inte möjlig att redovisa.

### **Skapat lärnätverk för myndigheter och aktörer inom den idéburna sektorn**

Under året har Upphandlingsmyndigheten etablerat ett lärnätverk för myndigheter och aktörer inom den idéburna sektorn tillsammans med *Nationellt organ för dialog och samråd mellan regeringen och det civila samhället* (NOD), tidigare kallat Överenskommelsen. Syftet med nätverket är att öka kunskapen om idéburna organisationers hinder och utmaningar i offentlig upphandling och att öka kunskapen om upphandling bland idéburna organisationer. I nätverket deltar förutom Upphandlingsmyndigheten och NOD, bland andra Tillväxtverket, Konkurrensverket, Vinnova, Sveriges Kommuner och Landsting, Myndigheten för ungdoms- och civilsamhällesfrågor (MUCF), Frälsningsarmén, Famna, Forum, Coompanion, Unizon och Fryshuset.

Nätverket har träffats två gånger under 2018 och vi har fått positiv respons från deltagarna. Deltagarna har muntligen uttryckt att nätverket uppfyller ett länge efterfrågat behov av dialog mellan civilsamhället och myndigheter om upphandling. För Upphandlingsmyndigheten har diskussionerna lett till konkreta förslag till stöd och underlag för diskussioner med upphandlande myndigheter om hur vi bör agera för att möta denna marknad.

### **Arrangerat och deltagit på seminarier, workshoppar och möten**

För att öka våra kunders kunskap om hur det går att göra det möjligt för fler typer av leverantörer att delta i offentliga upphandlingar har vi

- talat på Inköpsrådets leverantörskonferens, Upphandling 24:s årliga turné vid tre tillfällen och Almegas upphandlingsdag
- arrangerat ett seminarium i Almedalen
- deltagit i Europeiska kommissionens *Forum on Public Procurement for Small and Medium Sized Enterprises* i Sofia i juni och OECD:s *Forum on Public Procurement for SME:s* i Paris i oktober.

Vi har även arrangerat sammanlagt elva seminarier, utbildningar och deltagit i så kallade anbudsskolor riktade till leverantörer. Under seminarierna har vi återfört erfarenheter och insikter om vilka hinder som leverantörer upplever för att delta i offentliga upphandlingar, undersökt vilka behov som finns av stöd och stämt av våra preliminära slutsatser.

Vi har dokumenterat insikterna från vårt deltagande i de olika evenemangen för att kunna utveckla vårt generella stöd till idéburna organisationer, små företag och upphandlande myndigheter. Ett exempel på insikter som kommer att resultera i ett konkret stöd, är behovet av att förenkla upphandlingsprocessen och göra den mer attraktiv för leverantörer att delta i.

## 4.7 Utvecklat och förvaltad stöd för effektiv upphandling

En effektiv upphandling bidrar till att offentlig verksamhet bedrivs med hög kvalitet till låg kostnad och uppnår mesta möjliga värde och nytta för skattebetalarnas pengar. Aktiviteten syftar till att ge stöd i hur upphandlingar planeras, genomförs, följs upp och utvärderas på ett ändamålsenligt sätt.

Arbetet bidrar till

- det andra målet ”Effektiva offentliga inköp” i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ”Vi har ett basstöd som kopplar till den nationella upphandlingsstrategin”.

Tabell 16. Hanteringskostnad

	2016	2017	2018
Utveckla och förvalta stöd för effektiv upphandling*	-	-	3 072 tkr

\* Inför 2018 genomförde Upphandlingsmyndigheten ett genomgripande strukturarbete gällande vår interna styrning och kontroll. Historiska data för denna huvudaktivitet är därför inte möjligt att redovisa.

### **Uppdaterat stödmaterial för upphandlingar enligt LOU**

Stödet för att genomföra upphandlingar enligt LOU finns på vår webbplats och är indelat enligt de olika delarna i inköpsprocessen. För att stödet ska vara aktuellt och lättillgängligt behöver det kontinuerligt följas upp och utvecklas. Under året har vi kvalitetssäkrat, tillgänglighetsanpassat och uppdaterat ett tjugotal webbtexter, bland annat om kvalificeringskrav, kontraktsvillkor och anbudsprövning.

Det förekommer att upphandlande organisationer inte efterannonserar upphandlingar. För att underlätta efterannonsering och medvetandegöra att det är en viktig del i inköpsprocessen har vi tagit fram en vägledning som beskriver vikten av efterannonsering.

### **Svarat på frågor och föreläst om ESPD-systemet**

ESPD-systemet (European Single Procurement Document) infördes i Sverige 2017. Införandet gav upphov till en hel del frågor för Upphandlingsmyndigheten att utreda. Myndigheten utvecklade därför olika typer av stöd och publicerade bland annat en vägledning om ESPD-systemet till upphandlande organisationer och leverantörer.

I år har vi uppdaterat vägledningen om ESPD-systemet och ”Steg för steg”-guiden för EU-kommissionens webbtjänst. Vår frågeservice har även besvarat ett flertal frågor om systemet.

För att informera upphandlande organisationer och leverantörer om ESPD-systemet och det stöd vi erbjuder har vi talat på fem seminarier. Bland annat på Upphandlingsdagarna och hos Sveriges offentliga inköpare.

### ***Vägledning om upphandling till samhällsviktig verksamhet***

Upphandlingsmyndigheten har i samarbete med Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (MSB) och Sveriges kommuner och landsting utarbetat en vägledning för upphandling till samhällsviktig verksamhet. Vägledningen vänder sig till medarbetare och chefer i kommuner och landsting samt kommunala och landstingsägda organisationer som arbetar med samhällsviktiga verksamheter, upphandling eller krisberedskap. Vägledningen lanserades i november 2018 och återfinns på MSB hemsida.

## **4.8 Utvecklat och förvaltad hållbarhetskriterier inom miljöområdet samt för socialt hållbara inköp**

Många upphandlande organisationer har inte resurser eller specialistkompetens för att ställa miljökrav och sociala krav i upphandlingar. För att stödja dem att ställa miljökrav och sociala krav har Upphandlingsmyndigheten i uppdrag att ta fram hållbarhetskriterier.

I vissa fall kan kriterierna användas som obligatoriska krav, i andra som tilldelningskriterier. Tilldelningskriterierna gynnar leverantörer med mer hållbara tjänster och produkter. Användning av kriterierna kan göra upphandlingen mer effektiv eftersom kriterierna underlättar och sparar tid för de upphandlande organisationerna.

Vilka hållbarhetskriterier som utvecklas och uppdateras bestäms utifrån en prioriteringsmodell där flera faktorer på varje upphandlingsområde vägs in. Bland annat:

- hur stor miljöpåverkan är
- hur många respektive hur stora upphandlingar som görs
- hur mycket hållbarhetskriterierna används
- hur stor möjligheten är att påverka med miljökrav i upphandling.

Arbetet med att utveckla och revidera kriterierna kräver specialkompetens. För att säkerställa hög kvalitet på kriterier använder vi oss därför av referensgrupper bestående av myndigheter, leverantörer, branschorganisationer, miljöorganisationer och andra intressenter.

Arbetet bidrar till

- det sjätte målet ” En miljömässigt ansvarsfull offentlig upphandling” i den nationella upphandlingsstrategin
- det sjunde målet ” Offentlig upphandling som bidrar till ett socialt hållbart samhälle” i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”.
- Upphandlingsmyndighetens delmål ”Vi har ett basstöd som kopplar till den nationella upphandlingsstrategin”.

Tabell 17. Hanteringskostnad

	2016	2017	2018
Utveckla och förvalta hållbarhetskriterier inom miljöområdet*	-	-	10 487 tkr
Utveckla och förvalta kriterier för socialt hållbara inköp*	-	-	3 828 tkr
Total kostnad utveckla och förvalta hållbarhetskriterier*	-	-	14 315 tkr

\* År 2016 och 2017 särredovisades inte kostnader för hållbarhetskriterier inom miljöområdet och hållbarhetskriterier för socialt hållbara inköp, vilket innebär att jämförelsedata för dessa aktiviteter inte är möjligt att redovisa.

### **Användningen av kriterierna**

Hållbarhetskriterier har laddats ner cirka 7 200 gånger. De kan hämtas både som pdf-filer med vår nedladdningsfunktion, och genom att kraven kopieras direkt från kriteriebibliotek på vår webbplats. Vi har däremot ingen statistik över i vilken omfattning som hållbarhetskriterierna kopieras från kriteriebiblioteket.

Tabell 18. Indikatorer för användning av hållbarhetskriterier

	2016	2017	2018
Antal lanserade hållbarhetskriterier*	55	10	56
Antal uppdateringar av hållbarhetskriterier	137	39	17
Antal justeringar av hållbarhetskriterier	308	158	148
Antal hållbarhetskriterier i databasen	619	625	639
Antal nedladdningar från kriteriedatabasen	8 626	8949	7231

\* Från och med 2018 presenteras kriteriestatistiken enligt myndighetens process för produktutveckling. Lanserade kriterier är detsamma som det som tidigare kallades för nya kriterier.

Antalet nedladdningar med vår nedladdningsfunktion har minskat jämfört med tidigare år. Även om nedladdningen av pdf-filer har minskat är vår bedömning att intresset för hållbarhetskriterierna ökat. Hösten 2018 gjordes fördjupade mätningar av besöken på vår webbplats. Resultatet visade att de flesta besökarna, 82 procent, endast använder kriteriebiblioteket och inte vår nedladdningsfunktion. Antalet besök i vårt kriteriebibliotek ökade med 13 procent under 2018 jämfört med 2017.

### **Lanserade kriterier**

Under 2018 har vi utvecklat betydligt fler nya kriterier än vad vi gjorde under 2017. Vi har bland annat satsat på områden som kopplar till sjukvården och utvecklat nya kriterier för engångstextilier för sjukvården samt engångshandskar inom vård och omsorg. Vi har även tagit fram nya kriterier för datorer och bildskärmar. Inom sociala hänsyn har vi lanserat kriterier i enlighet med ILO:s konventioner inom ett flertal produktområden

### **Uppdaterade kriterier**

Under året har vi bland annat uppdaterat hållbarhetskriterierna för

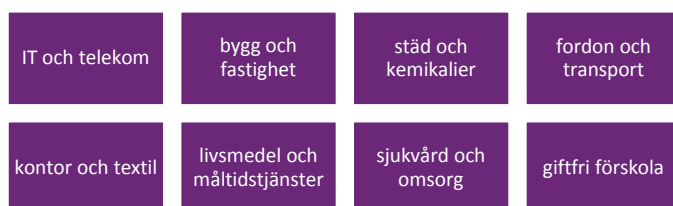
- kyckling och kalkon
- årsenergi värmeförlusttal för byggnader
- godstransporter
- arbetsrättsliga villkor för taxiförare.

Förklaringen till att det jämfört med 2017 och 2016 har uppdaterats relativt få hållbarhetskriterier under 2018 är att vi kommer publicera uppdateringar inom ett flertal produktgrupper i början av 2019.

### **Intresset för hållbarhetskriterierna**

Hållbarhetskriterierna finns inom åtta produktområden, se figur 2 nedan, och kan avse både miljömässig och social hållbarhet. Energikrav finns i de produktområden där det är relevant. Inom produktområdena finns ett 50-tal produktgrupper.

Figur 2. Hållbarhetskriteriernas produktområden



Intresset för hållbarhetskriterierna inom olika produktgrupper skiljer sig åt. Vilka kriterier som används kan bero på vilka upphandlings- eller avtalscykler de upphandlande organisationer har för respektive område. De har i regel ramavtal som sträcker sig fyra år. Kriterier inom produktområdet livsmedel och måltidstjänster toppar i antal nedladdningar. Se tabell 19 nedan.

Tabell 19. Antal nedladdade hållbarhetskriterier per produktgrupp\*

	2016	2017	2018
Kött	898	1 305	936
Frukt och grönt	281	536	393
Kyckling och kalkon	307	428	391
Tvätt- och textilservice	452	354	367
Ägg	385	456	306
Godstransporter	428	342	300
Kemisk-tekniska produkter för professionell hygien, rengöring och underhåll	353	352	295
Textil	499	316	267
Datorer och bildskärmar	200	236	267
Spannmålsprodukter och socker	323	390	266
Fordon	325	408	247
Mjök	262	246	232
Möbler	310	381	210
Kaffe, te och kakao	289	229	197

\* I tabellen visas enbart nedladdning med vår nedladdningsfunktion. Vi har inte uppgifter om i vilken omfattning som hållbarhetskriterierna kopieras från kriteriebiblioteket.

Produktgruppernas placeringar 2018 är relativt oförändrade jämfört med 2017. Som nämndes ovan har kriterierna laddats ned färre gånger, det återspeglas i tabellen ovan där det framgår att de flesta kriterier laddats ner färre gånger. Nya hållbarhetskriterier för datorer och bildskärmar lanserades under året vilket förklarar att de kriterierna laddats ned fler gånger än under förra året. Som nämndes på sidan 44, avser uppgifterna enbart nedladdningar via nedladdningsfunktion och inte när de som kopierats direkt från hemsidan.

## 4.9 Gett stöd i utveckling av energikrav i offentlig upphandling

Upphandlingsmyndigheten har, via Statens energimyndighets regleringsbrev, ett årligt uppdrag att ta fram stöd och metodutveckling kring energikrav i offentlig upphandling. I uppdraget kan Statens energimyndighet och Upphandlingsmyndigheten dra nytta av de synergier som finns mellan myndigheterna för att nå ut bredare med energikrav i offentlig upphandling.

Arbetet bidrar till

- det sjätte målet ”En miljömässigt ansvarsfull offentlig upphandling” i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ”Vi har ett basstöd som kopplar till den nationella upphandlingsstrategin”.

Tabell 20. Hanteringskostnad Stödja (Energikrav i offentlig upphandling) \*

	2016	2017	2018
Energikrav i offentlig upphandling	1 445 tkr	858 tkr	1 010 tkr

De direkta kostnaderna har mellan 2017 och 2018 ökat med 448 tkr. Ökningen förklaras av att vi under året tagit in konsultstöd för att genomföra förstudier och fördjupade analyser inom ett par områden, vilka nämns nedan. Overhead-kostnaderna har däremot minskat med 296 tkr mellan 2017 och 2018, vilket är ett resultat av en förändrad fördelningsmodell för dessa kostnader.

### ***Tagit fram kalkylverktyg för beräkning av livscykelkostnader för tillfälliga modulbyggnader***

Det har uppstått ett behov av tillfälliga lösningar för att det ska gå att möta det stora underskottet på lokaler och bostäder i Sverige. Exempel på tillfälliga lösningar är modulbyggnader och paviljonger.

Vi har under året uppdaterat vårt stöd för upphandling av tillfälliga byggnader som beskrivs i rapporten *Att tänka på inför upphandling av paviljonger*. Stödet har kompletterats med ett konkret verktyg för att beräkna livscykelkostnader för tillfälliga modulbyggnader. Syftet med verktyget är att underlätta för upphandlande organisationer att välja de mest energi- och kostnadseffektiva lösningarna oavsett om valet är att hyra, köpa eller ingå leasingavtal.

### ***Genomfört fördjupade analyser och förstudier för utveckling av energikriterier***

Att utveckla generella energikrav som kan användas vid upphandling av olika typer av varor och tjänster är komplicerat och kräver ofta specialistkompetens. Därför har vi under året genomfört förstudier och fördjupade analyser inom området där det behövts för att kunna utveckla och uppdatera energikriterier. Under 2018 har vi genomfört fördjupade analyser och förstudier av

- värmeförlusttal för byggnader (VFT)
- energikrav för ventilationsfilter, vilket behövs på grund av nya standarder
- koldioxidfria bygganläggningar, byggarbetsplatser eller byggnader
- cirkulär ekonomi för byggmassor
- kriterier för simhallar.



## 4.10 Främjat mer tillförlitlig och lättillgänglig information om produktionsvillkor i andra länder

Vid produktion av varor och tjänster utförs numera olika arbetsmoment ofta i olika delar av världen. Det ökar svårigheterna att följa upp att leverantörer följer kraven i avtal. Mot den bakgrunden, och som ett led i att verka för att Sverige ska vara ett föregångsland för fri och rättvis handel, har Upphandlingsmyndigheten fått ett regeringsuppdrag. Uppdraget är att främja upphandlande organisationers tillgång till tillförlitlig information om produktionsvillkoren i andra länder. En redovisning av genomförda aktiviteter och uppnådda resultat ska lämnas till regeringen den 1 november 2019.

Arbetet bidrar till

- det sjunde målet ” Offentlig upphandling som bidrar till ett socialt hållbart samhälle” i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ”Vi har ett basstöd som kopplar till den nationella upphandlingsstrategin”.

Tabell 21. Hanteringskostnad

	2016	2017	2018
Främja mer tillförlitlig och lättillgänglig information om produktionsvillkor i andra länder*	-*	-*	1 067 tkr

\*Regeringsuppdraget påbörjades under år 2018.

### ***Kartlagt information om produktionsvillkor i andra länder***

Under året har vi, tillsammans med Konsumentverket, genomfört en kartläggning av

- vilka organisationer som har information om produktionsvillkor i andra länder
- hur det kan säkerställas att informationen är tillförlitlig.

Kartläggningen visar att det finns ett flertal organisationer som kan ge tillförlitlig information. Utmaningen ligger snarare i hur denna information ska tillhandahållas upphandlande organisationer på ett lättillgängligt sätt. I samband med kartläggningen har vi genomfört en workshop med deltagare från olika organisationer som exempelvis SIDA, Amnesty och Business Sweden.

### ***Utvecklat riskanalyser***

Vi har tagit fram riskanalyser av mänskliga rättigheter, arbetares rättigheter, miljöskydd och korruption inom ett antal områden. Riskanalyserna ska ligga till grund för utveckling av ett riskvärderingsverktyg som vi planerar att ta fram under 2019. Verktyget ska stödja upphandlande organisationer i att bedöma vilka hållbarhetsrisker som finns i leveranskedjorna av de varor och tjänster som ska upphandlas.

**Tagit fram informationsfilmer**

I dialog med våra kunder har vi identifierat att det finns ett behov av att öka kompetensen kring hållbarhetsrisker i leveranskedjor, både hos upphandlande organisationer och hos leverantörer. Därför har vi tagit fram fem informationsfilmer om olika riskområden. Det är dels en introduktionsfilm om hållbarhetsrisker i leveranskedjor, dels filmer om områdena mänskliga rättigheter, arbetares rättigheter, miljöskydd och anti-korruption.

**Upphandlingsmyndighetens roll i utvecklingen av produktionsvillkor**

I dag sker viss samverkan mellan de organisationer som har information om produktionsvillkor i andra länder. Ett resultat av årets arbete är att vi gjort bedömningen att ökad samverkan över olika sektorer och branscher kan leda till mer positiva effekter. Vi har därför börjat undersöka vilken roll Upphandlingsmyndigheten kan fylla för att främja sektors- och branschöverskridande samverkan på området och avser att arbeta vidare med detta under 2019.

## 4.11 Förstärkt kompetensen på området upphandling av livsmedel och måltidstjänster

År 2017 beslutade regeringen om en nationell livsmedelsstrategi. Det finns stora möjligheter för upphandlande organisationer att använda upphandling som ett strategiskt verktyg för att ställa krav och välja livsmedel som motsvarar samhällets ambitioner vad gäller till exempel miljö, djurskydd och social hänsyn. Upphandlingsmyndigheten har ett regeringsuppdrag att förstärka kompetensen på området upphandling av livsmedel och måltidstjänster. Offentlig upphandling av livsmedel och måltidstjänster kan genom en strategisk inköpsprocess bidra till en konkurrenskraftig livsmedelssektor och främja konkurrensmöjligheter för små och medelstora företag.

Arbetet bidrar till

- samtliga mål i den nationella upphandlingsstrategin,
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ”Vi har fördjupat stöd i utvalda segment”.

Tabell 22. Hanteringskostnad

	2016	2017	2018
Uppdrag att förstärka kompetensen på området upphandling av livsmedel och måltidstjänster*	190 tkr	5 273 tkr	2 272 tkr

De direkta kostnaderna har minskat med 381 tkr mellan 2017 och 2018, vilket förklaras av att kostnader för internt nedlagd tid minskat då mer tid under 2018 lagts på kriteriearbete. Av den totala minskningen förklaras alltså större delen av minskade overhead-kostnader. Dessa har minskat med 2 620 tkr, vilket är ett direkt resultat av att vi infört en ny modell för fördelning av dessa kostnader. Bidragsmedlen för

uppdraget uppgick till 2 000 tkr under 2018, vilket innebär att cirka 272 tkr har finansierats med Upphandlingsmyndighetens förvaltningsanslag.

### **Arrangerat och deltagit på seminarier, workshoppar och möten**

Under året har vi arrangerat 12 branschdialoger (sju stycken 2017) med geografisk spridning över hela landet med sammanlagt cirka 400 deltagare (cirka 200 år 2017). Branschdialogerna har genomförts i workshopform med representanter från upphandlande organisationer, bland annat samtliga länsstyrelser och enheter, nuvarande och tänkbara leverantörer, branschorganisationer samt andra relevanta aktörer. Deltagare har i återkoppling belyst att branschdialogerna varit bra exempel på målgruppsöverskridande forum för lärande och informationsutbyte. Deltagare uppgav också att de blivit inspirerade till att ta nästa steg, utifrån sin roll, för att utveckla de strategiska processerna inom offentlig upphandling av livsmedel och måltidstjänster.

För att sprida information om offentlig upphandling av livsmedel och måltidstjänster har vi talat på ett tiotal seminarier, konferenser och utbildningar och nått cirka 1 100 personer (cirka 1550 2017). Vi har bland annat deltagit som föreläsare vid Livsmedelsverkets måltidsdagar för offentlig sektor och arrangerat en workshop om tillämpning av hållbarhetskriterier för leverantörer.

### **Tagit fram stödmaterial**

Vi har lanserat en blogg för livsmedel och måltidstjänster på vår webbplats. Inläggen har bland annat behandlat risker och uppföljning i livsmedelskedjan och hårdare antibiotikakrav för kyckling och kalkon.

### **Spridit positiva exempel**

Vi har identifierat och lyft fram ett trettiotal goda exempel inom offentlig upphandling på livsmedelsområdet. Dels genom deras egna presentationer i samband med våra branschdialoger, dels via vår webbplats. Vi har bland annat lyft fram Karlstads kommun som beskrivit hur de jobbat med marknadsanalys samt intern och extern dialog inför framtida upphandlingar. Ett annat exempel är Dackebygdens kött som beskrivit sin väg för att bli leverantör till offentlig sektor.

## **4.12 Utvecklat stöd för vägledning om statsstödsregler**

Kommuner och landsting kommer i ökande utsträckning i kontakt med EU:s statsstödsregler. Statsstödsreglerna kan aktualiseras i samband med många olika frågor som hanteras av kommuner och landsting. Regelverket är svårtillgängligt då det inte är anpassat för att nå ut till lokala och regionala myndigheter i första hand. Först på senare år har statsstödsfrågor kommit upp mer regelbundet för diskussion hos svenska kommuner och landsting. Regeringen gav vid årsskiftet 2017/2018 Upphandlingsmyndigheten i uppdrag att ge vägledning till kommuner och landsting om EU:s statsstödsregler.

Arbetet ska bidra till

- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart
- Upphandlingsmyndighetens delmål ” Vi har ett stöd gällande statsstöd”.

Tabell 23. Hanteringskostnad

	2016	2017	2018
Utveckla vägledning om statsstödsregler	-*	-*	3 824 tkr

\* Verksamheten påbörjades under 2018. Därför finns inte historiska data för tidigare år

Myndighetens statsstödsfunktion, som ska vägleda kommuner och landsting i statsstödsfrågor, invigdes i september 2018. Det är anledningen till att hela budgeten inte förbrukats under året. Större delen av medlen har använts till personalkostnader.

### ***Upprättat en funktion för vägledning i statsstödsregler***

Upphandlingsmyndighetens funktion för vägledning i statsstödsregler för kommuner och landsting invigdes den 3 september 2018. Vid invigningen närvarade ett flertal intressenter från statliga och kommunala organisationer, näringslivet med mera. Även media bjöds in. Invigningen uppmärksammades i branschmedia och bidrog därmed till att lansera vår nya verksamhetsgren

Under året har vi genomfört en intern statsstödsutbildning för befintlig personal i syfte att bredda kompetensen inom statsstödsområdet hos myndigheten. En stor del av våra medarbetare har deltagit i internutbildningen. Vissa medarbetare har dessutom deltagit i externa utbildningar i Sverige eller utomlands i syfte att ge dem fördjupad kompetens inom området. En utbildning i kommunalrätt har likaså anordnats för myndighetens medarbetare.

En treårig plan för arbete har tagits fram i syfte att nå det långsiktiga målet med verksamheten. Upphandlingsmyndigheten har satt upp målet att stödet ska till den 31 december 2020 ha bidragit till att kommuner och landsting har väsentligt bättre kunskaper om statsstödsregelverkets möjligheter och begränsningar så att de kan hantera statsstödsfrågor rättssäkert, strategiskt och effektivt.

### ***Samverkan med andra myndigheter och intressenter***

För att öka vår kunskap om hur det går att arbeta med statsstödsreglerna gentemot kommuner har vi samverkat med andra myndigheter och organisationer som är i kontakt med kommuner och landsting om statsstödsreglerna. Syftet med mötena var även att skapa förutsättningar för framtida samverkan. Vi har bland annat:

- utbytt erfarenheter med Kommerskollegium om deras arbete med vägledning till kommuner om inre marknadsregler
- diskuterat beröringspunkter mellan Upphandlingsmyndighetens uppdrag och Konkurrensverkets tillsynsuppdrag enligt konkurrenslagen
- tagit del av Tillväxtverkets erfarenheter av kommuner och landstings kunskap om statsstödsreglerna

- presenterat vår verksamhet för Boverket och utbytt erfarenheter om kommuners och kommunala bolags behov av stöd inom bostadsområdet
- haft möten och diskuterat möjligheter till samverkan med Sveriges Kommuner och Landsting
- träffat Sveriges Allmännyttiga Bostadsföretag (SABO) och medverkat i en utbildning riktad till SABO:s medlemsföretag
- träffat enheten för konkurrens, statsstöd och ramvillkor, som samordnar Sveriges statsstödshantering, och enheten för bygg- och bostadsfrågor på Näringsdepartementet.

### ***Tagit fram stödmaterial***

Utöver den grundläggande informationen om statsstödsreglerna som redan publicerats och som håller på att vidareutvecklas på Upphandlingsmyndighetens webbplats har två fördjupade vägledningar påbörjats under året. Under 2018 har vi tagit fram en rapport om hur kalkylmetoder kan användas vid tillämpningen av EU:s statsstödsregler. En vägledning om statsstödsfrågor som kan aktualiseras under exploateringsprocessen har också tagits fram under 2018. Båda dessa vägledningar publiceras under första kvartalet 2019.

### ***Arrangerat och deltagit på seminarier, workshoppar och möten***

Statsstödsverksamheten presenterades på ett möte för bredbandssamordnare som arrangerats av Länsstyrelsen i Stockholm. I samband med denna presentation har statsstödsfrågor även diskuterats med tjänstemän från Post och telestyrelsen (PTS) och Jordbruksverket. Vi har närvarat vid ett seminarium för beställarnätverk och hållit en föreläsning om statsstödstillämpning på infrastrukturområdet på ett seminarium hos European Academy i Berlin samt föreläst om Upphandlingsmyndighetens roll i Fakultetskursers heldagsutbildning om statsstöd.

## **4.13 Övrigt**

Urvalet av prestationer och aktiviteter som vi redovisar i resultatredovisningen utgörs av de aktiviteter som vi prioriterade i samband med vår. Under året har vi behövt göra omprioriteringar för att ta hänsyn till förändringar i vår omvärld. Nedan presenterar vi de aktiviteter som prioriterats upp under året samt de uppdrag där vi har särskilda återrapporteringskrav för.

### **4.13.1 Återrapportering om kravställning på informationssäkerhet vid offentliga upphandlingar**

Säkerhetsskydd i offentliga upphandlingar har på senare tid uppmärksammats i media och behöver sannolikt beaktas i en större omfattning än vad som är fallet i dag. Införandet av GDPR har också fått konsekvenser för hur information hanteras vid upphandling. Under året har vi gett stöd i informationssäkerhet i offentliga upphandlingar.

Arbetet bidrar till

- det fjärde målet ”En rättssäker offentlig upphandling” i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ”Vi har ett basstöd som kopplar till den nationella upphandlingsstrategin”.

### ***Tagit fram stöd för säkerhetsskyddade upphandlingar (SUA)***

Under året har vi tagit fram stöd för säkerhetsskydd i offentliga upphandlingar. Syftet är att skydda Sverige mot bland annat spioneri, sabotage, terroristbrott och andra allvarliga brott. En sammanfattande text om säkerhetsskydd i upphandlingar togs med i *Trendens 2018 - rapport om utvecklingen på upphandlingsområdet* för att öka medvetenheten om ämnet.

Upphandlingsmyndigheten har haft en dialog med Säkerhetspolisen om hur stödet för säkerhetsskyddade upphandlingar bör se ut. Upphandlingsmyndigheten har också bistått Säkerhetspolisen med stöd i upphandlingsrelaterade frågor med anknytning till säkerhetsskyddade upphandlingar.

Upphandlingsmyndigheten har skriftligen och muntligen gett löpande stöd om säkerhetsskyddade upphandlingar via vår frågeservice. Det löpande stödet har också skett genom presentationer hos Upphandlingsmyndighetens kunder och genom att vi medverkade som utställare på konferensen *Upphandlingsdagarna*. På *Upphandlingsdagarna* samverkade vi med Säkerhetspolisen som också var utställare på konferensen. På förfrågan har vi även gett stöd genom presentationer hos Upphandlingsmyndighetens kunder.

### ***Tagit fram stöd om GDPR i upphandling***

Stödmaterialen är fokuserat på frågor som rör GDPR och som aktualiseras vid offentliga upphandlingar. Upphandlingsmyndigheten har också gett stöd på området via myndighetens frågeservice. I första hand är det dock Datainspektionen som ansvarar för frågor om GDPR, varför Upphandlingsmyndigheten enbart fokuserar på de frågor som anknyter till upphandling.

## **4.13.2 Återrapportering om upphandling av hjälpmedel och välfärdsteknik**

Upphandlingsmyndigheten har haft i uppdrag att förstärka upphandlingskompetensen hos upphandlande organisationer som upphandlar verksamhet som berör äldre och personer med funktionsnedsättning. Myndigheten ska redovisa de åtgärder som vidtagits för att sprida framtaget stödmaterial om upphandling av hjälpmedel och välfärdsteknik.

Arbetet bidrar till

- det första målet ”Offentlig upphandling som strategiskt verktyg för en god affär” i den nationella upphandlingsstrategin.
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart
- Upphandlingsmyndighetens delmål ” Vi har ett basstöd som kopplar till den nationella upphandlingsstrategin”.

För att sprida vår vägledning om hjälpmedel och välfärdsteknik har vi under 2017 och 2018 deltagit på ett flertal seminarier och konferenser. Vi har bland annat deltagit på Myndigheten för delaktighets (MFD) regionala konferenser om välfärdsteknik under hösten 2017 och talat på konferensen *Mötesplats för välfärdsteknik och e-hälsa* både i januari 2017 då vi presenterade vägledningen och januari 2018 på ett myndighetsgemensamt spår med MFD, Socialstyrelsen, Sveriges Kommuner och Landsting och Swedish Standards Institute. Under året deltog vi även som samrådsmyndighet i E-hälsomyndighetens uppdrag att samla vägledande nationellt stöd för införande och användning av digital teknik som ska finnas tillgänglig för kommunernas sociala omsorg samt hälso- och sjukvårdsverksamhet.

Vi har skapat en särskild plats på vår webbplats för vår vägledning om hjälpmedel och välfärdsteknik.

#### **4.13.3 Utvecklat och förvaltad stöd till socialt hållbar upphandling**

Upphandlingsmyndigheten ska verka för att ökad social hänsyn i upphandling ökar. Genom att ta sociala hänsyn i samband med upphandling kan upphandlande organisationer bidra till att använda skattemedel på ett ansvarsfullt sätt. Det kan exempelvis handla om att säkerställa schyssta arbetsvillkor för de personer som ska utföra offentliga kontrakt, att erbjuda personer som står långt ifrån arbetsmarknaden möjlighet till sysselsättning, eller att bidra till ökad delaktighet i samhället för personer med funktionsnedsättning.

Arbetet bidrar till

- det sjunde målet ”Offentlig upphandling som bidrar till ett socialt hållbart samhälle” i den nationella upphandlingsstrategin
- vårt långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- vårt delmål ”Vi har ett basstöd som kopplar till den nationella upphandlingsstrategin”.

#### **Utvecklat stöd för tillämpning av arbetsrättsliga villkor**

Under året har vi tagit fram mallar för hur kontraktsvillkor kan utformas och tillämpningsstöd för hur våra mallar kan användas. Syftet med stödet är att göra användningen av arbetsrättsliga villkor enligt kollektivavtal enklare och mer enhetlig. Arbetet har skett i samarbete med Forum från Svensk Byggtjänst och Forum för förvaltning och service som ansvarar för att ta fram dessa entreprenadssystem.

Stockholm stad, Göteborgs stad och Malmö stad har tillsammans utvecklat villkor för byggbranschen. Under 2018 tog vi över förvaltningen av villkoren. Inom ramen för förvaltningen av villkoren har vi haft dialog med arbetsmarknadens parter.

### ***Utvecklat stöd för behövlighetsbedömning***

Upphandlingsreglerna innehåller sedan 1 juni 2017 en skyldighet för upphandlande organisationer att i vissa fall ställa arbetsrättsliga villkor i sina upphandlingar. Skyldigheten gäller enligt LOU, LUF och LUK under vissa förutsättningar. Syftet med bestämmelserna är att motverka att offentliga kontrakt fullgörs av arbetstagare som inte har skäliga arbetsvillkor och att minska risken för snedvridning av konkurrensen genom social dumpning.

För att underlätta för upphandlande organisationer att bedöma om det behövs arbetsrättsliga villkor har vi under året tagit fram en vägledning i vad en behövlighetsbedömning innebär och hur den kan genomföras. Vi har även närvarat och talat på flera olika seminarier och konferenser med särskilt fokus på behövlighetsbedömningar och underleverantörer. Vi har bland annat talat på

- Kammarkollegiets Avropardag i oktober och Leverantörsdag i november
- SOI: s årskonferens i april tillsammans med Uppsala kommun.

### ***Utvecklat stöd för arbetsrättsliga villkor när arbete utförs i andra länder***

Upphandlande organisationer har i vissa fall en skyldighet att ställa arbetsrättsliga villkor enligt ILO:s kärnkonventioner om det finns en risk för oskäligen arbetsvillkor.

För att stödja upphandlande organisationer i hur de kan ställa krav enligt ILO:s konventioner har vi tagit fram mallar för hur kontraktsvillkor kan utformas samt ett tillämpningsstöd för hur våra kriterier kan användas. Dessutom har vi tagit fram stöd kring hur dessa villkor kan följas upp.

I samband med lanseringen av de arbetsrättsliga villkoren enligt ILO:s konventioner arrangerade vi ett frukostseminarium som hade cirka 100 deltagare och det sändes på webben. Vi har även genomfört tre referensgruppsmöten, vilka har fokuserat på arbetsrättsliga villkor. Referensgruppen består av ett trettiotal medlemmar från olika upphandlande organisationer.

### **4.13.4 Sysselsättning genom offentlig upphandling**

Upphandlingsmyndigheten leder projektet Sysselsättning genom offentlig upphandling som delfinansieras av Europeiska socialfonden. Målet med projektet är att fler individer som i dag har svårt att komma in på arbetsmarknaden, särskilt nyanlända, ska erbjudas en anställning eller praktikplats inom offentligt upphandlade kontrakt.

Arbetsförmedlingen, Stockholms stad, Göteborgs stad, Botkyrka kommun, Helsingborg stad och Trafikverket är samarbetspartners i projektet. Vi har även tre partners från Finland: Institutet för hälsa och välfärd (THL), som är Finlands motsvarighet till Folkhälsomyndigheten, och städerna Helsingfors och Vanda.



Arbetet bidrar till

- det sjunde målet ”Offentlig upphandling som bidrar till ett socialt hållbart samhälle” i den nationella upphandlingsstrategin
- vårt långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- vårt delmål ”Vi har ett basstöd som kopplar till den nationella upphandlingsstrategin”.

### ***Lanserat nationell modell för ökad sysselsättning genom upphandling***

Upphandlingsmyndigheten har under året lanserat en nationell modell för främjande av sysselsättning genom offentlig upphandling. Modellen beskriver vilka steg en upphandlande organisation behöver ta för att främja sysselsättning när de upphandlar.

Modellen har utvecklats i samverkan med våra samarbetspartners och bygger främst på deras erfarenheter och egna modeller. Utvecklingsarbetet har bland annat bestått av fem nationella workshoppar och tre transnationella workshoppar med våra partners i Finland, samt internationella studiebesök hos upphandlande organisationer i Frankrike, Nederländerna och Finland.

I syfte att undersöka om det är förenligt med de svenska upphandlingslagarna att ställa sysselsättningskrav vid upphandlingar har modellen genomgått en juridisk analys. Vår bedömning är att det är förenligt med upphandlingslagarna. Inför lanseringen av den nationella modellen och tillhörande stöd har vi inhämtat externa synpunkter från arbetsmarknadsaktörer, näringsliv, upphandlande organisationer och arbetsmarknadsparter.

### ***Arrangerat och deltagit på seminarier, workshoppar och möten***

Vi har under året genomfört tre regionala dialoger med syfte att inhämta erfarenheter och synpunkter samt sprida kunskap om sysselsättningskrav och den nationella modellen. Vid de regionala dialogerna har vi träffat upphandlande organisationer, leverantörer och olika typer av arbetsmarknadsaktörer.

För att sprida modellen har vi bland annat arrangerat ett frukostseminarium i Stockholm. Frukostseminariet spelades in och publicerades på vår webbplats för ytterligare spridning. I samband med lanseringen av modellen och stödet skrev Upphandlingsmyndigheten och Arbetsförmedlingen en gemensam debattartikel som publicerades i DN. För att sprida lärande exempel har vi även talat på ett av Europeiska kommissionens nätverksmöten för socialt företagande.

### **4.13.5 Utvecklat och förvaltat stöd inom rättssäkerhet**

Upphandlingslagstiftningen består av många olika regler och våra kunder kan i många fall ha begränsade juridiska resurser. Upphandlingsmyndighetens arbete för att öka rättssäkerheten innebär bland annat att vi förenklar och förklarar innebörden av de regelverk som styr upphandling. Det gör vi genom att sammanfatta olika delar i

förarbeten, domar och juridisk litteratur med mera som kan vara vägledande. Där vi bedömer det nödvändigt tolkar vi också själva lagen och gör ställningstaganden.

Arbetet bidrar till

- det fjärde målet ”En rättssäker offentlig upphandling” i den nationella upphandlingsstrategin
- vårt långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- vårt delmål ”Vi har ett basstöd som kopplar till den nationella upphandlingsstrategin”.

Under året har vi inventerat det material på vår webbplats som rör vårt arbete för ökad rättssäkerhet. Inventeringen gav oss underlag för att bedöma vilken information som behöver kompletteras och utvecklas. Utifrån bedömningen har vi bland annat utvecklat webbtexter om inköpscentraler, talerätt vid överprövning och blandad upphandling.

#### **4.13.6 Utvecklat och förvaltad stöd till miljömässig upphandling**

Upphandlingsmyndigheten ska verka för ökad miljöhänsyn inom upphandling. De offentliga inköpen har en betydande miljöpåverkan. Under året har vi utvecklat och spridit stöd för öka miljöhänsynen inom upphandling.

Arbetet bidrar till

- det andra målet ”Effektiva offentliga inköp” i den nationella upphandlingsstrategin
- det sjätte målet ”En miljömässigt ansvarsfull offentlig upphandling” i den nationella upphandlingsstrategin
- vårt långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- vårt delmål ”Vi har ett basstöd som kopplar till den nationella upphandlingsstrategin”.

#### ***Åtterrapporering om miljöanpassad upphandling av transporttjänster***

Mot bakgrund av riksdagens beslut om ett klimatpolitiskt ramverk och nya mål för klimatpolitiken fick Upphandlingsmyndigheten i uppgift att redovisa hur vi arbetar med vägledning gentemot offentliga aktörer för att underlätta miljöanpassad upphandling av transporttjänster, samt hur myndighetens strategi för utveckling och uppdatering av kriterier för transportsektorn ser ut.

Upphandlingsmyndigheten ger stöd till upphandlande organisationer som vill ställa drivande krav på transportområdet. För närvarande har vi kriterier för fordon, transporttjänster samt för drivmedel och däck. För att dessa kriterier ska fortsätta vara drivande har vi under året uppdaterat flera av dem, se sidan 44-46.

För att säkerställa att vi ger stöd där det ger mest nytta har vi under året tagit fram en intern strategi för att främja hållbara transporter. Strategin är framtagen i samverkan med branschorganisationer och andra myndigheter. Arbetet har bland annat resulterat i att vi

- utvecklat stöd som hjälper upphandlande organisationer att nå nationella, regionala och lokala mål med fokus på ”klimat” och ”fossilfritt”
- fortsätter arbetet med att ta fram kriterier för tjänster där resor och transporter ingår men där ingen annan tillhandahåller stöd för offentlig upphandling.

### ***Insatser för att stärka kompetensen och öka kunskapen om miljöhänsyn***

Under året har vi tillsammans med Kemikalieinspektionen och Länsstyrelserna arrangerat en kemikalieturné. Den genomfördes med seminarier i fem län för att

- lyfta upphandling som ett verktyg i åtgärdsarbetet för en giftfri miljö
- underlätta för nätverksbyggande i länen.

För att sprida kunskap om hur det går att miljöanpassad upphandling har vi under året medverkat som talare vid ett tjugotal externa evenemang i form av olika seminarier och konferenser. De har arrangerats av alltifrån departement, myndigheter, regioner, kommuner och andra organisationer. Vi har även arrangerat ett seminarium för miljömålsrådets myndigheter.

Slutligen har vi stöttat beställarnätverk för konstgräs och sjukhustextil samt initiativet *A Challenge from Sweden* som jobbar med hållbara transporter och energi, förorenade områden och avancerad rening av avloppsvatten.

### ***Miljöspendanalys***

Upphandlingsmyndigheten förvaltar och utvecklar metoden miljöspendanalys. Miljöspendanalys visar inköpsvolym i kronor och sifferatta bedömningar om vilken miljöpåverkan olika typer av inköp kan medföra. De som arbetar strategiskt inom inköp och miljö kan dra nytta av metoden för att se vilken typ av inköp som bör prioriteras i inköpsarbetet för att exempelvis minska klimatpåverkan.

Under året har vi genomfört en övergripande miljöspendanalys av 286 kommuners utbetalningar. Analysen publicerades på vår webbplats och visade att de samlade inköpen inom samhällsbyggnadsområdet hade störst klimatpåverkan. I området ingår bland annat inköp inom bygg- och anläggningsentreprenader, energi, vatten- och avlopp, gatu- och fastighetsskötsel och mark.

Vi har även genomfört en övergripande analys av alla landstings och regioners utbetalningar. Resultatet visar att de samlade inköpen av utrustning och materiel utgör en stor del av deras klimatpåverkan. I denna kategori ger inköp av instrument, förbandsmaterial, apoteksvaror, läkemedel och andra farmaceutiska produkter störst klimatpåverkan.

### ***Cirkulär ekonomi***

Upphandlingsmyndigheten har under året tagit fram stödmaterial kopplat till hur offentlig upphandling kan användas som ett verktyg för att gå mot en mer cirkulär ekonomi. Stödet omfattar dels information på vår webbplats och dels våra hållbarhetskriterier. Tillexempel har vi lanserat nya kriterierna för datorer och bildskärmar, se sidan 44-46. De möjliggör nu för upphandlande organisationer att göra hållbara investeringar som bygger på cirkulära lösningar.

Vi har spridit goda exempel på hur det går att jobba med cirkulär upphandling genom publikationen *Trendens 2018 - rapport om utvecklingen på upphandlingsområdet*. Vi arrangerade även ett seminarium om cirkulära möbelflöden i samband med lanseringen av rapporten. Seminariet webbsändes och publicerades på vår webbplats.

### ***Lärande exempel***

Under 2018 presenterades tre lärande exempel på hållbar upphandling. Syftet var att inspirera till hållbar upphandling genom att beskriva hur upphandlande organisationer runt om i landet gick tillväga i upphandlingsprocessen, samt hur de samverkade i organisationen för att ställa drivande hållbarhetskrav. De tre exemplen täcker in både miljömässig och social hållbarhet.

### **4.13.7 Utvecklat och förvaltad stöd för den digitala inköpsprocessen**

Digitala inköpsprocesser kan stödja effektiviseringen av upphandlande organisationers inköpsarbete samt öka konkurrensen genom att göra det enklare för leverantörer att delta i upphandlingar. Upphandlingsmyndigheten har i uppdrag att stödja utvecklingen av den digitala inköpsprocessen.

Arbetet bidrar till

- det andra målet ”Effektiva offentliga inköp” i den nationella upphandlingsstrategin
- det tredje målet ”En mångfald av leverantörer och en välfungerande konkurrens” i den nationella upphandlingsstrategin
- det fjärde målet ”En rättssäker offentlig upphandling” den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ”Vi har ett basstöd som kopplar till den nationella upphandlingsstrategin”.

### ***Tagit fram stödmaterial***

E-handel handlar kortfattat om att beställa och betala varor och tjänster digitalt efter att upphandlingsprocessen avslutats och leverantören tilldelats kontrakt. Att införa e-handelssystem är ett komplicerat förändringsarbete som kräver ett perspektiv från flera instanser inom organisationer integreras. Vi har därför tagit fram stöd där vi beskriver hur e-handel kan införas i en organisation. Stödet har publicerats på vår webbplats och innehåller fördjupningar inom områdena strategi och styrning.

organisation, processer, uppföljning och analys samt IT-stöd. Det ger även handledning om hur det går att ställa krav på e-handel vid upphandlingar

### ***Utvecklat nya standarder***

Under året har vi bidragit till utvecklingen av gemensamma standarder inom e-handel. Arbetet har inneburit att vi tagit fram en ny version av samtliga XML-baserade standarder för e-handel inom PEPPOL version 3.0. PEPPOL är ett nätverk för överföring av meddelanden inom inköpsprocessen

### ***Single Face to Industry***

Sveriges Kommuner och Landsting, Myndigheten för digital förvaltning (DIGG) och Upphandlingsmyndigheten arbetar gemensamt med att främja förutsättningarna för elektronisk handel inom ramen för samverkansforumet Single Face to Industry (SFTI). SFTI har en webbplats där vi publicerar rekommenderade standarder och handledningar samt ger stöd till upphandlande enheter och deras varu- och tjänsteleverantörer samt systemleverantörer och operatörer. Vi har även genomfört sju kurser och deltagit i tvådagarskonferensen E-handelsdagarna med 266 deltagande.

## **5. Förvalta det digitala kunskapsnavet**

En förutsättning för både stöd och utveckling av offentlig upphandling är digitalisering. Upphandlingsmyndighetens aktiviteter runt digitalisering kallar vi ”det digitala kunskapsnavet”. I prestationen Förvalta det digitala kunskapsnavet ingår våra uppdrag att utveckla och förvalta

- digitala tjänster
- en nationell databas för annonsering av valfrihetssystem (Valfrihetswebben)
- en kriteriedatabas för miljöanpassad upphandling (kriteriedatabasen).
- Europeiska kommissionens online-verktyg för tillhandahållande av intyg och certifikat (e-Certis).

Arbetet bidrar till

- samtliga mål i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären” och ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ” Vi har fördjupat stöd i utvalda segment”.

Tabell 24. Hanteringskostnad

	2016	2017	2018
Hanteringskostnad Valfrihetswebben, e-certis och Kriteriedatabasen*	791 tkr	588 tkr	1 212 tkr
Ta fram och implementera digitala tjänster	-**	-**	5 537 tkr

\* År 2016 och 2017 inkluderas kostnader för förvaltning av valfrihetswebben, då kostnader för e-certis och kriteriedatabasen inte särredovisades då.

\*\* Inför 2018 genomförde Upphandlingsmyndigheten ett genomgripande strukturarbete gällande vår interna styrning och kontroll. Historiska data för denna huvudaktivitet är därför inte möjligt att redovisa.

## 5.1 Tagit fram och implementerat digitala tjänster

För att vara mer tillgängliga för våra kunder och skapa ett mer ändamålsenligt stöd ska Upphandlingsmyndigheten använda de möjligheter som digitalisering ger. Vi har under 2018 fortsatt den satsning som påbörjades 2017 med fokus på digitalt först. Vi ska skapa nya digitala tjänster som tas fram med avstamp i kundernas behov och myndighetens mål. Med digitala tjänster menar vi den digitala interaktion som sker mellan Upphandlingsmyndigheten och våra kunder, oavsett bakomliggande teknisk lösning.

Under året har vi påbörjat ett arbete som syftar till att säkerställa att vi når ut med vårt stöd på ett tillgängligt och kundanpassat sätt. Fokus för året har varit att bygga upp en projektorganisation, undersöka hur våra kunder upplever vårt stöd och förvalta befintligt stöd.

Arbetet bidrar till

- samtliga mål i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ”Vi har ändamålsenliga digitala tjänster”.

### **Undersökt kundernas uppfattning om vår webbplats**

För att få en tydligare bild av vad våra kunder tycker om vår nuvarande webbplats har vi under hösten gjort en enkätundersökning i kombination med mätning och analys av besökarbeteenden på vår nuvarande webbplats. Resultatet visar att sökfunktionen och delar av strukturen är det som besökarna är minst nöjda med. En insikt är att menystrukturen inte är uppbyggd efter hur innehållet efterfrågas och besöks. Att lyfta upp andra delar än i dag och se över behovet av andra ingångar är troliga utvecklingsmöjligheter.

### **Kvalitetssäkrat vårt befintliga stöd**

Under 2018 har vi tagit ett mer strategiskt grepp kring förvaltningen av det innehåll vi har i våra nuvarande digitala kanaler. Vi har genomfört en större inventering av webbtexter och dokument och tilldelat innehållsansvar inom myndigheten. Ett flertal av mest prioriterade webbtexter har granskats och uppdaterats och en långsiktig plan

för innehållet på webbplatsen har tagits fram. Syftet med arbetet är dels att säkerställa att vi uppfyller krav på tillgänglighet, dels att förbereda vårt innehåll inför en flytt till vårt nya digitala kunskapsnav under den senare delen av 2019.

### **Förbättrat vår webbplats**

Vi har också gjort ett antal förbättringar av den befintliga webbplatsen:

- Tekniska uppdateringar har gjorts för ökad säkerhet och för att skapa möjligheter att utveckla på ett mer effektivt sätt. Bland annat har vi uppgraderat vårt verktyg för webbpublicering och skapat en ny drifts- och testmiljö.
- Två nya typer av sidmallar har tagits fram: en för att visst stöd ska kunna navigeras enligt inköpsprocessen och en för att besökare ska kunna ta del av artiklar som ett digitalt magasin.
- Webbutbildningen för giftfri förskola har arkiverats och är i stället implementerad som webbsidor, vilket ger bättre sökbarhet och tillgänglighet.
- Korrigeringar enligt webbtillgänglighetsanalys har gjorts, exempelvis för bättre kontraster, tangentbordsnavigering och läsning med skärmläsarverktyg.

## **5.2 Valfrihetswebben**

Upphandlingsmyndigheten ansvarar att förvalta av webbplatsen Valfrihetswebben. Valfrihetswebben är den nationella webbplatsen för annonsering av tjänster enligt Lag (2008:962) om valfrihetssystem (LOV). Det är obligatoriskt att annonsera på Valfrihetswebben för alla statliga myndigheter, landsting, regioner och kommuner som infört valfrihetssystem enligt LOV.

Valfrihetswebben ska svara mot behovet av lättillgänglig, sökbar och kostnadsfri information om tjänster som annonseras inom ett valfrihetssystem. Webbplatsen förenklar informationssökning och erfarenhetsutbyte mellan myndigheter som överväger eller vill utveckla valfrihetssystem. Den underlättar också för leverantörer som vill hitta möjligheter att sälja tjänster.

Under 2018 lanserade myndigheten en ny och förbättrad version av webbplatsen, med responsiv design, tydligare sökfunktion och förbättrade annonsörgränssnitt. Antalet annonserade valfrihetssystem har ökat, se tabell 25 nedan.

Tabell 25. Indikatorer för användning av Valfrihetswebben

	2016	2017	2018
Antal besök Valfrihetswebben	17 044	17 668	12 012
Antal publicerade annonser Valfrihetswebben	402	429	434

En analys av förändringen i antal besök och antal publicerade annonser på Valfrihetswebben har inte genomförts.

### 5.3 Kriteriedatabasen

Upphandlingsmyndigheten förvaltar och utvecklar en databas med hållbarhets-kriterier för offentlig upphandling. Databasen finns tillgänglig på myndighetens webbplats.

De förbättringar som genomförts under året är mindre justeringar av hur kriterierna presenteras på webbplatsen. Det gäller exempelvis information om kravets senaste granskningsdatum och tydligare presentation av versionshistoriken. För bättre intern uppföljning har nya rapporter tagits fram som är anpassade för myndighetens nya processer.

Vi ansvarar även för att ta fram hållbarhetskriterierna till kriteriedatabasen. Mer om arbetet med hållbarhetskriterier finns i avsnitt 4.8 på sidan 43 - 46.

### 5.4 Förvalta e-Certis

Upphandlingsmyndigheten har det nationella ansvaret för informationssystemet e-Certis. I e-Certis finns information från EU:s medlemsstater om de vanligaste typerna av bevis för uteslutningsgrunder och kvalificeringskrav i offentliga upphandlingar. Informationssystemet underhålls av Europeiska kommissionen men ansvaret att registrera relevanta bevis ligger på de enskilda medlemsländerna.

När Upphandlingsmyndigheten tog över ansvaret för e-Certis 2017 var registreringsgraden noll procent och Sverige hade betyget otillfredsställande. Vid nästa uppföljning under våren 2018 var registreringsgraden 83 procent. Vid mätning under våren 2019 var registreringsgraden 100 procent och Sverige.

Framtida indikatorer på att arbetet fortlöper i rätt riktning kommer baseras på den årliga rapporten *Single market scoreboard e-Certis*. Utöver denna rapport har Upphandlingsmyndigheten fått muntliga uppgifter om att e-Certis och de uppgifter som registrerats för svensk del har använts i privat kursverksamhet på upphandlingsområdet.

Förutom att löpande göra registreringar och uppdateringar i e-Certis har vi närvarat vid två redaktionella möten. Vid dessa möten diskuterades bland annat kommande uppdateringar av e-Certis funktionalitet.



## 6. Bidra till att utveckla inköp och upphandling

Upphandlingsmyndigheten har i uppdrag att utveckla den offentliga affären och ska bistå regeringen med underlag i detta arbete.

I uppdraget ingår att

- utveckla, förvalta och sprida statistik om upphandling
- årligen ge ut en rapport om utvecklingen på upphandlingsområdet
- verka för att främja relevant forskning inom upphandlingsområdet
- följa och bidra till den internationella utvecklingen på området
- samverka med statliga myndigheter samt med landsting, kommuner, berörda offentliga organisationer och näringslivet för att utveckla upphandlingen.
- vid behov föreslå åtgärder för miljöarbetets utveckling
- svara på remisser
- bistå regeringen med underlag.

### 6.1 Genomfört omvärldsbevakning och analys

Basen i Upphandlingsmyndighetens omvärldsbevakning har hittills legat i de två produkterna Trendens och Statistik om offentlig upphandling. Under 2018 har vi utvecklat en process för löpande omvärldsanalys som ger stöd såväl internt som externt. Målet är en omvärldsbevakning som:

- främjar ett framtidsorienterat tänkande
- uppmärksammar händelser i vår omvärld vilket gör det möjligt att snabbt kunna agera
- definierar potentiella hot och möjligheter
- sätter Upphandlingsmyndighetens roll i ett sammanhang.

Arbetet bidrar till

- samtliga mål i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären” och ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ”Vi har aktiv bevakning på vad som händer i vår omvärld”.

Tabell 26. Hanteringskostnad

	2016	2017	2018
Genomförande av omvärldsbevakning och analys*	-*	-*	5 123 tkr

\* Inför 2018 genomförde Upphandlingsmyndigheten ett genomgripande strukturarbete gällande vår interna styrning och kontroll. Historiska data för denna huvudaktivitet är därför inte möjligt att redovisa.

### **Trendens**

Enligt Upphandlingsmyndighetens instruktion ska myndigheten ge ut en årlig rapport om utvecklingen på upphandlingsområdet. Rapporten ges ut i magasinformat och har fått namnet Trendens. I Trendens samlar vi aktuell statistik, forskning, goda exempel och omvärldsspaningar inom upphandlingsområdet. Rapporten är riktad till alla som engagerar sig i upphandlingsfrågor.

I *Trendens 2018 - rapport om utvecklingen på upphandlingsområdet* var temat inköp i en föränderlig värld. Utifrån den nationella upphandlingsstrategins sju mål speglar vi hur trender och händelser i vår omvärld påverkar inköpsarbetet. I rapporten beskriver vi bland annat hur våra modeller för strategiskt inköpsarbete kan användas, offentlig upphandling som verktyg för en cirkulär ekonomi och vikten av att digitalisera inköpsprocessen.

Rapporten lanserades den 18 oktober genom att magasinet dels direkt distribuerades som tryckt version per post dels publicerades digitalt på vår webbplats. Rapporten finns digitalt på vår webbplats såväl som webbsidor som pdf. Trendenssidan har mellan 18 oktober och 31 december 2018 haft cirka 4 100 sidvisningar. Tidigare år har det inte funnits särskilda sidor för Trendens.

Trendens sprids även som en publikation både som tryckte version och som pdf:

- Trendens 2018 - rapport om utvecklingen på upphandlingsområdet trycktes i 1 500 exemplar och laddades ner som pdf cirka 450 gånger.
- Trendens nr 2 2017 - rapport om utvecklingen på upphandlingsområdet som trycktes i 1 000 exemplar och laddades ner som pdf cirka 380 gånger.
- Trendens nr 1 2017 - rapport om utvecklingen på upphandlingsområdet som trycktes i 500 exemplar och laddades ner som pdf cirka 500 gånger.

Lanseringen följdes upp av ett fördjupande eftermiddagsseminarium den 5 november. Då presenterade innehållet i årets nummer och några av de som medverkat i intervjuer höll presentationer. På eventet deltog ett åttital personer som även filmades och videorna har publicerades på vår youtube-kanal och webbplats. Videorna har sammantaget visats cirka 370 gånger.

## 6.2 Tagit fram och förmedlat statistik

Upphandlingsmyndigheten tillhandahåller statistik för att säkerställa att intressenter inom upphandlingsområdet har tillgång till ett kunskapsunderlag som ger möjlighet att utveckla den offentliga upphandlingen. En tillgänglig statistik bidrar till ökad kunskap om offentlig upphandling och inköp och är av intresse för flera olika aktörer.

Arbetet bidrar till

- samtliga mål i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ”Vi tillhandahåller en statistik som är pålitlig och användbar för den offentliga affären”.

Tabell 27. Hanteringskostnad

	2016	2017	2018
Genomförande av uppdrag Ta fram och förmedla statistik	1 641 tkr	2 205 tkr	6 259 tkr

De ökade direkta kostnaderna på 2 953 tkr för aktiviteten avser dels kostnader för personal, dels för köpta tjänster. Ökningen i personal beror på att vi under året utökat antalet resurser i aktiviteten och ökningen i kostnader för köpta tjänster kan hänföras till det nya regeringsuppdraget om inköpsvärden. Overhead-kostnaderna har ökat med 1 101 tkr som ett resultat av ökade personalkostnader.

### **Publicerat rapport om statistik på upphandlingsområdet**

Under året har Upphandlingsmyndigheten, tillsammans med Konkurrensverket, publicerat en rapport med statistik på upphandlingsområdet. Rapporten ger en aktuell bild av Sveriges offentliga affärer utifrån tillgänglig statistik om upphandling och närliggande områden. Rapporten innehåller bland annat:

- avsnitt om små och medelstora företags respektive idéburna organisationers medverkan i upphandling
- statistik om överprövning av upphandling, upphandlingstillsyn och valfrihetssystem enligt LOV.

Rapporten avslutas med ett avsnitt där den svenska utvecklingen sätts i relation till utvecklingen i övriga Europa. De två viktigaste iakttagelserna i rapporten är att det genomsnittliga antalet anbudsgivare per upphandling minskar och att antalet överprövade upphandlingar minskar.

### **Genomfört en studie om inköpsvärden**

Under året har Upphandlingsmyndigheten och Konkurrensverket, på uppdrag av regeringen, genomfört en förberedande studie. I studien undersökte vi vilka uppgifter om inköpsvärden som är möjliga och lämpliga att samla in som underlag till statistik.

Uppdraget genomfördes i huvudsak under 2018 och ska redovisas till regeringen senast den 28 februari 2019.

Inom ramen för studien har vi analyserat inköpsmönstren hos tre av de myndigheter som medverkade i studien. Syftet med analysen var dels att säkerställa tillgång till efterfrågade data för nationell statistik, dels att samla underlag till myndighetens arbete med strategiskt inköpsarbete och framtagande av kommande stödmaterial.

### **Fullgjort rapporteringsskyldigheten enligt upphandlingsdirektivet**

Upphandlingsmyndigheten har fullgjort sin rapporteringsskyldighet enligt EU:s upphandlingsdirektiv. Rapporteringen har skett genom framtagande av rapporten "Procurement Monitoring Report" i samverkan med Konkurrensverket.

## **6.3 Procure2Innovate**

Upphandlingsmyndigheten har som ambition att ständigt utveckla och förbättra stödet om innovationsupphandling. Ett sätt att göra detta är att utbyta erfarenheter med andra länder, vilket vi gör inom ramen för EU-projektet Procure2Innovate. Procure2Innovate ska bidra till att skapa ett nätverk för europeiska kompetenscenter och underlätta för gemensamma innovationsupphandlingar mellan medlemsstater.

Procure2Innovate består av ett konsortium av tio EU-länder och är ett fyraårigt projekt som pågår från 2018–2021. Sverige är ett av fem etablerade kompetenscenter. Det innebär att Sverige ska ge stöd till fem andra länder inom EU som vill utveckla egna kompetenscenter inom innovationsupphandling. Sverige representeras av Upphandlingsmyndigheten och Statens inköpscentral vid Kammarkollegiet.

Arbetet bidrar till

- det femte målet "En offentlig upphandling som främjar innovationer och alternativa lösningar" i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål "Det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären"
- Upphandlingsmyndighetens delmål "Vi är en respekterad aktör internationellt".

Tabell 28. Hanteringskostnad

	2016	2017	2018
Genomförande av Procure2Innovate	.*	.*	428 tkr

\* Verksamheten påbörjades 2018

### **Arrangerat och deltagit på seminarier, workshoppar och möten**

Procure2Innovate lanserades officiellt den 4 oktober 2018 vid konferensen EcoProcura. Under året har det genomförts tre projektmöten i konsortiet och en workshop i tjänstedesign. En webbplats har utvecklats och vi har tagit fram informationsmaterial om Procure2Innovate.

### ***Spridit goda exempel***

Sverige har under 2018 samarbetat med Estland för att ge stöd i uppbyggnaden av Estlands kompetenscenter. Det har vi gjort genom att dela goda exempel och erfarenheter för att bidra till lärdomar och strategier för arbete inom ett kompetenscenter.

### ***Tagit fram en kompetenskarta och planer för det fortsatta arbetet***

Inom Procure2Innovate har vi delat information mellan de tio länderna om hur man kan ge stöd till och utveckla innovationsupphandling. Det har vi gjort genom att ta fram en kompetenskarta för det stöd som ges inom innovationsupphandling i respektive land samt identifierat var det finns tjänster och funktioner som bör utvecklas. Därefter har länderna tagit fram en plan för hur stöd inom innovationsupphandling kan utvecklas.

## **6.4 Kartlade och analyserat förutsättningarna för alternativa finansiella instrument i offentlig välfärdssektor**

Den långsiktiga finansieringen av välfärden är en utmaning. Genom nya sätt att finansiera offentlig välfärd kan fler typer av aktörer närma sig den offentliga marknaden, inte minst idéburna organisationer. Alternativa finansiella instrument kan även ha potential att främja innovation i offentlig sektor.

Regeringen har gett Upphandlingsmyndigheten i uppdrag att kartlägga och analysera alternativa finansiella instrument som används eller kan användas i offentlig välfärdssektor. Det gäller bland annat så kallade sociala utfallskontrakt.

Arbetet bidrar till:

- det tredje målet ”En mångfald av leverantörer och en välfungerande konkurrens” i den nationella upphandlingsstrategin
- det femte målet ” En offentlig upphandling som främjar innovationer och alternativa lösningar” i den nationella upphandlingsstrategin
- det sjätte målet ”Offentlig upphandling som bidrar till ett socialt hållbart samhälle” i den nationella upphandlingsstrategin
- Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål ”Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart”
- Upphandlingsmyndighetens delmål ” Vi har fördjupat stöd i utvalda segment”.

Uppdraget är även kopplat till regeringens strategi för sociala företag. I strategin tar regeringen bland annat upp behovet av att utforska, testa och stärka kunskapen kring alternativa former för samarbete mellan sociala företag och offentlig sektor, exempelvis genom sociala utfallskontrakt.

Tabell 29. Hanteringskostnad

	2016	2017	2018
Uppdrag att kartlägga och analysera förutsättningarna för alternativa finansiella instrument i offentlig välfärdssektor	.*	.*	1 435 tkr

\* Verksamheten påbörjade 2018

Upphandlingsmyndigheten har inte utnyttjat hela anslaget. Det beror framförallt på att arbetet med uppdraget kom igång sent då projektledaren nyrekryterades och var på plats först under våren. Av de förbrukade medlen avser ca 717 tkr kostnader för nedlagd tid och 460 tkr kostnader för konsulter. Konsulterna har arbetat med e-learning och workshoppar med personalen på myndigheten för att inhämta kunskap samt utbilda i ämnet.

### ***Samverkan med Vinnova och Tillväxtverket***

Vi har samverkat med Vinnova och Tillväxtverket för att definiera vilken myndighet som gör vad. Syftet var att minimera dubbelarbete och identifiera möjliga samarbeten.

### ***Kartlagt vilka aktörer som berörs och deras stödbehov***

Kartläggningen visade att intresset för alternativa finansiella instrument finns hos såväl upphandlande organisationer som sociala företag, sociala startups, idéburen sektor och så kallade impact-investerare (investerare med fokus på att bidra till social nytta). Dessa aktörer har dock låg kunskap om hur alternativa finansiella instrument kan nyttjas och användas i samband med upphandling.

Kartläggningen genomfördes med hjälp av rundabordssamtal, intervjuer och deltagande på konferenser. Till exempel deltog vi på Sveriges största konferens inom social innovation, Social Innovation Summit, i Malmö.

### ***Kartlagt vilka alternativa instrument som finns och hur de används***

I kartläggning beskriver vi finansiella instrument som skulle kunna användas i en svensk kontext och hur dessa kan förhålla sig till offentlig upphandling.

Vi presenterar även exempel på

- hur sociala utfallskontrakt har utvecklats och använts i Storbritannien
- hur de i Frankrike arbetat med så kallade solidariska fonder
- hur de nordiska länderna närmat sig alternativa finansieringsformer för att driva social innovation och socialt företagande
- test av alternativa finansiella instrument i Sverige.

## 6.5 Övrigt

### 6.5.1 Forskning

Upphandlingsmyndigheten har i uppdrag att samverka med Konkurrensverket för att stimulera forskning inom konkurrens- och upphandlingsområdet och medverka till att forskningen utvecklas kvalitativt och kvantitativt. Forskningen har ett brett spektrum, exempelvis företagsekonomi, nationalekonomi, juridik och statsvetenskap. Under året har vi lämnat förslag på forskningsområden till Konkurrensverket. Vidare har myndigheten rådfrågats i samband med tillsättningar i rådet för forskningsfrågor.

### 6.5.2 Internationell samverkan

Upphandlingsmyndigheten ska inom ramen för sitt uppdrag följa och bidra till den internationella utvecklingen på upphandlingsområdet. Det internationella arbetet samordnas med Konkurrensverket i de fall ett gemensamt intresse finns. Utifrån myndighetens breda uppdrag finns det fortfarande områden att identifiera och arbeta vidare med, speciellt som ny myndighet i ett globalt sammanhang.

#### ***Samverkan inom Norden***

På den nordiska arenan bedrivs ett samarbete mellan olika myndigheter och departement.

Under året deltog Finansdepartementet, med stöd av Konkurrensverket och Upphandlingsmyndigheten, i det nordiska mötet om offentlig upphandling. Där utbyttes erfarenheter av:

- reglerna om de olika uteslutningsgrunderna
- sociala och andra särskilda tjänster
- Europeiska kommissionens olika initiativ på upphandlingsområdet.

Upphandlingsmyndigheten har samverkat med norska Direktoratet for forvaltning og ikt (Difi) kring utveckling av hållbarhetskriterier och för att dela erfarenheter om hur arbetsrättsliga villkor kan tillämpas i upphandling i Sverige och Norge. Vi höll även ett föredrag på Difis årskonferens. Vi avser att fortsätta samverka med Difi framöver.

Vi har deltagit i nätverket Nordic Baltic E-procurement Network (NEP). Nätverket syftar till att formalisera koordineringen av det gemensamma arbetet inom e-upphandling och e-handel. Detta för att skapa bättre förutsättningar för en gemensam nordisk-baltisk marknad och stärka inflytande över den europeiska utvecklingen inom området. Två fysiska möten och ett antal digitala möten har genomförts under året.

#### ***Samverkan inom EU***

Upphandlingsmyndigheten stod under året värd för ett besök från Europeiska kommissionen. Fokusområdet för besöket var socialt hållbar upphandling. Vi föredrog det pågående arbetet med arbetsrättsliga villkor, den nationella upphandlingsstrategin och sysselsättningsfrämjande arbete vid upphandling. Externa föredragshållare bjöds

in och presenterade bland annat områdena reserverad upphandling och uppföljning av sociala krav i leverantörskedjan.

Vi har, tillsammans med Konkurrensverket, medverkat i arbetsgruppen för ekonomi och statistik (ESWG) under Europeiska kommissionens generaldirektorat för den inre marknaden, industri, entreprenörskap samt små och medelstora företag (DG GROW). Arbetet har i huvudsak inriktats mot medlemsstaternas rapporteringsskyldighet enligt EU:s upphandlingsdirektiv, Procurement Monitoring Report, och kommissionens förslag till nya standardformulär för upphandling (e-Forms).

Vi har under året deltagit vid två möten i Europeiska kommissionens rådgivande expertgrupp för miljöanpassad upphandling. Mötena hölls i Köpenhamn och i Wien och samlade medlemsstater som arbetar med miljöanpassad offentlig upphandling. Vi har också löpande besvarat frågor gällande kommissionens kriterieutveckling samt deltagit vid webbmöten för intressenter.

Under året har Upphandlingsmyndigheten deltagit i 2 möten i EU-kommissionens expertgrupp i e-upphandling (EXEP). Syftet med gruppen är att bistå och ge råd till medlemsstaterna och kommissionen i genomförandet av bestämmelserna i de nya direktiven om offentlig upphandling avseende elektronisk upphandling.

### **Global samverkan**

Upphandlingsmyndigheten har deltagit vid OECD:s upphandlingskonferens för OECD-gruppen *Leading Procurement Practitioners*. Temat för konferensen är att driva ekonomisk tillväxt genom att göra det lättare för mindre och medelstora företag att delta i upphandling samt att innovativa offentliga tjänster ska kunna utvecklas. Fokus ligger också på OECD:s rekommendation om offentlig upphandling (OECD Recommendation on Public Procurement).

Vid konferensen gavs Upphandlingsmyndigheten i uppdrag att:

- redovisa det nationella arbetet med strategisk offentlig upphandling
- framhålla goda exempel
- utbyta erfarenheter kring hur OECD:s medlemsländer kan arbeta för att bland annat öka upphandlande organisationers kapacitet och kompetens i strategisk offentlig upphandling.

Inom ramen för myndighetens leverantörsarbete har vi deltagit i:

- Europeiska kommissionens Forum on Public Procurement for Small and Medium Sized Enterprises i Sofia i juni
- OECD:s Forum on Public Procurement for SMEs i Paris i oktober.



Inom ramen för utvecklingsarbetet kring arbetsrättsliga villkor deltog vi i:

- två möten med The European Working Group on Ethical Public Procurement (numera International Working Group on Ethical Public Procurement)
- två möten med OECD för att diskutera hur vi kan samverka kring frågor framöver.

På uppdrag av finansdepartementet deltog vi i en workshop i London, arrangerad av Storbritanniens utrikesministerium. Syftet var att diskutera och hitta metoder för att identifiera och motverka ”modernt slaveri” i samband med offentlig upphandling.

Vi har deltagit i *The One Planet network:s* 10-årsprogram för hållbar offentlig upphandling (SPP). Det är en global plattform för intressenter som stöder genomförandet av hållbar offentlig upphandling över hela världen. Programmet bygger synergier mellan olika partners för att uppnå hållbarhetsmålen inom hållbar offentlig upphandling.

### **6.5.3 Remisser**

Genom att yttra sig över förslag i betänkanden och andra utredningar bistår Upphandlingsmyndigheten regeringen och myndigheter i beredningen av förslag och beslut. Upphandlingsmyndigheten har under året besvarat 19 remisser. Vi besvarade 23 remisser 2017 och 23 stycken 2016. Vi beskriver också de remissyttrandena som vi bedömt som viktigast i texten nedan.

#### ***Statistik på upphandlingsområdet (Ds 2017:48).***

I promemorian föreslogs bland annat att Upphandlingsmyndigheten blir statistikmyndighet för den offentliga upphandlingen. I vårt remissvar framhöll vi vikten av en tillförlitlig statistik och stöttade förslaget. Vi förespråkade samtidigt några lagtekniska justeringar och förtydliganden för att säkerställa att reformen ska kunna genomföras på ett rättssäkert och effektivt sätt. Vi framhöll också att tillräcklig tid måste avsättas för ett genomförande och rekommenderade ett senarelagt startdatum. Vi framhöll även att detta utökade uppdrag till myndigheten kräver resurstillskott.

#### ***Statlig service – mer servicekontor (SOU 2018:43)***

I slutbetänkandet föreslogs att Statens servicecenter får ett utökat ansvar för statlig lokal service. Förslaget aktualiserade frågan om det finns upphandlingsplikt vid transaktioner mellan statliga myndigheter. I vårt svar framhöll vi att det saknas svensk praxis från de högsta instanserna, främst Högsta förvaltningsdomstolen, och att staten betraktas som en enda juridisk person. Civilrättsligt bindande avtal torde därmed inte uppkomma mellan de nu aktuella statliga myndigheterna. Vår bedömning var att transaktionerna mellan Statens servicecenter och andra berörda statliga myndigheter inte omfattades av upphandlingsplikt.

### ***Tillitsdelegationens huvudbetänkande Med tillit växer handlingsutrymmet (SOU 2018:47) och delbetänkande En lärande tillsyn (SOU 2018:48)***

I vårt remissvar framförde vi att delegationen i vissa delar förmedlat en alltför negativ bild av den offentliga upphandlingen. Vi lyfte fram den offentliga upphandlingens möjligheter att:

- säkerställa att skattebetalarnas pengar används effektivt och rättssäkert
- bidra till att uppnå samhällsliga och miljömässiga mål
- bidra till en väl fungerande leverantörsmarknad.

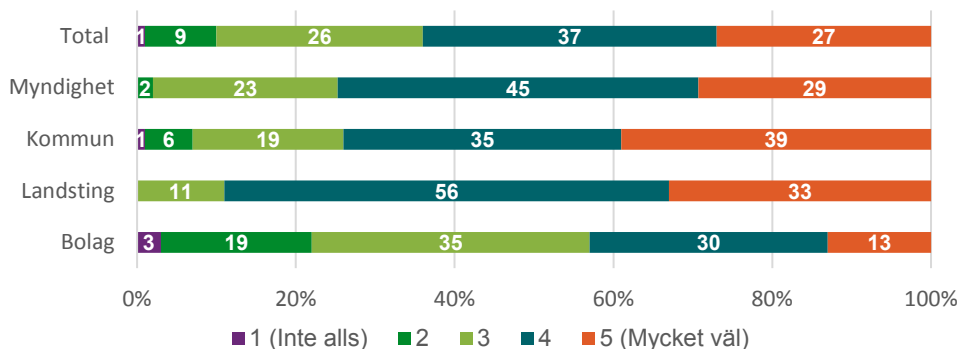
### ***Översyn av maskinell dos, extempore, provningsläkemedel m.m. (SOU 2018:53)***

I slutbetänkandet belystes bland annat problem vid upphandlingar av maskinell dosdispensering. Vi förespråkade bland annat att de upphandlande organisationerna i betydligt större utsträckning bör överväga att dela upp ramavtalen och kontrakten i mindre delar och dessutom överväga att ställa upp villkor om att en anbudsgivare inte får lämna anbud på alla delar.

## 7. Kommunikation

Upphandlingsmyndigheten är fortfarande en relativt ny myndighet. En viktig förutsättning för att kunna uppfylla vårt uppdrag är att våra kunder känner till vad vi gör. I slutet av 2018 genomförde vi en målgruppskartläggning där vi bland annat undersökte hur väl våra målgrupper känner till Upphandlingsmyndigheten. I diagram 1. nedan visas upphandlande organisationers kännedom om vad Upphandlingsmyndigheten gör.

Diagram 1. Fråga: Hur väl känner du till vad Upphandlingsmyndigheten gör?



Källa: Upphandlingsmyndighetens målgruppskartläggning 2018. Kartläggningen genomfördes med en enkätstudie till upphandlande organisationer och leverantörer. Urvalet av upphandlande organisationer var ett totalurval, totalt 1 656 stycken. Den skickades till upphandlingschefer eller ansvariga för upphandling på statliga myndigheter, landsting, kommuner och offentliga bolag. Svarsfrekvensen låg mellan 40 och 60 procent bland statliga, myndigheter, landsting och kommuner, men på cirka 17 procent för offentliga bolag.

Resultaten från kartläggningen visar att kännedomen om myndigheten totalt sett är relativt hög, 64 procent anger att de känner till oss väl eller mycket väl. De offentliga bolagen sticker ut på så vis att de i lägre grad anger att de har kännedom om vad Upphandlingsmyndigheten gör.

Under 2018 har vi fortsatt att utveckla vår kommunikation. Vårt mål har dels varit att nå ut till fler, dels att nå ut på rätt sätt för våra kunder. Det har inneburit att vi fortsatt arbetet med digitalt först och utökat vår närvaro i sociala kanaler. Läs mer om vårt arbete för att i nå ut med vårt stöd på sidan 29.

## 7.1 Utvecklat vårt strategiska kommunikationsarbete

### *Tagit fram en gemensam bild av vår identitet*

För att kunderna ska använda vårt stöd är det viktigt att de har förtroende för Upphandlingsmyndigheten. Vi har tagit fram en gemensam bild av vår identitet som ska styra arbetet mot hur vi vill att Upphandlingsmyndigheten ska uppfattas internt och externt, vår varumärksplattform. Den är ett viktigt styrmedel för all kommunikation inom och från myndigheten. Som en del av arbetet med vår identitet har vi tagit fram nya värdeord. De nya värdeorden är: professionella, kundfokuserade, engagerade och inspirerande.

Varumärkesplattformen beskriver:

- vilken position vi vill ta
- vårt varumärkeslöfte
- vår värdegrund
- hur vi definierar våra intressenter, kunder och målgrupper.

I målgruppskartläggningen undersökte vi även vilka ord våra kunder associerar med Upphandlingsmyndigheten. Resultatet är:

- experter 46 procent
- kunskapsspridare 43 procent
- stödjande 27 procent
- professionella 22 procent
- korrekta 21 procent

Resultaten indikerar att vi behöver göra en förflyttning om vi ska nå målen för hur vi vill uppfattas.

### *Tagit fram en mediestrategi*

Vi har tagit fram en mediestrategi där två av hörnstenarna är proaktivitet och tillgänglighet. Det senare innebär att vi svarar snabbt på medias frågor och att vi gör det på ett enkelt och begripligt språk.

Upphandlingsmyndigheten arbetar proaktivt för att skapa publicitet och deltar i det offentliga samtal som pågår i media på såväl nyhets- som debattsidor. Under året har vi bland annat skrivit debattartiklar som publicerats i Dagens Samhälle och Dagens Nyheter, bjudit in media till invigningen av statsstödsfunktionen och erbjudit intervjutillfällen i samband lanseringen av statistikrapporten.

## 7.2 Arrangerat mötesplats i Almedalen

Under 2018 hade vi fokus på målgrupperna leverantörer och beslutsfattare i kommuner, landsting och statliga myndigheter. Vår bedömning var att Almedalsveckan var ett aktuellt forum att delta i för att nå ut till målgrupperna.

### **Mötesplats och seminarier i Visby**

Målet med arrangemangen i Almedalen var att positionera Upphandlingsmyndigheten som den viktigaste expertmyndigheten och kunskapskällan för offentliga affärer.

Under en dag arrangerade Upphandlingsmyndigheten en mötesplats i Visby. På mötesplatsen hade målgrupperna möjlighet att träffa oss, och möta andra, för att prata om offentliga affärer, inköp och upphandling. Medarbetare från Frågeservice var även på plats och besvarade frågor från besökarna.

Under dagen bjöd vi in till fem seminarier som belyste olika aspekter av inköps- och upphandlingsområdet. Seminarierna filmades och publicerades på vår webbplats.

Tabell 30. Antal åhörare på våra seminarier under Almedalsveckan

	2016	2017	2018
På plats*	300	325	340
På webben	735	1400	1714

\* Uppgifterna om antalet åhörare bygger på en uppskattning på plats och är inte exakta.

Antalet deltagare på plats och på webben har fortsatt öka. Det ser vi som en indikation på att vår satsning i Almedalen är lyckad.

### **Mediegenomslag och räckvidd**

Upphandlingsmyndigheten valde att satsa på digital kommunikation kopplat till 2018 års Almedalen-arrangemang. Bland annat genom annonser på Facebook och Linked in. Mediegenomslaget landade på 21 artiklar som gemensamt tog upp ämnena Upphandlingsmyndigheten och Almedalen under perioden 26 juni till och med 5 juli 2018.

### **Deltagande i andras arrangemang**

Vi deltog i ett tjugetal externa arrangemang under Almedalsveckan 2018. Arrangemangen ordnades bland annat av aktörer så som Offentliga affärer, Upphandling 24 och Sveriges Offentliga Inköpare.

## 8. Myndighetens bidrag till Sveriges miljömål

Upphandlingsmyndigheten är en myndighet med ansvar i miljömålssystemet. Vi ska verka för ökad miljöhänsyn och för att Sverige når generationsmålet för miljöarbetet och de miljökvalitetsmål som riksdagen har beslutat om. Vid behov ska vi föreslå åtgärder för miljöarbetets utveckling. Vi ska även rapportera till och samråda med Naturvårdsverket om vilken rapportering och avtalsuppföljning som behövs. Därutöver har vi ett uppdrag att säkerställa att myndigheten själv följer förordningen om miljöledning i statliga myndigheter, vilket redovisas nedan.

Utifrån regeringens miljömålsuppdrag har Upphandlingsmyndigheten analyserat och definierat:

- vilka miljökvalitetsmål och delar av generationsmålet som är relevanta för den egna verksamheten
- vilka delar av den egna verksamheten som påverkar förutsättningarna att nå miljömålen.

Upphandlingsmyndighetens direkta miljöpåverkan, det vill säga påverkan som ett resultat av myndighetens egen verksamhet, är jämförelsevis liten. Vår analys, som presenterades i rapporten *Miljöutredning 2017*, visar att myndighetens största positiva miljöpåverkan är indirekt och utgörs av den verksamhet som vi bedriver i enlighet med vårt uppdrag.

Vårt arbete mot generationsmålet och miljökvalitetsmålen sker genom vårt stöd till upphandlande organisationer samt leverantörer i hur de kan visa ökad miljöhänsyn i upphandling. Stödet består bland annat av

- de hållbarhetskriterier vi erbjuder kopplade till dessa mål
- vägledande texter på vår webbplats
- att vi arrangerar och deltar på seminarier, workshoppar och möten.

### **Hållbarhetskriterier för ökad miljöhänsyn**

Genom att kriterierna används kan upphandlande organisationer bidra till att miljökvalitetsmålen nås. Arbetet med kriterier beskrivs på sidan 43-46.

Tabell 31 nedan visar hur många av Upphandlingsmyndighetens hållbarhetskriterier som är knutna till respektive miljökvalitetsmål. Ett hållbarhetskriterium kan koppla till flera miljökvalitetsmål. Ingen större förändring har skett från förra året för de miljömål som hållbarhetskriterierna påverkar. Det som fortfarande utmärker sig är myndighetens indirekta miljöpåverkan genom miljökvalitetsmålen begränsad klimatpåverkan, giftfri miljö och god bebyggd miljö.

Tabell 31. Hållbarhetskriterier med anknytning till miljö kvalitetsmål

Miljö kvalitetsmål	Antal hållbarhetskriterier med anknytning till miljö kvalitetsmål		
	2016	2017	2018
Begränsad klimatpåverkan	227	243	263
Giftfri miljö	158	159	188
God bebyggd miljö	111	130	155
Frisk luft	40	37	39
Ingen övergödning	34	30	27
Ett rikt växt- och djurliv	27	26	26
Ett rikt odlingslandskap	18	17	17
Grundvatten av god kvalitet	14	15	15
Levande sjöar och vattendrag	11	12	12
Hav i balans samt levande kust och skärgård	9	9	9
Levande skogar	5	6	7
Bara naturlig försurning	5	4	4
Säker strålmiljö	-	-	4*
Myllrande våtmarker	1	1	1
Skyddande ozonskikt	1	1	1

\* Nya kriterier för 2018

### ***Insatser för att öka kompetensen och kunskapen om miljö hänsyn***

För att öka kompetensen och kunskapen om miljö hänsyn i offentlig upphandling har vi arrangerat ett seminarium för Miljömålsrådets myndigheter. Vi har även deltagit i:

- en kemikalieturné med Kemikalieinspektionen med fokus på upphandling och giftfri miljö som alla länsstyrelser bjöds in till under 2017-18.
- ett tjugotal olika externa evenemang.

Vi har även stöttat beställarnätverk som arbetar med miljömässigt hållbar upphandling. Arbetet med att stärka kompetensen och öka kunskapen om miljö hänsyn i offentlig upphandling beskrivs på sidan 57 - 49.

### ***Åtterrapporing om miljöanpassad upphandling av transporttjänster***

I vårt arbete med miljöanpassad upphandling av transporttjänster har vi kunnat se att upphandlande organisationer har haft svårt att prioritera vilka delar av vårt stöd de ska använda. För att göra det lättare för våra kunder att ta del av de viktigaste kriterierna har vi bland annat tagit bort kriterier. Vi har även uppdaterat ett flertal kriterier. Läs mer om vad vi gjort inom miljöanpassad upphandling av transporttjänster på sidan 57.

### ***Genomfört miljöspendanalyser***

De offentliga inköpen har en betydande miljöpåverkan. Olika typer av inköp kan ha olika stor påverkan, inte bara beroende på vad som köps utan också beroende på hur mycket som köps. Upphandlingsmyndigheten förvaltar och utvecklar metoden miljöspendanalys. Miljöspendanalyser visar inköpsvolymen i kronor och siffrersatta bedömningar om vilken miljöpåverkan olika typer av inköp kan ge. Arbetet med miljöspendanalyser beskrivs på sidan 58.

### ***Tagit fram stöd om cirkulär ekonomi***

Vi har uppdaterat våra kriterier för datorer och bildskärmar för att stödja upphandlande

organisationer att göra hållbara investeringar som bygger på cirkulära lösningar. Vi har även spridit goda exempel på hur det går att jobba med cirkulär upphandling. Läs ner om vårt arbete med cirkulär ekonomi på sidan 59.

### ***Spridit lärande exempel***

För att inspirera upphandlande organisationer till att arbeta med hållbar upphandling har vi fram goda exempel på hur hållbar upphandling kan genomföras. Exemplet beskriver både miljömässig och social hållbarhet. Arbetet med positiva exempel beskrivs på sidan 59.

### ***Miljöledning***

Upphandlingsmyndigheten omfattas av förordning (2009:907) om miljöledning i statliga myndigheter. Under 2018 vi tagit fram en inköspolicy och en miljöredovisning för 2018 i enlighet med Förordning (2009:907) om miljöledning i statliga myndigheter.

### ***Blivit medlem i Miljömålsrådet***

Upphandlingsmyndigheten har från och med juni 2018 blivit medlem i Miljömålsrådet. Inom ramen för Miljömålsrådets arbete ansvarar vi för åtgärden "Samverkan för en innovativ och miljömässigt ansvarsfull offentlig upphandling". Vi har även deltagit i Naturvårdsverkets årliga uppföljning och deras fördjupade utvärdering.

## 9. Organisation och medarbetare

Arbetet med att utveckla vår organisation har fortsatt under 2018. I detta avsnitt presenterar vi de viktigaste utvecklingsaktiviteterna för myndighetens organisation och medarbetare.

### 9.1 Vår organisation

Under året har vi genomfört ett flertal aktiviteter för att utveckla vår interna styrning, organisation och arbetssätt. Vi har framför allt

- fortsatt arbetet med att utveckla vår styrmodell och interna processer
- genomfört ett värdegrundsarbete där alla medarbetare deltagit
- stärkt den ekonomiska uppföljningen
- genomfört ett krisseminarium för ledningsgruppen, pressansvarig och säkerhetsansvarig i syfte att skapa en allmän medvetenhet om kriser.
- beslutat om myndighetens krisledningsorganisation
- arbetat för att säkerställa att vi uppfyller de krav som finns för informationssäkerhet och personuppgiftshantering
- infört ett nytt ärendehanteringssystem
- utvecklat vår ledningsgrupps arbete.

#### *Nytt insynsråd*

Upphandlingsmyndigheten är en så kallad enrådsmyndighet och vid sidan av myndighetens chef finns ett insynsråd. Under året har bemanningen i insynsrådet förändrats och stora delar av rådet består av nya medlemmar. Ett första möte med det nya rådet ägde rum i maj 2018. Insynsrådet har varit mycket aktiva och bidragit med värdefulla synpunkter på verksamheten. Ett område där insynsrådet gett synpunkter har varit den nationella upphandlingsstrategin, ett annat har varit hållbarhet kopplat till upphandlingar.

### 9.2 Utvecklat och förvaltad stöd till interna inköp

#### *Tagit fram nya rutiner*

Under 2018 har nya rutiner för våra egna inköp tagits fram och införts. Exempelvis rutiner för beställning av licenser, bokning av möten- och konferenser, avtalshantering samt beställning av litteratur och prenumerationer. Hela myndigheten har fått information om rutinerna på ett informationsmöte och nyanställda har fått det som en del av sin introduktionsutbildning.



### ***Genomfört en spendanalys och tagit fram inköpskategorier***

Upphandlingsmyndigheten har genomfört en så kallad spendanalys på alla myndighetens inköp sedan myndigheten startades. Analysen har inte bara gett oss information om hur mycket vi köper. Vi har framför allt fått förståelse för vilka kategorier och leverantörer vi köper från. Analysen har därigenom gett oss viktig input i vårt strategiska inköpsarbete och vägledning om vilka områden som bör prioriteras.

Inköpskategorierna används dels som struktur i vårt e-handelssystem, dels för att ge oss en överblick och möjlighet att jämföra och följa upp kategorierna över tid. En revidering av våra upphandlingsdokument och mallar har också genomförts.

### ***Vi har haft fortsatt stora Inköpsbehov***

Upphandlingsmyndigheten är fortfarande en ung myndighet och inköpsbehoven är av naturliga skäl många och relativt omfattande. Under 2018 hade vi 118 anmälningar av inköpsbehov. Inköpsfunktionen har genomfört cirka 45 inköp och annonserat fyra upphandlingar över tröskelvärdet. Det har inte funnits behov av att ställa krav på arbetsrättsliga villkor i någon av de hittills genomförda upphandlingarna över tröskelvärdet. Det beror på att det som upphandlats inte varit relevant för krav på arbetsrättsliga villkor. De berörda upphandlingarna har avsett tjänstedesign, rörlig bild, eventbyrå och kriteriekonsulter.

### ***Utvecklat arbetet med e-handel***

Under året har arbetet med att införa ett e-handelssystem på myndigheten fortsatt och under våren genomförde vi ett pilotprojekt på en av myndighetens enheter med positiva resultat. Under år 2018 lanserades funktionen för att beställa böcker via e-handelssystem för hela myndigheten. Det är också möjligt för en utsedd beställare att beställa städ- och hygienprodukter samt kontorsmaterial genom e-handelssystemet Proceedo.

### ***Sett över ramavtal***

Vi har också påbörjat arbetet med att registrera de största och mest frekvent använda ramavtalen för myndigheten. De mest prioriterade avtalen har lagts upp i e-handelssystemet för beställning och arbetet kommer fortsätta under nästa år.

## **9.3 Våra medarbetare**

Upphandlingsmyndighetens verksamhet är kunskapsintensiv och den kompetens som personalen besitter är myndighetens största tillgång. I tabell 32 nedan sammanfattar vi indikatorer för myndighetens bemanning.

Tabell 32. Antal anställda, nyanställda och personalomsättning

	2016			2017			2018		
	K	M	Totalt	K	M	Totalt	K	M	Totalt
Antal anställda (medelantal under året)	40	17	57	47	21	68	55	23	78
Årsarbetskrafter, antal	-*	-*	49,24	-*	-*	56,80	47,17	20,20	67,37
Nyanställda, antal	20	11	31	22	7	29	22	10	32
Personalomsättning, nya %**	38%	40%	38%	48%	54%	50%	47%	33%	42%
Avgångar, antal tillsvidareanställda	8	3	21	6	3	9	10	4	14
Personalomsättning, avgångar %**	27%	27%	27%	25%	27%	26%	37%	28%	34%
Medellålder	-*	-*	-*	-*	-*	42	42	43	42
Antalet anställda vid årets slut	43	21	64	52	21	73	60	24	84
Tillsvidareanställda, antal vid årets slut	-*	-*	49	43	19	62	52	22	74
Visstidsanställda och vikariat, antal vid årets slut	-*	-*	15	9	2	11	8	2	10

\* Information saknas då det inte dokumenterats för året.

\*\* Uppgifter från Arbetsgivarverket.

Under året har myndigheten fortsatt att växa. Medelantalet anställda har ökat med cirka 15 procent jämfört med 2017. Vid rekrytering av nya tjänster har vi haft allt från 77 till sju ansökningar per tjänst. Genomsnittet låg på 21 ansökningar per tjänst. Det är en minskning från 2017 då det var cirka 35 ansökningar per tjänst. Det skulle kunna förklaras av att vi detta år hade flera svårrekryterade tjänster. Vi behövde till exempel rekrytera personal till det nya området statsstöd samt till arbetet med arbetsrättsliga villkor inom upphandling.

Den höga andelen nyanställda ställer krav på organisationen att klara såväl mottagandet som det löpande arbetet. För att säkerställa att nyanställda får en snabb introduktion genomför vi bland annat löpande gemensamma internutbildningar och myndighetsgemensamma informationsmöten samt har ett faddersystem för nyanställda.

Upphandlingsmyndighetens personalomsättning är relativt hög. Bidragande orsaker är att Upphandlingsmyndighet verkar inom ett område där det är hög konkurrens om specialister. Samtidigt är vi en liten myndighet där det finns begränsade möjligheter att göra intern karriär. Våra medarbetare är attraktiva på marknaden. Under året har 14 tillsvidareanställda medarbetare valt att avsluta sin tjänst, av dessa var fem stycken

tjänstlediga och provade på att arbeta hos annan statlig arbetsgivare innan de sa upp sig. Vidare är det svårt för oss att ha all nödvändig kompetens internt då vi är en liten myndighet. Vid behov tar vi in specialistkompetens genom att anlita konsulter eller visstidsanställda. Under året löpte sju visstidsanställningar ut enligt kontrakt

### **Myndighetens arbetsmiljö**

I och med att myndigheten har befunnit sig i en expansionsfas gällande antalet personal har vi bedömt att det är prioriterat att följa upp arbetsmiljön. Året inleddes med att vi analyserade resultatet av den medarbetarenkät som genomförts i december 2017. Handlingsplaner utarbetades såväl på övergripande nivå som enhetsnivå.

Medarbetarenkäten följdes sedan upp under hösten 2018 i form av en pulsmätning, dvs en kortare enkät. Vi har goda resultat på *Employee Net Promoter Score*, som är en indikator som sammanväger medarbetarupplevelsen. Skalan går från -100 till +100. Ett värde på noll är bra och över 20 är mycket bra.

Tabell 33. Employee Net Promoter Score

2016	2017	2018
-57	2	20

I undersökningen framkom dock att medarbetarna upplever att deras arbetsbelastning är för hög. Vi har tillsatt en arbetsgrupp bestående av både medarbetare och chefer, med uppgift att ta fram förslag på åtgärder.

Upphandlingsmyndigheten har en lägre sjukfrånvaro jämfört med genomsnittet för statlig verksamhet som låg på 3,1 procent år 2017 enligt Statistiska Centralbyrån. Se tabell 34 nedan för en beskrivning av sjukfrånvaro på Upphandlingsmyndigheten.

Tabell 34. Sjukfrånvaro på Upphandlingsmyndigheten

	2016	2017	2018
Totalt sjukfrånvaro	2,7%	1,5%	2,6 %
Kvinnor sjukfrånvaro	3,1%	1,7%	2,6%
Män sjukfrånvaro	1,5%	1,0%	2,6%
Långtidssjukfrånvaro (60 kalenderdagar) i förhållande till total sjukfrånvaro*	-	-	-
Anställda upp till 29 år sjukfrånvaro *	-	-	-
Anställda 30–49 år sjukfrånvaro	2,8%	1,3%	2,6%
Anställda 50 år sjukfrånvaro	2,8%	1,9%	3,1%

\* Sjukfrånvaro för grupperna långtidssjukfrånvaro samt anställda upp till 29 år lämnas inte eftersom antalet anställda i gruppen är under tio personer alternativt att uppgiften kan hänföras till en enskild individ.

Sjukfrånvaron på myndigheten har totalt sett ökat med 1,1 procentenheter jämfört med 2017. Ökningen kan troligen hänföras till att ett fåtal medarbetare har haft längre sjukskrivningar. Skälen till sjukskrivningarna har inte kunnat relateras till arbetet.

För att förbättra arbetsmiljön har vi under året genomfört en skydds rond tillsammans med företagshälsovårdens arbetsmiljöingenjör. Därutöver har det genomförts utbildning i Hjärt- och lungräddning, utbildning för skyddsombuden, ett antal olika lunchseminarier med olika hälsotema till exempel stress, kost och rörelse. Myndigheten har också tagit hjälp av företagshälsovården för att göra en översyn av det systematiska arbetsmiljöarbetet. Detta underlag används vid planeringen av kommande års arbetsmiljöarbete.

### ***Vårt arbete med likabehandling***

Under året har vi genomfört flera aktiviteter inom områdena jämställdhet och tillgänglighet. Vi har tagit fram policy, riktlinjer och plan för likabehandling. Arbetet fortsätter under 2019.

Aktiviteter som vi genomfört 2018 är en årlig lönekartläggning avseende jämställda löner, skapat ny information på vårt intranät gällande diskrimineringsgrunderna samt tydliggjort hur man anmäler kränkande särbehandling och trakasserier på myndigheten. Myndigheten har även deltagit i seminarier och workshoppar om sexuella trakasserier, arrangerade av Arbetsmiljöverket och Diskrimineringsombudsmannen.

### ***Utvecklat vårt intranät med HR-information***

Under året har vi arbetat med att utveckla vår HR-information på intranätet. Syftet med HR-informationen är att alla medarbetare lätt ska kunna ta till sig information angående anställningsvillkor, myndighetens arbetsmiljöarbete, rutiner och processer inom HR med mera. Den nya HR-informationen kommer lanseras i början av 2019.

### ***Moderna beredskapsjobb och praktikplats i staten***

Upphandlingsmyndigheten har haft två regeringsuppdrag inom området kompetensförsörjning, moderna beredskapsjobb och praktikplats i staten. Inom ramen för moderna beredskapsjobb har en vaktmästare anställts på en VASA anställning (Särskilt villkorsavtal för vissa statliga anställningar) under 12 månader. Anställningen inleddes med 1,5 månads praktik. Syftet är att personen ska komma in på arbetsmarknaden, få tillhöra ett arbetssammanhang, samt möjlighet att bygga på sin kompetens. Inom ramen för praktikplats i staten tog vi emot en praktikant i november, som deltagit i projektet Sysselsättning genom offentlig upphandling. Praktiken kommer löpa vidare under 2019.

### ***Kompetensförsörjning***

I och med att vi har en kunskapsintensiv verksamhet är kompetensförsörjningen mycket central. Vi har under året tagit fram en kompetensförsörjningsstrategi som ska publiceras i myndighetens strategiplan i början av 2019. I den pekar vi ut strategiska inriktningar för hur myndighetens ska arbeta med kompetensförsörjning. Med dessa strategiska inriktningar kommer vi att bli mer träffsäkra i vår kompetensförsörjning.

Vi kan konstatera att vi i huvudsak har den kompetens som behövs för att fullgöra vårt uppdrag. Vår bedömning är att de sammantagna åtgärderna som vidtagits under året kommer säkra vår kompetensförsörjning ur ett långsiktigt perspektiv.

10 | 11 | 12  
—|—|—  
13 | 14

## FINANSIELL REDOVISNING

10. Resultaträkning	85
11. Balansräkning	86
12. Anslagsredovisning	88
13. Tilläggsupplysningar och noter	89
14. Sammanställning över väsentliga uppgifter	99

## 10. Resultaträkning

(tkr)	Not	2018	2017
<b>Verksamhetens intäkter</b>			
Intäkter av anslag		94 869	76 768
Intäkter av avgifter och andra ersättningar	1	446	203
Intäkter av bidrag	2	7 030	4 807
Finansiella intäkter	3	30	17
<b>Summa</b>		<b>102 375</b>	<b>81 795</b>
<b>Verksamhetens kostnader</b>			
Kostnader för personal	4	-66 667	-57 030
Kostnader för lokaler	5	-3 083	-3 960
Övriga driftkostnader	6	-30 870	-19 325
Finansiella kostnader	7	-93	-76
Avskrivningar och nedskrivningar		-1 663	-1 404
<b>Summa</b>		<b>-102 375</b>	<b>-81 795</b>
<b>Verksamhetsutfall</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Årets kapitalförändring</b>		<b>0</b>	<b>0</b>

## 11. Balansräkning

(tkr)	Not	2018-12-31	2017-12-31
<b>TILLGÅNGAR</b>			
<b>Immateriella anläggningstillgångar</b>			
Rättigheter och andra immateriella anläggningstillgångar	8	1 927	1 145
<b>Summa</b>		<b>1 927</b>	<b>1 145</b>
<b>Materiella anläggningstillgångar</b>			
Förbättringsutgifter på annans fastighet	9	808	1 005
Maskiner, inventarier, installationer m.m.	10	1 270	1 829
<b>Summa</b>		<b>2 077</b>	<b>2 834</b>
<b>Kortfristiga fordringar</b>			
Kundfordringar		0	155
Fordringar hos andra myndigheter	11	1 995	960
Övriga kortfristiga fordringar	12	4	13
<b>Summa</b>		<b>1 999</b>	<b>1 129</b>
<b>Periodavgränsningsposter</b>			
Förutbetalda kostnader	13	1 948	1 031
Upplupna bidragsintäkter	14	560	1 261
<b>Summa</b>		<b>2 508</b>	<b>2 292</b>
<b>Avräkning med statsverket</b>			
Avräkning med statsverket	15	378	-11 012
<b>Summa</b>		<b>378</b>	<b>-11 012</b>
<b>Kassa och bank</b>			
Behållning räntekonto i Riksgäldskontoret		12 742	20 286
<b>Summa</b>		<b>12 742</b>	<b>20 286</b>
<b>SUMMA TILLGÅNGAR</b>		<b>21 631</b>	<b>16 674</b>

Fortsättning (tkr)	Not	2018-12-31	2017-12-31
<b>KAPITAL OCH SKULDER</b>			
<b>Myndighetskapital</b>	<b>16</b>		
Balanserad kapitalförändring		0	0
Kapitalförändring enligt resultaträkningen		0	0
<b>Summa</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Avsättningar</b>			
Övriga avsättningar	<b>17</b>	338	214
<b>Summa</b>		<b>338</b>	<b>214</b>
<b>Skulder m.m.</b>			
Lån i Riksgäldskontoret	<b>18</b>	3 185	3 979
Kortfristiga skulder till andra myndigheter	<b>19</b>	2 286	2 643
Leverantörsskulder	<b>20</b>	7 075	4 078
Övriga kortfristiga skulder	<b>21</b>	1 278	1 035
<b>Summa</b>		<b>13 824</b>	<b>11 735</b>
<b>Periodavgränsningsposter</b>			
Upplupna kostnader	<b>22</b>	5 656	3 341
Oförbrukade bidrag	<b>23</b>	1 077	964
Övriga förutbetalda intäkter	<b>24</b>	737	419
<b>Summa</b>		<b>7 469</b>	<b>4 724</b>
<b>SUMMA KAPITAL OCH SKULDER</b>		<b>21 631</b>	<b>16 674</b>



## 12. Anslagsredovisning

### 12.1 Redovisning mot anslag

Anslag (tkr)	Not	Ing. överföringsbelopp	Årets tilldelning enl. regl brev	Indragning	Totalt disponibelt belopp	Utgifter	Utgående överföringsbelopp
Uo 02 1:17 Ramanslag							
ap.1 Upphandlingsmyndigheten	25	11 263	83 536	-8 722	86 077	-87 610	-1 533
ap.2 Vägledningsfunktion för statsstödsfrågor	26		5 000		5 000	-3 824	1 176
ap.3 Sociala utfallskontrakt *)	27		2 000		2 000	-1 435	565
ap.4 Information om tillförlitliga produktionsvillkor i andra länder	28		1 000		1 000	-1 000	0
Uo 21 1:2 Ramanslag							
Insatser för energi-effektivisering							
ap.6 Energikrav i offentlig upphandling	29	142	1 000	-142	1 000	-1 000	0
<b>Summa</b>		<b>11 405</b>	<b>92 536</b>	<b>-8 864</b>	<b>95 077</b>	<b>-94 869</b>	<b>207</b>

\*) I verksamheten används benämningen Alternativa finansiella instrument

## 13. Tilläggsupplysningar och noter

Alla belopp redovisas i tusentals kronor (tkr) om inget annat anges. Till följd av detta kan summeringsdifferenser förekomma

### 13.1 Tilläggsupplysningar

#### 13.1.1 Redovisningsprinciper

##### *Tillämpade redovisningsprinciper*

Myndighetens bokföring följer god redovisningssed och förordningen (2000:606) om myndigheters bokföring samt Ekonomistyrningsverket (ESV):s föreskrifter och allmänna råd till denna förordning. Årsredovisningen är upprättad i enlighet med förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag samt ESV:s föreskrifter och allmänna råd till denna förordning.

I enlighet med ESV:s föreskrifter till 10 § FBF (Förordning om myndigheters bokföring) tillämpar myndigheten brytdagen den 4 januari. Brytdagen föregående år var den 5 januari. Efter brytdagen har fakturor överstigande 25 tkr bokförts som periodavgränsningsposter.

#### 13.1.2 Värderingsprinciper

##### *Anläggningstillgångar*

Som anläggningstillgångar redovisas egenutvecklade dataprogram, förvärvade licenser och rättigheter samt maskiner och inventarier som har ett anskaffningsvärde om minst 20 tkr och en beräknad ekonomisk livslängd som uppgår till lägst tre år. Beloppsgränsen för förbättringsutgifter på annans fastighet är 100 tkr. Avskrivningstiden för förbättringsutgifter på annans fastighet uppgår till högst den återstående giltighetstiden på hyreskontraktet, dock lägst tre år. Avskrivning sker enligt linjär avskrivningsmetod. Avskrivning under anskaffningsåret sker från den månad tillgången tas i bruk.

##### *Tillämpade avskrivningstider*

3 år Egenutvecklade dataprogram, licenser, rättigheter, datorer och kringutrustning  
4 år Övertagna inventarier från Konkurrensverket  
5 år Inredningsinventarier, övriga inventarier  
5 år Maskiner och andra tekniska anläggningar, bilar och transportmedel

Bärbara datorer liksom mobiltelefoner och läsplattor anses ha en kortare livslängd än 3 år och kostnadsförs därför direkt. Konst ses som en bestående tillgång och avskrivs inte.

Upphandlingsmyndigheten har beslutat att större anskaffningar av likartade tillgångar som uppgår till minst 50 tkr (exkl moms) ska betraktas som anläggningstillgångar. Förutsättningen för att tillgången ska bedömas som en helhet är att avskrivningstiderna är de samma liksom att anskaffningen skett vid samma tidpunkt

och att faktureringen sker samlat. Bokföringen sker då på ett gemensamt anläggningsnummer i ekonomisystemet.

### ***Omsättningstillgångar***

Fordringar har tagits upp till det belopp varmed de beräknas inflyta.

### ***Skulder***

Skulderna har tagits upp till nominellt belopp. Skulder i utländsk valuta har värderats till balansdagens kurs.

### **13.1.3 Ersättningar och andra förmåner**

<b>Ledande befattningshavare / styrelseuppdrag</b>	
	Ersättning i tkr
<i>Generaldirektör Inger Ek</i>	1 151
Inga andra uppdrag	
	Förmån i tkr
Bostads- och reseförmån	180

<b>Insynsråd / andra styrelseuppdrag</b>	<b>Ersättning i tkr</b>
<i>Ali Esbati</i>	2
Ledamot i Riksbanksfullmäktige	
<i>Lina Wendin Hansson</i>	2
Inga andra uppdrag	
<i>Mattias Lindahl</i>	2
Professor vid Linköpings universitet	
<i>Helena Jonsson</i>	3
Landshövding i Jönköpings län	
Kungliga skogs- och lantbruksakademin (ledamot i kollegiet)	
<i>Lena Callermo</i>	2
IVL Svenska Miljöinstitutet (styrelseledamot i bolagsstyrelsen)	
<i>Samuel Engblom</i>	2
Rådsledamot Diskrimineringsombudsmannens råd	
<i>Carin Stoeckmann</i>	-
Byggmästarn i Skåne AB (VD, styrelseledamot)	
Svenskt näringsliv (styrelseledamot)	
Sveriges byggindustrier (vice styrelseordförande)	
Campus Helsingborg (styrelseledamot)	
Ratio (styrelseledamot)	
<i>Michael Kazmierczak</i>	7
Inga andra uppdrag	
<i>Ulrika Liljeberg</i>	3
Leksands kommun (kommunalråd, kommunstyrelsens ordförande)	
Högskolan Dalarna (styrelseledamot)	
Agenda 2030-delegationen, statlig utredning (ledamot)	
Dala Energi AB (styrelseledamot)	
Dalarna Science Park (adjungerad styrelseledamot)	
Tankesmedjan Fores (styrelseledamot)	
SKL (ledamot demokratiberedningen)	
Dalhalla Förvaltning AB (styrelseledamot)	

<b>Avgående ledamöter / andra styrelseuppdrag</b>	
Ersättningar utbetalade 2018 till ledamöter i insynsrådet t.o.m. 2017	tkr
<i>Gunnar Holmgren (t o m 2017)</i>	2
Försvarshögskolan	
Kåpan pensioner	
Tillväxtverket	
Sveriges Geologiska Undersökning	
<i>Kristina von Oelreich (t o m 2017)</i>	1
IMS Miljökonsult AB	
<i>Andrea Sundstrand (t o m 2017)</i>	2
Advokatfirman Sundstrand AB	
UrT Förlag AB	
<i>Åke Svensson (t o m 2017)</i>	2
Business Sweden	
Parker Hannifin Corporation (USA)	
Swedavia AB	
<i>Oskar Taxén (t o m 2017)</i>	2
Stockholm Vatten och Avfall AB	

## 13.2 Anställdas sjukfrånvaro

Uppgifter om sjukfrånvaro redovisas på sidan 82 i resultatredovisningen.

## 13.3 Noter

### 13.3.1 Resultaträkning

(tkr)		2018	2017
<b>Not</b>	<b>1 Intäkter av avgifter och andra ersättningar</b>		
	Intäkter enligt 4 § avgiftsförordningen	441	203
	Övriga intäkter av avgifter och andra ersättningar	5	0
	<b>Summa</b>	<b>446</b>	<b>203</b>
<b>Not</b>	<b>2 Intäkter av bidrag</b>		
	Bidrag från statliga myndigheter	6 634	4 803
	Bidrag från EU:s institutioner	0	3
	Bidrag från övriga	396	0
	<b>Summa</b>	<b>7 030</b>	<b>4 807</b>
	Ökningen av bidrag från statliga myndigheter förklaras av ökad aktivitet både inom uppdraget om beställarnätverk och projektet om sysselsättning genom offentlig upphandling.		
<b>Not</b>	<b>3 Finansiella intäkter</b>		
	Ränta på räntekonto i Riksgäldskontoret	11	0
	Ränta på lån i Riksgäldskontoret	18	16
	<b>Summa</b>	<b>30</b>	<b>17</b>
	Räntesatsen för ränte- och avistakonton hos Riksgälden har sedan 2015-02-18 varit negativ.		
<b>Not</b>	<b>4 Kostnader för personal</b>		
	Lönekostnader (exkl arbetsgivaravgifter, pensionspremier och andra avgifter enligt lag och avtal)	41 202	34 885
	<i>Varav lönekostnader ej anställd personal</i>	28	23
	Sociala avgifter	21 771	18 556
	Övriga kostnader för personal	3 693	3 590
	<b>Summa</b>	<b>66 667</b>	<b>57 030</b>
	Under året har myndigheten befunnit sig i en uppbyggnadsfas och ett stort antal medarbetare har rekryterats, vilket förklarar de ökade personalkostnaderna.		
<b>Not</b>	<b>5 Kostnader för lokaler</b>		
	Inomstatliga hyreskostnader, Stockholm	0	781
	Utomstatliga hyreskostnader, Solna	2 837	2 808
	Övriga lokalkostnader	247	370
	<b>Summa</b>	<b>3 083</b>	<b>3 960</b>

			2017	2018
		Myndigheten flyttade till Solna i slutet av 2016 och bytte därmed hyresvärd. Jämförelsevärde för utomstatliga hyreskostnader år 2017 är uppdelat med avseende på hyra resp övriga lokalkostnader.		
<b>Not</b>	<b>6</b>	<b>Övriga driftkostnader</b>		
		Reparationer och underhåll	33	44
		Reaförlust vid avyttring av anläggningstillgång	0	224
		Offentligträttsliga avgifter, skatter, kundförluster	2	9
		Resor, representation, information	2 941	2 599
		Köp av varor	776	1 121
		Köp av tjänster	27 118	15 328
		<b>Summa</b>	<b>30 870</b>	<b>19 325</b>
		De ökade kostnaderna för köpta tjänster beror på en överlag ökad aktivitet i myndigheten, som under året befunnit sig i en uppbyggnadsfas.		
<b>Not</b>	<b>7</b>	<b>Finansiella kostnader</b>		
		Ränta på räntekonto i Riksgäldskontoret	92	73
		Övriga finansiella kostnader	1	2
		<b>Summa</b>	<b>93</b>	<b>76</b>
		Räntesatsen för ränte- och avstakonton hos Riksgälden har sedan 2015-02-18 varit negativ.		

## 13.3.2 Balansräkning

			2018-12-31	2017-12-31
<b>Not</b>	<b>8</b>	<b>Rättigheter och andra immateriella anläggningstillgångar</b>		
		Ingående anskaffningsvärde	2 198	1 383
		Årets anskaffningar	1 599	815
		<b>Summa anskaffningsvärde</b>	<b>3 796</b>	<b>2 198</b>
		Ingående ackumulerade avskrivningar	-1 053	-584
		Årets avskrivningar	-816	-469
		<b>Summa ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-1 869</b>	<b>-1 053</b>
		<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>1 927</b>	<b>1 145</b>
<b>Not</b>	<b>9</b>	<b>Förbättringsutgifter på annans fastighet</b>		
		Ingående anskaffningsvärde	1 182	0
		Årets anskaffningar	0	1 182
		<b>Summa anskaffningsvärde</b>	<b>1 182</b>	<b>1 182</b>
		Ingående ackumulerade avskrivningar	-177	0
		Årets avskrivningar	-197	-177
		<b>Summa ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-374</b>	<b>-177</b>
		<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>808</b>	<b>1 005</b>
<b>Not</b>	<b>10</b>	<b>Maskiner, inventarier, installationer m.m.</b>		
		Ingående anskaffningsvärde	2 872	2 670
		Årets anskaffningar	89	788
		Årets försäljningar/utrangeringar, anskaffningsvärde	0	-586
		<b>Summa anskaffningsvärde</b>	<b>2 961</b>	<b>2 872</b>
		Ingående ackumulerade avskrivningar	-1 043	-613
		Årets avskrivningar	-649	-758
		Årets försäljningar/utrangeringar, avskrivningar	0	328
		<b>Summa ackumulerade avskrivningar</b>	<b>-1 692</b>	<b>-1 043</b>
		<b>Utgående bokfört värde</b>	<b>1 270</b>	<b>1 829</b>
<b>Not</b>	<b>11</b>	<b>Fordringar hos andra myndigheter</b>		
		Fordran ingående mervärdesskatt	1 919	886
		Kundfordringar hos andra myndigheter	75	75
		<b>Summa</b>	<b>1 995</b>	<b>960</b>
<b>Not</b>	<b>12</b>	<b>Övriga kortfristiga fordringar</b>		
		Fordringar hos anställda	2	0
		Utestående kreditfakturor	2	13
		<b>Summa</b>	<b>4</b>	<b>13</b>
<b>Not</b>	<b>13</b>	<b>Förutbetalda kostnader</b>		
		Förutbetalda hyreskostnader	862	552
		Övriga förutbetalda kostnader	1 085	478
		<b>Summa</b>	<b>1 948</b>	<b>1 031</b>



			2018-12-31	2017-12-31
<b>Not</b>	<b>14</b>	<b>Upplupna bidragsintäkter</b>		
		Inomstatliga	560	1 261
		<b>Summa</b>	<b>560</b>	<b>1 261</b>
		Avser upplupna bidragsintäkter i projektet "Employment through Procurement" med stöd från Europeiska socialfonden.		
<b>Not</b>	<b>15</b>	<b>Avräkning med statsverket</b>		
		<b>Anslag i icke räntebärande flöde</b>		
		Ingående balans	251	98
		Redovisat mot anslag	1 000	858
		Medel hänförliga till transfereringar m.m. som betalats till icke räntebärande flöde	-665	-706
		<b>Fordringar avseende anslag i icke räntebärande flöde</b>	<b>586</b>	<b>251</b>
		<b>Anslag i räntebärande flöde</b>		
		Ingående balans	-11 263	-16 438
		Redovisat mot anslag	93 869	75 910
		Anslagsmedel som tillförts räntekonto	-91 536	-84 687
		Återbetalning av anslagsmedel	8 722	13 952
		<b>Skulder avseende anslag i räntebärande flöde</b>	<b>-207</b>	<b>-11 263</b>
		<b>Övriga fordringar/skulder på statens centralkonto</b>		
		Utbetalningar i icke räntebärande flöde	-665	-706
		Betalningar hänförliga till anslag och inkomstitlar	665	706
		<b>Övriga fordringar /skulder på statens centralkonto</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
		<b>Summa Avräkning med statsverket</b>	<b>378</b>	<b>-11 012</b>
<b>Not</b>	<b>16</b>	<b>Myndighetskapital</b>		
		Myndighetskapital saknas och därför redovisas inte någon specifikationstabell.		
<b>Not</b>	<b>17</b>	<b>Övriga avsättningar</b>		
		<b>Avsättning för lokalt omställningsarbete</b>		
		Ingående balans	214	111
		Årets förändring	123	103
		<b>Utgående balans</b>	<b>338</b>	<b>214</b>
<b>Not</b>	<b>18</b>	<b>Lån i Riksgäldskontoret</b>		
		Avser lån för investeringar i anläggningstillgångar.		
		Ingående balans	3 979	2 207
		Under året nyupptagna lån	736	3 525
		Årets amorteringar	-1 530	-1 753
		<b>Utgående balans</b>	<b>3 185</b>	<b>3 979</b>
		Beviljad låneram enligt regleringsbrev	5 000	5 000

			2018-12-31	2017-12-31
<b>Not</b>	<b>19</b>	<b>Kortfristiga skulder till andra myndigheter</b>		
		Utgående mervärdesskatt	137	58
		Arbetsgivaravgifter	1 258	1 029
		Leverantörsskulder till andra myndigheter	891	1 556
		<b>Summa</b>	<b>2 286</b>	<b>2 643</b>
<b>Not</b>	<b>20</b>	<b>Leverantörsskulder</b>		
		Utomstatliga i Sverige	7 074	4 063
		Utländska	1	15
		<b>Summa</b>	<b>7 075</b>	<b>4 078</b>
		Skulderna till leverantörer har, liksom kostnader för köpta tjänster, ökat som ett resultat av en ökad aktivitet i myndigheten.		
<b>Not</b>	<b>21</b>	<b>Övriga kortfristiga skulder</b>		
		Personalens källskatt	1 278	1 034
		Övrigt	0	1
		<b>Summa</b>	<b>1 278</b>	<b>1 035</b>
<b>Not</b>	<b>22</b>	<b>Upplupna kostnader</b>		
		Upplupna semesterlöner inklusive sociala avgifter	3 330	2 843
		Övriga upplupna löner inklusive sociala avgifter	83	182
		Inomstatliga upplupna kostnader	219	192
		Utomstatliga upplupna kostnader	2 024	124
		<b>Summa</b>	<b>5 656</b>	<b>3 341</b>
		De upplupna kostnaderna har ökat som ett resultat av en ökad aktivitet och en ökad bemanning i verksamheten.		
<b>Not</b>	<b>23</b>	<b>Oförbrukade bidrag</b>		
		Bidrag som erhållits från annan statlig myndighet	964	964
		Bidrag som erhållits från icke-statliga organisationer eller privatpersoner	112	0
		<b>Summa</b>	<b>1 077</b>	<b>964</b>
		<i>varav bidrag från statlig myndighet som förväntas tas i anspråk:</i>		
		inom tre månader	964	964
		mer än tre månader till ett år	0	0
		mer än ett år till tre år	0	0
		mer än tre år	0	0
		<b>Summa</b>	<b>964</b>	<b>964</b>
<b>Not</b>	<b>24</b>	<b>Övriga förutbetalda intäkter</b>		
		Erhållna hyresrabatter för hela hyresperioden	737	419
		<b>Summa</b>	<b>737</b>	<b>419</b>

### 13.3.3 Anslagsredovisning

<b>Not</b>	<b>25</b>	<b>Uo 02 1:17 ap.1</b>		
		<b>Upphandlingsmyndigheten</b>		
		Enligt regleringsbrevet disponerar Upphandlingsmyndigheten en anslagskredit på 2 821 tkr. Under året har myndigheten utnyttjat 1 533 tkr av krediten.		
		Upphandlingsmyndigheten får disponera 2 541 tkr av det ingående överföringsbeloppet, d.v.s. 3% av föregående års tilldelning 84 687 tkr enligt regleringsbrevet.		
		Anslaget är räntebärande.		
<b>Not</b>	<b>26</b>	<b>Uo 02 1:17 ap.2</b>		
		<b>Vägledningfunktion för statsstödsfrågor</b>		
		Enligt regleringsbrevet disponerar Upphandlingsmyndigheten inte någon anslagskredit på denna anslagspost.		
		Anslaget är räntebärande.		
		Verksamheten invigdes i september 2018 och de resurser som rekryterades för att bemanna funktionen började sina anställningar först under hösten, vilket resulterade i att hela beloppet inte nyttjats under året.		
<b>Not</b>	<b>27</b>	<b>Uo 02 1:17 ap.3</b>		
		<b>Sociala utfallskontrakt</b>		
		Enligt regleringsbrevet disponerar Upphandlingsmyndigheten inte någon anslagskredit på denna anslagspost.		
		Anslaget är räntebärande.		
		Inledningsvis krävdes precisering av uppdraget och allokering av resurser kunde göras först en bit in på året, vilket är anledningen till att hela anslaget inte nyttjats under året.		
<b>Not</b>	<b>28</b>	<b>Uo 02 1:17 ap.4</b>		
		<b>Information om tillförlitliga produktionsvillkor i andra länder</b>		
		Enligt regleringsbrevet disponerar Upphandlingsmyndigheten inte någon anslagskredit på denna anslagspost.		
		Anslaget är räntebärande.		
<b>Not</b>	<b>29</b>	<b>Uo 21 1:2 ap.6</b>		
		<b>Energikrav i offentlig upphandling</b>		
		Enligt regleringsbrevet disponerar Upphandlingsmyndigheten inte någon anslagskredit på anslagsposten.		
		Anslaget är icke räntebärande.		

## 14. Sammanställning över väsentliga uppgifter

(tkr)	2018	2017	2016	2015*)
<b>Låneram Riksgäldskontoret</b>				
Beviljad	5 000	5 000	5 000	6 000
Utnyttjad	3 185	3 979	2 207	1 779
<b>Kontokrediter Riksgäldskontoret</b>				
Beviljad	7 000	7 000	7 000	5 000
Maximalt utnyttjad	0	0	0	0
<b>Räntekonto Riksgäldskontoret</b>				
Ränteintäkter	11	0	0	0
Räntekostnader	92	73	89	6
<b>Avgiftsintäkter</b>				
<i>Avgiftsintäkter som disponeras</i>				
Beräknat belopp enligt regleringsbrev	0	0	0	0
Avgiftsintäkter	446	203	455	327
<b>Anslagskredit</b>				
Beviljad Uo 02 1:17 ap.1	2 821	0	2 485	0
Utnyttjad Uo 02 1:17 ap.1	1 533	0	0	0
<b>Anslag</b>				
<i>Ramanslag</i>				
Anslagssparande Uo 02 1:17 ap.1	0	11 263	16 438	5 651
Anslagssparande Uo 02 1:17 ap.2	1 176			
Anslagssparande Uo 02 1:17 ap.3	565			
<b>Bemyndiganden</b>	Ej tillämpligt			
<b>Personal</b>				
Antalet årsarbetskrafter (st)	67,37	56,8	49,0	45,5
Medelantalet anställda (st)**	78	68	57,0	50,0
<b>Driftkostnad per årsarbetskraft</b>	1 494	1 414	1 432	572
<b>Kapitalförändring</b>				
Årets	0	0	0	0
Balanserad	0	0	0	0

\* År 2015 avser september - december.

\*\* I beräkningen av medelantalet anställda samtliga år är inte eventuellt tjänstledig personal frånräknad.

Jag intygar att årsredovisningen ger en rättvisande bild av verksamhetens resultat samt av kostnader, intäkter och myndighetens ekonomiska ställning.

Solna 2019 – 02 – 22

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Inger Ek', followed by a long horizontal line extending to the right.

Inger Ek

Generaldirektör

