

Årsredovisning 2019

UHM-2018-0394

Generaldirektören har ordet

2019 var året då människor över hela världen samlades för att demonstrera för klimatet. Det är tydligt att trycket har ökat på offentlig sektor att ta större ansvar för den globala omställningen och för skiftet mot nya lösningar och ny teknologi.

De offentliga inköpen utgör ett viktigt medel i Sveriges arbete för att nå de globala målen. Genom sin blotta storlek är inköpen en kraft som kan förändra samhället. Men för att använda den kraften måste varje upphandlande organisation både ta ansvar för sina egna inköp och hitta sätt att tillsammans lösa samhällsutmaningarna på nya innovativa sätt.

Beslutsfattare inom offentlig sektor behöver i större utsträckning inse vilket ansvar de har för effekterna som deras inköp får på samhälle och klimat. De behöver tydliggöra inköpens betydelse och peka ut riktningen för utvecklingen i sina organisationer. För att öka deras medvetenhet om detta har vi under året bland annat spridit budskap via media, riktat vår årliga rapport Trendens till beslutsfattare och tagit fram stöd för hur upphandlande organisationer kan analysera sina inköps miljö- och klimateffekter. Att få beslutsfattare att prioritera inköpsfrågorna är av yttersta vikt. Vi kommer därför fortsätta att fokusera på målgruppen under 2020.

Men var står de offentliga inköpen i dag? I media har vi under året kunnat läsa om upphandlingsskandaler där bland annat viktig samhällsservice inte levererats och känsliga personuppgifter har läckt. Detta är allvarligt både för de enskilda som drabbas och för att det påverkar förtroendet för hur offentlig sektor hanterar inköp. Det är tydligt att det finns ett fortsatt behov av stöd för hållbara, effektiva och rättssäkra upphandlingar.

För att stödja utvecklingen har vi tagit fram flera stöd och svarat på ett stort antal frågor om hur upphandlingslagarna ska tillämpas. Under året har vi haft över 700 000 besök på våra olika digitala plattformar och vi har deltagit på över 400 konferenser och event. Det glädjer mig att intresset ökar för såväl vårt digitala stöd som för vårt deltagande i olika evenemang.

Som en bekräftelse på att vi har lyckats med de föregående årens interna utvecklingsarbete mottog vi utmärkelsen Sveriges modernaste myndighet i november. En fin symbol som vi ska vara stolta över! Det hade inte varit möjligt utan medarbetarnas starka engagemang samtidigt som vi, med hjälp från våra kunder, arbetat för att ta fram ett kundanpassat stöd, med fokus på att nå samhällsnytta. En del av motiveringen till utmärkelsen var att vi visat oss moderna i vårt tänk och smarta i vårt sätt att arbeta. Detta stärker mig i att vi ska fortsätta på inslagen väg.

Det har också blivit tydligt att storleken på vår kostym gör det utmanande att löpande anpassa kompetensen till myndighetens breda uppdrag. Framöver kommer vi därför behöva arbeta mer fokuserat med att bygga upp en ny digitala plattformen för spridning av vårt stöd och förbereda grunden för en bättre svensk statistik om offentlig upphandling. Det gör att vi inte kan lägga samma fokus på andra delar av vår

verksamhet under 2020. Men när ett nytt digitalt kunskapsnav för offentliga affärer är på plats kommer det finnas helt andra möjligheter att stödja kunderna.

Det känns inspirerande att gå in i 2020 när jag ser att initiativ tas på såväl nationell som lokal nivå för att driva på omställningen till ett hållbart samhälle. Upphandlingsmyndigheten har en fortsatt viktig roll att stödja, sprida och delta i initiativen som leder till sunda offentliga affärer för en hållbar framtid!

Inger Ek

Stockholm i februari 2020



Innehåll

Om årsredovisningen	5
Resultatredovisning.....	9
1. Resultatbedömning.....	9
2. Ekonomin i korthet.....	18
3. Det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären	20
4. Ett kundanpassat stöd i framkant som är aktivt, relevant och användbart	37
5. En inspirerande arbetsplats där alla vill och kan göra skillnad	59
6. Kvalitetsarbete och målgrupper	64
Finansiell redovisning	66
7. Resultaträkning.....	67
8. Balansräkning	68
9. Anslagsredovisning	70
10. Tilläggsupplysningar och noter.....	71
11. Sammanställning över väsentliga uppgifter.....	81

Om årsredovisningen

I Upphandlingsmyndighetens årsredovisning redovisas resultaten, intäkterna och kostnaderna för Upphandlingsmyndighetens verksamhet.

Upphandlingsmyndighetens uppdrag

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

Vi ska verka för en rättssäker, effektiv samt socialt och miljömässigt hållbar upphandling till nytta för medborgarna och näringslivets utveckling samt främja innovativa lösningar inom upphandling.

Myndigheten ska även ge vägledning i statsstödsfrågor till kommuner och regioner.

Disposition

I kapitel 1 "Resultatbedömning" redogör vi för Upphandlingsmyndighetens analyser och bedömningar av verksamhetens resultat kopplat till det övergripande inriktningsmålet i den nationella upphandlingsstrategin "Offentlig upphandling som ett strategiskt verktyg för en god affär" samt till myndighetens långsiktiga mål.

I kapitel 2 "Ekonomi i korthet" ger vi en övergripande beskrivning av Upphandlingsmyndighetens ekonomi.

I kapitel 3 "Det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären" beskriver vi genomslag för Upphandlingsmyndighetens stöd.

I kapitel 4 "Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart" beskriver vi vad Upphandlingsmyndigheten har levererat till kunderna under 2019 som stödjer dem i arbetet med att nå mål två till sex i den nationella upphandlingsstrategin och vårt mål för användningen av statsstödsreglerna. Här beskriver vi även myndighetens leveranser som bidrar till att uppnå miljömålen.

I kapitel 5 "En inspirerande arbetsplats där alla vill och kan göra skillnad" beskriver vi vad Upphandlingsmyndigheten gjort under 2019 för att förbättrat de interna förutsättningarna för att verksamheten ska bidra till målen.

I kapitel 6 "Kvalitetsarbete och målgrupper" beskriver vi myndighetens kvalitetsarbete och målgrupper.

I kapitel 7 till 11 beskriver vi Upphandlingsmyndighetens finansiella resultat.

Resultatredovisning

I resultatredovisningen beskriver Upphandlingsmyndigheten analyser och bedömningar av verksamhetens resultat och dess utveckling. Resultaten redovisas i förhållande till de uppgifter som framgår av myndighetens instruktion samt de mål och krav som regeringen har angett i regleringsbrev eller något annat beslut.

Resultatredovisningens indelning

Resultatredovisningen är indelad efter tre av Upphandlingsmyndighetens långsiktiga mål. Syftet med målen är att de ska bära mot myndighetens vision "Sunda offentliga affärer för en hållbar framtid".

1. Det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären, kapitel 3
2. Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart, kapitel 4
3. En inspirerande arbetsplats där alla vill och kan göra skillnad, kapitel 5

Resultatredovisningens indelning har förändrats jämfört med föregående år. Resultatredovisningen för 2018 var indelad efter myndighetens tre prestationer stödja, förvalta och utveckla. Förändringen har vidtagits för att resultatredovisningen ska leva upp till de nya reglerna i förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag som trädde i kraft 2019.

Målgrupper

Upphandlingsmyndighetens primära målgrupper är beslutsfattare, upphandlare och beställare i upphandlande organisationer samt beslutsfattare och tjänstepersoner som arbetar med anbud hos leverantörer. För mer utförlig beskrivning av våra målgrupper, se kapitel 6.

Mål

I årsredovisningen för 2019 har Upphandlingsmyndigheten valt att redovisa väsentliga resultat som kan stödja upphandlande organisationer och leverantörer att uppnå inriktningsmålen i den nationella upphandlingsstrategin och att tillämpa statsstödsreglerna på ett ändamålsenligt och rättssäkert sätt.

Inriktningsmålen i nationella upphandlingsstrategin

Målet för politikområdet "Offentlig upphandling" är att offentlig upphandling ska vara effektiv, rättssäker och ta tillvara konkurrensen på marknaden, samtidigt som innovativa lösningar främjas samt miljöhänsyn och sociala hänsyn beaktas. På så sätt bidrar den offentliga upphandlingen till en väl fungerande samhällsservice till nytta för medborgarna och näringslivets utveckling, samtidigt som skattemedel används på bästa sätt.

Utifrån det övergripande målet har regeringen tagit fram sju inriktningsmål i den nationella upphandlingsstrategin. Se figur 1 nedan. Det första inriktningsmålet "Offentlig upphandling som strategiskt verktyg för en god affär" är det övergripande målet. Övriga sex mål är vägar till det övergripande målet. De beskriver vilka delar

som behöver ingå för att de offentliga inköpen ska bidra till att utveckla den offentliga verksamheten.

Figur 1. Inriktningsmålen i den nationella upphandlingsstrategin



En ändamålsenlig och rättssäker användning av statsstödsreglerna

Statsstödsreglerna ska bidra till en välfungerande inre marknad inom EU genom att skapa konkurrens på lika villkor mellan företag från olika medlemsstater.

För att kommuner och regioner ska kunna tillvarata det allmänna intresset på lokal och regional nivå kan de behöva finansiera verksamheter på ett sätt som omfattas av statsstödsreglerna. De behöver därför kunna använda dessa regler på ett ändamålsenligt och rättssäkert sätt.

Genomförande

Som stöd för våra analyser och bedömningar av myndighetens resultat använder vi en myndighetsövergripande verksamhetslogik.¹ Den beskriver det tänkta sambandet mellan myndighetens resurser, leveranser och resultat samt hur dessa bidrar till att uppnå inriktningsmålen i den nationella upphandlingsstrategin samt att kommuner och regioner använder statsstödsreglerna på ett ändamålsenligt och rättssäkert sätt.

Figur 2. Övergripande verksamhetslogik för Upphandlingsmyndigheten



¹ Verksamhetslogik är ett verktyg som kan användas för att beskriva hur olika händelser och skeden förmodas hänga samman, från mål och resurser till verksamhet och från verksamhet till leveranser och effekter.

Ekonomistyrningsverket (2016:31) Vägledning verksamhetslogik

De långsiktiga effekterna som Upphandlingsmyndighetens verksamhet ska bidra till sammanfattas i vår vision ”Sunda offentliga affärer för en hållbar framtid”. De offentliga affärerna påverkas ytterst av hur de upphandlande organisationerna och leverantörerna agerar. Det är inte något som Upphandlingsmyndigheten direkt kan styra över. Det medför att det är svårt att redogöra för sambandet mellan våra leveranser och kundernas utveckling.² Vi fokuserar därför resultatredovisningen på de tidigare stegen i verksamhetslogiken.

Vi analyserar och bedömer effekter med hjälp av resultatindikatorer. Indikatorerna mäter enskilda aspekter av resultaten kopplat till de olika stegen i verksamhetslogiken. De mäter aldrig hela måluppfyllelsen eller orsakssamband.

Regeringsuppdrag

Upphandlingsmyndigheten har arbetat med åtta regeringsuppdrag under året. I tabell 1 nedan framgår var i årsredovisningen vi beskriver resultaten från de olika regeringsuppdragen.

Tabell 1. Upphandlingsmyndighetens regeringsuppdrag och återrapporteringskrav år 2019

Regeringsuppdrag 2019	Avsnitt	Sida
Uppdrag till Upphandlingsmyndigheten att genomföra en studie om vissa inköpsvärden (<i>Regeringsbeslut; Fi2018/01786/OU</i>)	3.4.2	33
Främja innovationsupphandlingar genom stöd i form av upphandlings- och innovationskompetens till beställare (<i>Regeringsbeslut; N2016/07933/FÖF</i>)	4.4.1	42
Myndigheten har i uppdrag att analysera hur den inom sitt område ska verka för att nå miljömålen (M2015/03393/Mm). I uppdraget ingår att ta fram en konkret plan med åtgärder för detta. Uppdraget löper fram till och med 2019.	4.5	45-52
Energikrav i offentlig upphandling – regeringsuppdrag via Statens energimyndighets regleringsbrev (UHM-2017-0026)	4.5.3- 4.5.5	46-50
Myndigheten har i uppdrag att bistå Miljömålsrådet (M2018/01715/S). Myndigheten ska bland annat identifiera effektiva samarbeten och åtgärder inom ramen för sitt verksamhetsområde och befintliga resurser.	4.5.6	50
Uppdrag att förstärka kompetensen på området upphandling av livsmedel och måltidstjänster (<i>Regeringsbeslut; N2016/ 04785/JM</i>)	4.5.7	51
Främja mer tillförlitlig och lättillgänglig information om produktionsvillkor i andra länder (<i>Regeringsbeslut; Förordning (2015:527) med instruktion för Upphandlingsmyndigheten</i>)	4.6.3	55
Uppdrag avseende moderna beredskapsjobb i staten (<i>Regeringsbeslut; Fi2017/04757/RS</i>)	5.1.1	61

² Statskontoret (2017:17) Inrättandet av Upphandlingsmyndigheten – Slutrapport

1 | 2

RESULTATREDOVISNING

Resultatbedömning och Ekonomi i korthet

1.1 Offentlig upphandling som ett strategiskt verktyg för en god affär	10
1.2 Det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären	15
1.3 Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart	16
2.0 Ekonomi i korthet	18

1.1 Offentlig upphandling som ett strategiskt verktyg för en god affär

Sverige och världen står inför betydande utmaningar när det gäller omställningen till ett hållbart samhälle som uppfyller de globala målen i Agenda 2030. I Sverige har offentlig upphandling en viktig del i detta arbete. Värdet av de upphandlingspliktiga inköpen uppskattades till 706 miljarder kronor år 2017. Det motsvarar drygt en sjätte-del av Sveriges BNP. För att ta tillvara denna möjlighet har regeringen satt målet att Offentlig upphandling ska användas som ett strategiskt verktyg för en god affär.

I detta avsnitt presenteras Upphandlingsmyndighetens bedömning av resultaten kopplade till målet "Offentlig upphandling som strategiskt verktyg för en god affär" i den nationella upphandlingsstrategin.

Bedömningen bygger på en SWOT-analys. Underlaget till analysen är den samlade kunskapen som myndigheten besitter om såväl nulägesituationen för de upphandlande organisationerna i Sverige som Upphandlingsmyndighetens leveranser.

Resultatet av analysen är att vi

1. identifierat vilka de väsentliga möjligheterna och hindren är som upphandlande organisationer står inför i sitt arbete med att använda offentlig upphandling som ett strategiskt verktyg för en god affär
2. bedömt styrkorna och svagheter i Upphandlingsmyndighetens stöd till upphandlande organisationer när det gäller att ta tillvara på dessa möjligheter och hantera hindren.

1.1.1 Använd leverantörernas innovationsförmåga för att utveckla nya lösningar

Den samlade offentliga köpkraften kan användas som ett medel för att främja nya innovativa lösningar för en mer hållbar utveckling. Men den offentliga upphandlingen behöver bli mer innovationsvänlig så att den privata sektorns kompetens och erfarenhet används för att lösa morgondagens behov. All offentlig upphandling kan inte vara innovationsupphandling, men upphandling får inte stänga ute möjligheter till nya lösningar. Dessvärre har utbud och efterfrågan på innovativa lösningar svårt att mötas.

Vi har identifierat följande faktorer som centrala hinder för offentlig upphandling av nya innovativa lösningar:

- Efterfrågan är för liten för att det ska bli en god affär för leverantörer.
- Det är svårt för näringslivet att ta del av vilka behov upphandlande organisationer har vilket gör det svårt för dem att avgöra vad som är hållbara investeringar över tid.
- Det tar ofta mer tid och resurser initialt att upphandla nya innovativa lösningar jämfört med "business as usual".
- Det är förknippat med högre risk att upphandla nya innovativa lösningar.
- Upphandlande organisationer saknar kompetens i innovationsupphandling.

Samla den offentliga köpkraften med hjälp av beställarnätverk

För att leverantörer ska satsa på utveckling av nya och hållbarare produkter och tjänster måste det finnas tillräckligt stor efterfrågan. Det finns potential att uppnå det med hjälp av beställarnätverk. I ett beställarnätverk samordnar upphandlande organisationer de behov som de vill upphandla lösningar för. Det tydliggör för leverantörer vilka behov många upphandlande organisationer har och är villiga att investera i. Något som i sin tur ökar möjligheterna för såväl upphandlande organisationer som leverantörer att göra goda affärer. När inköpen samordnas fördelas även de risker som är förknippade med att utveckla nya lösningar på flera organisationer.

Under året har vi tagit fram webbstöd för att etablera och driva beställarnätverk. Vi har även identifierat åtgärder som Upphandlingsmyndigheten och regeringen kan vidta för att utveckla och etablera fler beställarnätverk, se sida 41. Det behövs dock fler lärande exempel där den offentliga köpkraften har samlats och bidragit till utveckling av en privat marknad.

Öka kunskapen om hur det går att upphandla nya innovativa lösningar

Upphandlande organisationer behöver använda funktionskrav och föra dialog med marknaden för att möjliggöra nya och innovativa lösningar. Vi kan i dagsläget inte uppskatta i vilken omfattning detta görs men det finns indikationer på att varken tidig dialog eller funktionskrav används i tillräcklig omfattning. Leverantörer och branschorganisationer vi har träffat menar att nya mer hållbara lösningar blir uteslutna på grund av för detaljerade krav.

Efter att ha arbetat i flera år med att utveckla stöd i innovationsupphandling har vi nu ett webbstöd som täcker de mest väsentliga delarna. Under året har det kompletterats med ett nytt generellt stöd om funktionskrav och vi har bidragit till att utveckla standarder för funktionskrav inom byggsektorn, se sidan 44.

För att bidra till ökad kunskap om innovationsupphandling har vi deltagit på ett flertal evenemang där vi kunnat möta våra målgrupper. Under året har vi nått ut till ca 1 000 åhörare, se sidan 29.

1.1.2 Efterfråga socialt- och miljömässigt hållbara produkter och tjänster

Om offentlig sektor efterfrågar hållbara produkter och tjänster kan det driva på utvecklingen mot ett mer hållbart samhälle.

Användning av Upphandlingsmyndighetens hållbarhetskriterier

En utmaning för många upphandlande organisationer är att de inte har resurserna eller specialistkompetensen som krävs för att ställa hållbarhetskrav i upphandlingar.

För att stödja dem att ställa hållbarhetskrav har Upphandlingsmyndigheten i uppdrag att ta fram hållbarhetskriterier. Under året har vi utvecklat och uppdaterat kriterier inom ett flertal produktområden, se avsnitt 4.5 och 4.6. Vi ser en fortsatt ökning av intresset för hållbarhetskriterierna. Antal besök i kriteriedatabasen har ökat med 10 procent jämfört med 2018. Vi har även nått ut med budskap om bland annat vikten att

ställa miljökrav och sociala krav till sammanlagt cirka 7 600 åhörare vid över 100 evenemang, se sidan 29.

Upphandlingsmyndighetens kriterier fyller även en viktig funktion för leverantörer. Om kravställningen inom olika hållbarhetsområden harmoniseras nationellt behöver inte leverantörer ta hänsyn till lika många olika krav. Det underlättar såväl produktutveckling som anbudsörfaranden. Vi har inte tillgång till information om ifall kriterierna används med undantag för livsmedelsområdet. Där bedömer vi att genomslaget för våra hållbarhetskriterier är god, se sidan 51.

När kriterier tas fram gör Upphandlingsmyndigheten en avvägning mellan olika hållbarhetsaspekter och utbudet på marknaden. Upphandlande organisationer ska kunna använda kriterierna i de inköp de gör i dag. Det innebär att hållbarhetskriterierna inte kan vara högre än att det finns produkter på marknaden som lever upp till dem. Detta är en av begränsningarna med hållbarhetskriterierna.

Säkerställ avtalstrohet genom att följa upp inköpen

Vi har indikationer på att upphandlande organisationers avtalstrohet brister, det vill säga att det förekommer att varor som inte omfattas av avtalen eller uppfyller hållbarhetskrav avropas. Ett annat snarlikt problem är att upphandlingar kan omfatta flera varor av liknande slag där några inte uppfyller till exempel miljökrav men är billigare. Om en beställare väljer att avropa den billigare varan, eller en vara som inte omfattas av avtalet, finns det risk för att hållbarhetskraven inte får någon effekt.

Vi saknar information för att kunna uppskatta hur stora problemen är. Men skulle problemen vara utbredda innebär det en väsentlig risk för att Upphandlingsmyndighetens hållbarhetskriterier inte bidrar till ökad hållbarhet. En analys av problemen förutsätter inköpsstatistik som kan kopplas till hållbarhetskraven i upphandlingarna. Detta finns inte tillgängligt på nationell nivå. Vi föreslog i avrapporteringen av regeringsuppdraget att genomföra en studie om vissa inköpsvärden att Upphandlingsmyndigheten, som statistikmyndighet, skulle få i uppdrag att samla in inköpsfakta från upphandlande organisationer. Det uppdraget har myndigheten inte fått.

I brist på nationell statistik anser vi att det är av stor vikt att de upphandlande organisationerna själva analysera vilka varor de köper in. Upphandlingsmyndigheten har i dagsläget inget stöd för hur denna typ av analyser kan genomföras. Skulle en upphandlande organisation sakna den kompetens som behövs för att genomföra analysen är det möjligt för dem att anskaffa den.

1.1.3 Öka förtroendet för offentlig upphandling

För att offentlig upphandling ska bli rättssäker och effektiv krävs det att upphandlande organisationer och leverantörer har förtroende för offentlig upphandling.

Upphandlingsmyndigheten har fått indikationer på att leverantörer och branschorganisationer är missnöjda med hur offentliga upphandlingar genomförs. Vi kan i nuläget inte uppskatta hur utbrett problemet är. Dock har vi under året, vid olika

möten, fått höra att de till exempel upplever att upphandlande organisationer på förhand bestämmer vem de vill handla med. Det påverkar både deras vilja att lämna anbud och förtroendet för den offentliga marknaden negativt.

Vidare är en av de vanligaste frågorna till vår Frågeservice om det är tillåtet att direktupphandla i en specifik situation. Vi ser det som en indikation på att det kan saknas förtroende eller förutsättningar för att genomföra förhandlat förfarande.

Säkerställ en rättssäker och effektiv inköpsprocess

En viktig åtgärd för att stärka förtroendet för offentlig upphandling hos leverantörer är att upphandlande organisationer säkerställer att inköp genomförs på ett rättssäkert sätt. En viktig åtgärd för att öka förtroendet för offentlig upphandling hos upphandlande organisationer är att öka deras kunskap om hur upphandlingslagarna kan tillämpas affärsmässigt.

Upphandlingsmyndigheten har ett stort antal webbstöd som tydliggör hur olika delar av upphandlingslagarna kan tillämpas på ett rättssäkert och affärsmässigt sätt. Stöden utvecklar vi kontinuerligt utifrån kundernas behov.

Under året har vi bland annat tagit fram en vägledning om takvolym i ramavtal, en vägledning om allmänna anläggningar och samhällsfastigheter samt stöd i säkerhetskyddad upphandling, se avsnitt 4.3. Vi har även tagit fram stöd för att utforma upphandlingsdokument, återopande av andras kapacitet och dynamiska inköpssystem, se avsnitt 4.1.

Vi har även svarat på 5 288 frågor som inkommit till vår Frågeservice och besöken i vår Frågeportal har ökat med 44 procent jämfört med 2018. Vi har ett flertal indikationer på att kunderna uppskattar vår Frågeservice. Kunder uttrycker sin uppskattning både i mejl till myndigheten och i samtal med våra handläggare, se sidan 26.

1.1.4 Beslutsfattare behöver peka ut riktningen och tydliggöra inköpens strategiska betydelse

Upphandling måste gå från att enbart lösa direkta behov vid inköp av varor, tjänster och byggtreprenader, till att användas som stöd vid verksamhetsutveckling.

Det är Upphandlingsmyndighetens bedömning att beslutsfattare i stat, kommun och regioner fortfarande, i betydligt större omfattning, behöver ta tillvara på den potential offentlig upphandling har som medel för att nå målen i Agenda 2030, se sidan 34.

Beslutsfattare, såväl politiker som högre chefer, behöver skapa förutsättningar för verksamheten att

- ta ansvar för inköpens hållbarhet
- ta tillvara på möjligheten att möta utmaningar och behov på nya sätt med hjälp av digitalisering och leverantörernas innovationsförmåga.

Upphandlingsmyndigheten behöver nå ut till beslutsfattare

Beslutsfattare har som regel fokus på helheten för de organisationer eller enheter som de leder. De har inte naturligt fokus på inköpsfrågor i sin vardag. Vi bedömer det därför som osannolikt att målgruppen självmant kommer vända sig till Upphandlingsmyndigheten för att öka sin kunskap eller för att få stöd och råd.

För att nå dem behöver vi arbeta mer aktivt med kommunikation och strategiska relationer än vad vi gör i dag. Både direkt mot beslutsfattare och mot andra tongivande och inflytelserika individer och organisationer som kan nå ut direkt till målgruppen.

För att inspirera beslutsfattare att påbörja förändringsarbete har vi i årets upplaga av Trendens, Upphandlingsmyndighetens årliga publikation om utvecklingen på upphandlingsområdet, visat upp exempel på hur upphandlande organisationer skapat positiv samhällsförändring, såsom minskad sjukskrivning och fossilfria byggen, med hjälp av offentlig upphandling, se sidan 34.

Vi är inte ensamma om att arbeta för denna utveckling. Det pågår flera initiativ runt om i Sverige. Det finns goda exempel där upphandlande organisationer tar ansvar för att utveckla ett mer hållbart samhälle. Upphandlingsmyndigheten behöver fortsätta utveckla vår samverkan med andra myndigheter och organisationer för att stödja utvecklingen mot sunda och offentliga affärer för en hållbar framtid.

Beslutsfattare behöver tillgång till faktabaserade underlag

Beslutsfattare behöver ha tillgång till information om sina inköp för att de ska ha förutsättningar att peka ut strategiskt viktiga utvecklingsområden. Det kan exempelvis handla om områden där innovationsförmågan hos marknaden ska användas för att lösa problem eller där organisationen behöver fokusera sitt arbete med att minska klimateffekter.

Upphandlingsmyndigheten har under året tagit fram en vägledning för hur upphandlande organisationer kan genomföra analyser av inköpens miljö- och klimateffekter. Dessa analyser kan till exempel utgöra underlag för strategiska prioriteringar av områden där de behöver ta särskilt ansvar för inköpens klimat- och miljöeffekter, se sidan 47.

För att möta behoven av information inom upphandlingsområdet har Upphandlingsmyndigheten dessutom blivit utsedd till statistikmyndighet. Under året har vi startat upp arbetet för att kunna uppfylla uppdraget under 2021. Vi har även tagit fram en rapport om statistik på upphandlingsområdet, se sidan 33.

1.2 Det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären

Upphandlingsmyndigheten bidrar till att uppnå inriktningsmålen i den nationella upphandlingsstrategin och en ändamålsenlig och rättssäker tillämpning av statsstödsreglerna när kunderna använder vårt stöd för att utveckla sin verksamhet.

För att säkerställa att stödet bidrar till att uppnå målen behöver vi nå ut till kunderna. Upphandlingsmyndigheten har därför som långsiktigt mål att vara det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären.

Upphandlingsmyndighetens bedömning är att myndigheten stärkt sin position som kunskapsnav för de offentliga affärerna under 2019.

1.2.1 Intresset för Upphandlingsmyndighetens digitala stöd fortsätter att öka

Upphandlingsmyndigheten använder främst digitala kanaler och tjänster för att nå ut med stöd till kunder. Intresset för vårt digitala stöd har fortsatt att öka under 2019. Totalt har vi haft 789 650 besök på våra digitala kanaler vilket är en ökning med 23 procent jämfört med 2018.

Huvudkanalen för att spridningen av vårt digitala stöd är webbplatsen upphandlingsmyndigheten.se. Under året har webbplatsen haft 577 551 besök. Av dessa utgjorde 5 procent besök i vår kriteriedatabas. Totalt har besöken på webbplatsen ökat med 17 procent, se sidan 23. Besöken i kriteriedatabasen har ökat med 10 procent jämfört med 2018, se sidan 23.

I Upphandlingsmyndighetens Frågeportal finns svar på frågor som inkommit till vår Frågeservice. Frågeportalen hade 199 096 besök under 2019 vilket är en ökning med 44 procent jämfört med 2018. Under året har vi prioriterat att tillhanda en service av god kvalitet. Vi har besvarat 1 754 frågor och vi är en timme ifrån att nå vårt mål att ha en svarstid på max två arbetsdagar (16 timmar). Återkopplingen från kunder indikerar att tjänsten är uppskattad, se sidan 25-26.

1.2.2 Intresset för Upphandlingsmyndighetens medverkan på evenemang om offentliga affärer fortsätter att öka

Ett viktigt sätt för Upphandlingsmyndigheten att stödja utvecklingen av de offentliga affärerna är att träffa våra kunder. Det gör vi bland annat som talare på konferenser och genom att delta på andras och arrangera egna seminarium.

Intresset för att Upphandlingsmyndigheten ska medverka i olika konferenser och event fortsätter att öka. Antalet inkomna förfrågningar har ökat med 22 procent. Under 2019 har vi deltagit på 416 evenemang vilket är en ökning med 23 procent jämfört med 2018. Sammanlagt vid evenemangen där vi har varit talare har vi nått ut till cirka 12 000 åhörare. Hållbarhetsfrågorna har varit i fokus: hälften av evenemangen berörde miljömässig eller social hållbarhet, se sidan 29.

1.2.3 Upphandlingsmyndigheten når i högre grad ut med budskap i media

En förutsättning för att Upphandlingsmyndigheten ska kunna påverka utvecklingen av de offentliga affärerna är att myndigheten är välkänd hos kunderna och att stöd och budskap når ut till dem. Medierna bidrar till att skapa bilden av myndigheten och den offentliga affären. Därför är det viktigt att vi kommunicerar med och via media.

Under året har Upphandlingsmyndigheten fokuserat på att nå ut med budskap om vikten av att ställa om till ett fossilfritt samhälle och behovet av statistik på upphandlingsområdet. Vi har använt debattartiklar för att nå ut med budskap till målgruppen beslutsfattare. I ett flertal lokaltidningar har vi fått en debattartikel publicerad med budskapet att kommunerna behöver använda upphandling strategiskt för att uppnå ett fossilfritt samhälle. I riksmidia har vi fått en debattartikel publicerad med budskapet att det behövs bättre upphandlingsstatistik, se sidan 31.

För att bedöma resultaten av vårt mediearbete följer vi bland annat upp hur stor andel av artiklarna om offentlig upphandling det är som även nämner Upphandlingsmyndigheten. Under 2019 uppgick den till 5,6 procent, 439 artiklar. Det är en ökning med 1,2 procentenheter jämför med 2018, se sidan 32. Att andelen ökar indikerar att Upphandlingsmyndighetens mediearbete får ökad effekt.

1.3 Ett kundanpassat stöd i framkant; aktivt, relevant och användbart

Upphandlingsmyndigheten ska ge stöd till upphandlande organisationer och leverantörer. För att stödet ska få största möjliga effekt måste det vara kundanpassat och möta rätt behov.

Upphandlingsmyndigheten uppdaterar och utvecklar nytt stöd kontinuerligt alltefter som vi lär oss mer om kundernas behov och hur vi bäst kan anpassa stöden efter deras förutsättningar. Under året har vi levererat ett flertal stöd som kunderna kan använda i sitt arbete med att uppnå målen i den nationella upphandlingsstrategin och att tillämpa statsstödsreglerna på ett rättssäkert och ändamålsenligt sätt. Läs mer om vilka stöd vi utvecklat under 2019 i kapitel 4.

Utvecklat myndighetens kvalitetssäkring

Vi säkerställer att stödet vi levererar är kundanpassat genom att arbeta kundorienterat. Under året har vi utvecklat vår process för produktutveckling. Metoden tjänstedesign är nu i högre grad integrerat i produktutvecklingen. Se sidan 64.

Ett digitalt kunskapsnav för offentliga affärer

Upphandlingsmyndigheten har påbörjat ett treårigt projekt med målet att utveckla ett nytt digitalt kunskapsnav för offentliga affärer. De digitala tjänster som vi har i dag är vidareutvecklade och förbättrade versioner av den webbplats och de tjänster som fanns på plats när myndigheten bildades 2015. Inför verksamhetsåret 2019 bedömde vi att kvaliteten på de digitala tjänsterna behövde höjas, se sidan 28.

Under 2019 har vi genomfört en förstudie där vi har kartlagt och analyserat insikter om våra kunders behov av en framtida digital lösning. En första leverans från projektet är att vi utifrån insikterna tagit fram tjänsten "Strategikollen". Våra kunder kan använda tjänsten för att testa nivån på sin organisations strategiska inköpsarbete. Utifrån resultatet blir de guidade till de delar av Upphandlingsmyndighetens stöd som är mest relevanta för dem, se sidan 28.

Utmaningar för myndighetens kompetensförsörjning

Upphandlingsmyndigheten är en liten myndighet med ett stort uppdrag. Vi behöver specialistkompetens inom enskilda branscher för att hålla myndighetens hållbarhets-kriterier uppdaterade och för att ta fram nya. Vi behöver upphandlingsjurister för att utveckla och ge tillämpningsstöd i upphandlingslagarna samt generalister som kan driva och leda regeringsuppdrag och utvecklingsarbeten kopplat till hur offentlig upphandling kan användas som ett strategiskt verktyg för en god affär.

Upphandlingsmyndighetens storlek i kombination med att vi behöver både specialister och generalister gör det utmanande att anpassa kompetensen efter de uppdrag som myndigheten får och samtidigt uppfylla samtliga delar i det instruktionsenliga uppdraget. Det är svårt för specialister att arbeta som generalister och vice versa. Detta påverkar myndighetens handlingsutrymme att ändra kurs och förutsättningar att styra verksamheten mot att möta andra behov.

Utmaningarna med kompetensförsörjning kommer förstärkas under 2020. Vårt nya statistikuppdrag kommer utgöra ett område som kräver ytterligare specialistkompetens. Detta kommer troligen innebära att myndigheten behöver göra prioriteringar och minska ambitionsnivån inom vissa områden, se sidan 18 och sidan 60.

2. Ekonomin i korthet

Upphandlingsmyndighetens totala kostnader har minskat från 102 375 tkr år 2018 till 102 121 tkr år 2019, en förändring på mindre än 1 %. Under slutet av 2018 rekryterades ett större antal medarbetare, vilket har medfört att 2019 års personalkostnader ökat med ca 11 % jämfört med föregående år. Vi har på grund av ett snävt budgetläge valt att inte ersättningsrekrytera när medarbetare sagt upp sig under året.

Våra driftskostnader har minskat med cirka 25 % jämfört med år 2018. Det kan förklaras dels av ett större antal anställda, vilket gör att mer arbete kan utföras av interna resurser, dels av att budgetläget inte tillät högre driftskostnader. Vi har sett över våra driftsavtal och tvingats genomföra kraftiga besparingar och prioriteringar i verksamheten.

Under hösten beslutade riksdagen att Upphandlingsmyndigheten ska vara nationell statistikmyndighet inom upphandlingsområdet från 1 juli 2020. På grund av den snäva tidsplanen var vi tvungna att starta arbetet med uppdraget under 2019. Detta var, och kommer även under kommande år att vara, en ekonomisk och verksamhetsmässigt stor utmaning. Det beror på att uppdraget är omfattande och att uppdragsgivaren i dagsläget förväntar sig att det kan utföras inom befintliga ekonomiska ramar. Eftersom uppdraget kräver både personella och ekonomiska resurser innebär detta en risk för att övriga uppdrag påverkas negativt.

Tabellerna nedan visar myndighetens ekonomiska utveckling från åren 2017 till 2019.

Tabell 2. Utfall per långsiktigt mål 2017–2019

Långsiktigt mål		2017	2018	2019
Det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären	Kostnader	12 024 tkr	19 150 tkr	20 507 tkr
	Anslag intäkter	11 817 tkr	19 150 tkr	20 278 tkr
	Övriga intäkter	207 tkr	0 tkr	229 tkr
Ett kundanpassat stöd i framkant	Kostnader	29 201 tkr	38 482 tkr	40 181 tkr
	Anslag intäkter	24 397 tkr	31 085 tkr	34 458 tkr
	Övriga intäkter	4 803 tkr	7 397 tkr	5 722 tkr
En inspirerande arbetsplats där alla vill och kan göra skillnad	Kostnader	40 570 tkr	44 744 tkr	41 343 tkr
	Anslag intäkter	40 554 tkr	44 635 tkr	41 059 tkr
	Övriga intäkter	17 tkr	109 tkr	374 tkr
Totalt	Kostnader	81 795 tkr	102 375 tkr	102 121 tkr
	Anslag intäkter	76 768 tkr	94 869 tkr	95 795 tkr
	Övriga intäkter	5 027 tkr	7 506 tkr	6 326 tkr

Fotnot: År 2017 och 2018 redovisades inte ekonomiskt utfall per långsiktigt mål, utan per prestation. Aktiviteterna för dessa år har därför i efterhand delats in enligt samma principer som för år 2019. Vår bedömning är att indelningen av aktiviteterna ger en rättvisande bild av den ekonomiska utvecklingen per mål. Upphandlingsmyndigheten har fördelat intäkter av anslag per långsiktigt mål. Anslag omfattar samtliga beslutade anslag enligt regleringsbrev, medan övriga intäkter omfattar bidrag, avgiftsintäkter och andra intäkter enligt avtal.

Under 2019 har något mer av anslaget använts jämfört med 2018. Det beror i huvudsak på att hela budgeten för statsstöd har använts, i motsats till förra året då funktionen var nystartad. Finansieringen via bidrag har minskat något, vilket förklaras av att två större bidragsfinansierade projekt tog slut under 2018.

Kostnaderna för målet "Det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären" utgör cirka 20 % av våra totala kostnader under 2019. Kostnaderna består till stor del av aktiviteter som vår Frågeservice, projektet att skapa ett digitalt kunskapsnav och vårt nya uppdrag som statistikmyndighet. Dessa tre aktiviteter står för cirka 60 % av kostnaderna inom målet.

Målet "Ett kundanpassat stöd i framkant" står för cirka 40 % av våra totala kostnader. De kostnadsintensivaste mest omfattande leveranserna inom detta mål är vägledningen vi ger inom statsstöd, projektet sysselsättning genom offentlig upphandling och miljömässigt hållbara inköp. Den sista av dessa tre innebär främst arbete med hållbarhets-kriterier. Det särskilda anslag på 5 000 tkr som myndigheten fick för statsstöds-funktionen förbrukades i sin helhet under året. Projektet kring sysselsättning del-finansierades av Europeiska socialfonden med cirka 3 700 tkr under 2019 och slut-redovisades under hösten.

I målet "En inspirerande arbetsplats" redovisas traditionella overheadkostnader bland annat för ledning, administrativ personal, lokaler, it-drift och särskilda satsningar på att utveckla vår arbetsplats. Dessa kostnader avser sådant som nyttjas i hela verksamheten och är en förutsättning för att arbetet inom de andra målen ska kunna bedrivas. Som exempel kan nämnas kostnader för våra kontorslokaler och it-utrustning, som redovisas inom det interna målet, men som naturligtvis är nödvändiga för hela Upphandlingsmyndighetens arbete. Nivån på dessa kostnader har varit relativt oförändrad de senaste tre åren och vi bedömer att kostnaderna motsvarar det verksamhetsstöd myndigheten behöver ha. Kostnaderna utgör cirka 40 % av våra totala kostnader och omfattningen förklaras av att vi är en liten myndighet utan de stordriftsfördelar en större myndighet kan ha vad gäller administrativt stöd.

Fördelningen av kostnader mellan de tre målen har varit relativt stabil över de tre senaste åren.

3

RESULTATREDOVISNING

Det självklara kunskapsnavet i den offentliga affären

3.1	Genomslag för Upphandlingsmyndighetens webbstöd	21
3.2	Genomslag för Upphandlingsmyndighetens stöd via deltagande på evenemang	28
3.3	Genomslag för Upphandlingsmyndighetens mediearbete	30
3.4	Statistik om offentlig upphandling	33
3.5	Trendens – Publikation om utvecklingen på upphandlingsområdet	34
3.6	Remissvar	35

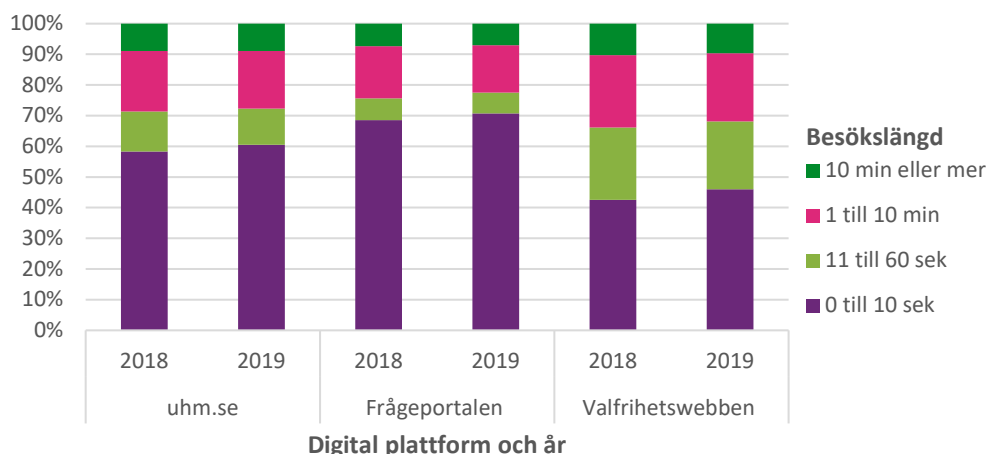
3.1 Genomslag för Upphandlingsmyndighetens webbstöd

En stor del av Upphandlingsmyndighetens stöd sprids via våra digitala kanaler upphandlingsmyndigheten.se, kriteriedatabasen, Frågeportalen och Valfrihetswebben.

För att bedöma genomslaget för stödet i de digitala kanalerna använder vi resultatindikatorn "antal besök". Den bygger på variabeln sessioner i Google Analytics vilket är ett mått på om någon (ett IP nummer exempelvis från en dator) har besökt en webbplats. Den mäter inte om besökaren har tagit till sig information eller om informationen var relevant. Vidare kan det vara så att en person står för flera besök.

För att bedöma om stödet på våra digitala plattformar är relevant för besökarna har vi undersökt hur länge varje besök har varat. I diagram 1 nedan redovisar vi hur besöken är fördelade på hur lång tid de har varat.

Diagram 1. Antal besök fördelat på besökslängd på Upphandlingsmyndighetens digitala plattformar



Av diagrammet framgår att majoriteten av besök endast pågår 0–10 sekunder. Om en besökare stannar under tio sekunder på webbplatsen bedömer vi att sannolikheten för att den har tagit till sig något stöd är låg. Resultaten kan dock vara missvisande. Längden på en session räknas från att besökaren visar den första sidan till att den sista sidan öppnas. Om besökaren bara går in på en sida blir sessionen registrerad som 0 sekunder oavsett hur länge besökaren stannar på sidan.

Vi har inte gjort någon fördjupad analys av sannolikheten för att kunder som vistas längre på webbplatsen kan ingå i kategorin besökslängd 0–10 sekunder. Det innebär att vi har svårt att bedöma om de kunder som statistiken visar besökt webbplatsen 0–10 sekunder har tagit del av något stöd. All besöksstatistik ska därför tolkas med försiktighet.

3.1.1 Upphandlingsmyndigheten.se

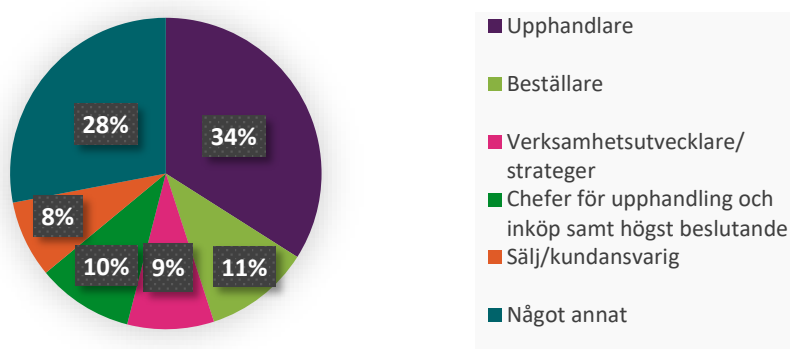
Huvudkanalen för att sprida Upphandlingsmyndighetens digitala stöd är webbplatsen upphandlingsmyndigheten.se. Där tillhandahåller vi webbstöd som upphandlande organisationer och leverantörer kan använda i sitt arbete med

- samtliga inriktningsmål i den nationella upphandlingsstrategin
- en ändamålsenlig och rättssäker tillämpning av statsstödsreglerna.

Stödet består främst av skriftlig information och vägledning, hållbarhetskriterier och filmer. Vi tillhandahåller även information om viktiga händelser kopplat till offentliga affärer.

I oktober 2018 undersökte vi för första gången vilka som besökte webbplatsen under tre veckor. Resultaten bygger på enkätsvar från 5 676 besökare.

Diagram 2. Besökare på upphandlingsmyndigheten.se



Resultatet visar att 72 procent av besökarna på webbplatsen hör till våra primära målgrupper, läs mer om dessa i avsnitt 6. Målgrupperna upphandlare, beställare och verksamhetsutvecklare ingår i vår kundgrupp upphandlande organisationer och står för störst andel av besöken, 64 procent. Målgruppen säljansvariga ingår i kundgruppen leverantörer och står för 8 procent av besöken. Övriga ingår inte i någon av våra primära målgrupper.

Genomslag för stödet på upphandlingsmyndigheten.se

För 2019 presenterar vi resultaten för upphandlingsmyndigheten.se på aggregerad nivå. Det ger oss underlag för att bedöma om det totala intresset för det stöd som finns på webbplatsen har minskat eller ökat. Se tabell 3 nedan.

Vi har ett pågående arbete med att utveckla de tekniska lösningar som behövs för att bryta ner resultaten på lägre nivå. Detta kommer ge oss möjlighet att bedöma vilket stöd som har störst genomslag.

Tabell 3. Resultatindikatorer för genomslaget för Upphandlingsmyndigheten.se

Resultatindikator	2017	2018	2019
Antal besök	420 626	494 435	577 551

Intresset för stödet på upphandlingsmyndigheten.se har ökat med 17 procent jämfört med 2018.

Kvalitetsutveckling av upphandlingsmyndigheten.se

Under året har vi vidtagit åtgärder för att det ska bli lättare att hitta relevant information på webbplatsen via sökmotorer. Vi gör kontinuerligt förbättringar för att höja kvalitén på webbsidorna och har under året arbetat med bland annat klarspråk och tillgänglighet.

Upphandlingsmyndigheten har under 2019 påbörjat utvecklingen av en ny digital plattform som samlar alla våra digitala tjänster, se sidan 27-28. Inom ramen för detta kommer vi bland annat vidareutveckla vårt arbete med webbanalys.

3.1.2 Kriteriedatabasen

För att stödja upphandlande organisationer att upphandla hållbara varor och tjänster har Upphandlingsmyndigheten i uppdrag att ta fram hållbarhetskriterier. Dessa erbjuder vi genom en kriteriedatabas.

Genomslag för hållbarhetskriterierna

Genom vår kriteriedatabas som är fritt tillgänglig på upphandlingsmyndigheten.se kan upphandlare, leverantörer och andra intressenter läsa och ladda ned våra kriterier.

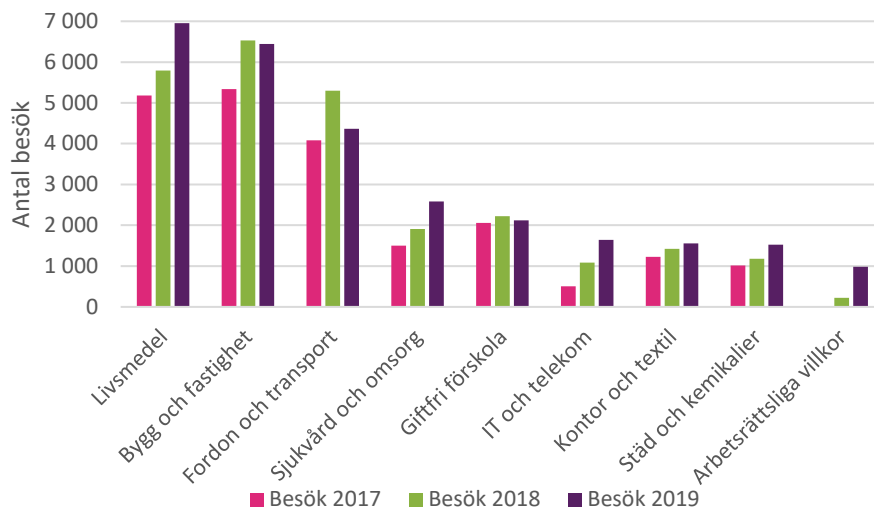
Kriteriedatabasen består av två delar. Dels kriteriebiblioteket, där kunden kan ta del av hållbarhetskriterierna och läsa information om dem, dels vår kriterie-wizard som kunden kan använda för att ladda ned kriterierna som Word- eller pdf-dokument.

Tabell 4. Resultatindikatorer för genomslaget för kriteriedatabasen

Resultatindikator	2017	2018	2019
Antal besök	20 903	25 659	28 178
Antal nedladdningar från kriterie-wizarden	8 949	7 231	7 576

Intresset för kriterierna har ökat. Antalet besök i kriteriedatabasen har ökat med tio procent och antalet nedladdningar av kriteriedokument har ökat med fem procent jämfört med 2018.

Diagram 3. Antalet besök per produktområde 2017–2019



Det är störst intresse för produktområdena livsmedel, bygg och fastighet samt fordon och transporter. De tre produktområden där intresset ökat mest jämfört med 2018 är arbetsrättsliga villkor (335 procent), IT och telekom (52 procent) samt sjukvård och omsorg (35 procent). Den kraftiga ökningen när det gäller intresset för de arbetsrättsliga villkoren beror troligen på att vi utvecklat flera nya stöd för att ställa arbetsrättsliga villkor, vilket också har gjort att intresset har ökat. Det produktområde där intresset minskat mest är fordon och transporter (18 procent).

Tagit fram och uppdaterat hållbarhetskriterier

Under 2019 har arbetet med hållbarhetskriterierna varit fokuserat på att hålla kriterierna inom de nio produktområdena aktuella. Det innebär bland annat att vi har uppdaterat och sett över existerande kriterier. Vi har också utvecklat nya kriterier och avvecklat kriterier inom de områden där det har behövts. Totalt sett har antalet kriterier vi tillhandahåller ökat marginellt då de flesta av de nya hållbarhetskriterierna har ersatt avvecklade kriterier. Se tabell 5 nedan.

Tabell 5. Resultatindikatorer för leverans av kriterier

Resultatindikator	2017	2018	2019
Antal lanserade hållbarhetskriterier*	10	56	90
Antal uppdaterade hållbarhetskriterier	39	17	55
Antal justerade hållbarhetskriterier	158	148	167
Antal hållbarhetskriterier i databasen	619	639	647

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

Alla hållbarhetskriterier har tagits fram med hjälp av referensgrupper där specialkompetens från myndigheter, leverantörer, branschorganisationer, miljöorganisationer och andra intressenter ingår. Vilka hållbarhetskriterier som uppdaterats och utvecklats under 2019 beskrivs i avsnitt 4.5.

3.1.3 Frågeservice

Frågeservice är vår tjänst där vi svarar på frågor som rör offentlig upphandling och statsstöd. Genom Frågeservice erbjuder vi individanpassad och kvalitetssäkrad information på ett tillgängligt sätt. Målet är att besvara frågor inom två arbetsdagar.

Frågeservice tillhandahålls genom Frågeportalen, per telefon, via mejl och brev samt i olika sammanhang där vi träffar kunder. Frågeportalen är även en kanal där vi snabbt kan kommunicera aktuell information till våra kunder, hänvisa vidare till annat stöd eller andra aktörer och på så sätt placera vårt stöd i ett sammanhang som är lätt-förståeligt och tillgängligt för kunden.

Primära målgrupper är upphandlare och inköpare i offentlig sektor samt tjänstemän hos leverantörer, både erfarna och oerfarna. Sekundära målgrupper är bland annat beställare, beslutsfattare, journalister och allmänheten.

Genomslag för Frågeservice via Frågeportalen

Tabell 6. Resultatindikatorer för Frågeportalen

Resultatindikator	2017	2018	2019
Antal besök	**	138 132	199 096
Antal inkomna frågor	1 469	1 953	1 816
Antal besvarade frågor	1 429	1 846	1 754
Svarstid – medelvärde timmar*	13	18	17

*) Svarstiden är beräknad utifrån antalet timmar som myndigheten arbetar med att besvara frågor, det vill säga helgfria vardagar klockan 9–17. Denna beräkningsmetod skiljer sig från tidigare år där dygnets alla timmar och alla veckodagar var inräknade. Den nuvarande beräkningsmetoden ger en mer korrekt bild av om vi uppfyller vårt servicelöfte om 16 timmar (två arbetsdagar).

** *) Resultat för 2017 saknas i Google Analytics då vi fram till slutet på 2017 använde ett Kundo-integrerat verktyg för att ta ut användarstatistik.

Intresset för stödet i Frågeportalen fortsätter att öka. Antalet besökare har ökat med 44 procent jämfört med 2018. Antalet inkomna frågor har däremot minskat med 7 procent jämfört med 2018. En förklaring skulle kunna vara att kunderna hittar svaret på sin fråga genom att söka sig till informationen bland de publicerade svaren och därför inte behöver skicka in frågan.

Genomslag för Frågeservice per telefon och mejl

Tabell 7. Resultatindikatorer för Frågeservice per telefon och mejl

Resultatindikator	2017	2018	2019
Antal inkomna samtal	4 734	4 300	4 537
Antal besvarade samtal	2 619	2 656	2 903
Genomsnittlig kötid (minuter)	6	2,2	2,9
Antal inkomna frågor via e-post	224	355	631

Såväl antalet inkomna samtal som antalet besvarade samtal har ökat. Antalet samtal till oss utanför öppettiderna är ungefär densamma som föregående år. Kötiden har dock ökat något. Antalet inkomna frågor till receptionen, registrator, medarbetare och pressansvarig som besvaras via Frågeservice har ökat med 6 procent.

Kvalitetsutveckling av Frågeservice

Under året har vi vidtagit åtgärder för att optimera innehållet för sökmotorer så att våra kunder lättare ska hitta den information de söker. Vi har även arbetat med klarspråk så att informationen ska bli mer lättillgänglig för våra målgrupper.

Vi får ofta återkoppling från kunderna som tar emot stöd av Frågeservice. Baserat på den respons vi får är vår bedömning att tjänsten är uppskattad. Ett citat som vi tycker är ett representativt exempel på den feedback vi får är ”Tusen tack för ett otroligt hel-täckande svar. Det här var exakt allt vi behövde veta.”

3.1.4 Valfrihetswebben

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

Syftet med Valfrihetswebben är att tillhandahålla en tjänst för annonsering av valfrihetssystem som är enkel för upphandlande myndigheter att hantera och som framförallt underlättar för leverantörer och utförare att hitta affärsmöjligheter.

Genomslag för stödet på Valfrihetswebben

Den primära målgruppen för Valfrihetswebben är leverantörer och potentiella leverantörer i ett valfrihetssystem. Den sekundära målgruppen är upphandlande myndigheter.

Tabell 8. Antal besök på Valfrihetswebben

Resultatindikator	2017	2018	2019
Antal besök	18 013*	12 012	13 003

* I februari 2017 lanserade vi en helt ny webbplats med omarbetad struktur och bättre spårning vilket medför hoppet i statistiken.

Antalet besök har ökat med 8 procent jämfört med 2018. Besöken på Valfrihetswebben påverkas sannolikt av hur många valfrihetssystem som är i drift samt hur dessa marknadsförs för potentiella leverantörer på orten.

De senaste åren har antalet kommuner med LOV i Sverige varit stabilt. År 2019 hade 162 kommuner LOV. År 2019 fanns 438 annonser om valfrihetssystem, vilket även det är oförändrat i förhållande till motsvarande tid föregående år. Detta kan förklara varför resultaten från 2019 inte skiljer sig nämnvärt från 2018.

Kvalitetsutveckling av Valfrihetswebben

Den nya webbplatsen är lättare att navigera och det krävs färre klick för att komma åt relevanta annonser och förfrågningsunderlag. Detta ska göra det lättare för kunden att hitta det den söker.

3.1.5 E-Certis

Upphandlingsmyndigheten har det nationella ansvaret för informationssystemet e-Certis. I e-Certis finns information om vilka bevis som är kopplade till uteslutningsgrunder och kvalificeringskrav i offentliga upphandlingar. Informationssystemet underhålls av Europeiska kommissionen men ansvaret att registrera relevanta beviskällor ligger på de enskilda medlemsländerna.

När Upphandlingsmyndigheten tog över ansvaret för e-Certis 2017 var registreringsgraden noll procent och Sverige hade det sammanlagda betyget otillfredsställande i den årliga rapporten Single Market Scoreboard för e-Certis. Det är det lägsta betyget i skalan. Vid den senaste mätningen under våren 2019 hade Sverige det sammanlagda betyget tillfredsställande, vilket är det högsta betyget.

Framtida indikatorer på att arbetet fortlöper i rätt riktning kommer baseras på Single Market Scoreboard. 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 deltagit i löpande redaktionella möten. Vid dessa möten diskuterades bland annat kommande uppdateringar av e-Certis funktionalitet. Upphandlingsmyndigheten har varit drivande i dessa diskussioner och fått igenom önskade uppdateringar av e-Certis.

3.1.6 Kvalitetsbedömning och utveckling av Upphandlingsmyndighetens digitala tjänster

De digitala tjänster som vi har i dag är vidareutvecklade och förbättrade versioner av den webbplats och de tjänster som fanns på plats när myndigheten bildades 2015. Förbättringarna har skett löpande och mycket fokus har varit på att utveckla nytt innehåll, öka tillgängligheten och skapa en grafisk enhetlighet.

Inför verksamhetsåret 2019 bedömde vi kvaliteten på våra digitala tjänster. Det här är våra övergripande slutsatser:

- Upplevelsen av myndighetens tjänster och webbplatser är fragmenterad. Det upplevs som att det är svårt att hitta rätt.
- Innehållet ger bra stöd faktamässigt men svarar i för låg grad på hur det kan tillämpas i den enskilda situationen.
- Stödet upplevs för passivt och generellt. Kunderna behöver konkret stöd som är mer aktivt och relevant för dem.
- Kunderna vill gärna ta del av både vår och andras erfarenhet. De förväntar sig att myndigheten ska våga ta ställning, vara tydliga med vad som gäller och även samla in och sprida exempel på hur andra har arbetat.

Påbörjat utvecklingen av ett nytt digitalt kunskapsnav

För att hantera bristerna hos de digitala tjänsterna har Upphandlingsmyndigheten påbörjat ett treårigt utvecklingsprojekt som pågår 2019–2021. Målet är att erbjuda ett digitalt kunskapsnav som är våra kunders förstahandsval för frågor och stöd inom den offentliga affären. Med digitalt kunskapsnav menar vi den plattform som samlar myndighetens digitala tjänster och service samt den bakomliggande teknik som krävs för att lyckas.

I projektet använder vi tjänstedesign som metod för att arbeta behovsdrivet och användarcentrerat. Under 2019 har vi genomfört en förstudie där vi har kartlagt och samlat in insikter om våra kunders behov av en framtida digital lösning. Det har resulterat i ett övergripande koncept som ska guida utvecklingen under hela projektiden.

Strategikollen – första dellenveransen från projektet digitala kunskapsnavet

Tjänsten Strategikollen har tagits fram för att hjälpa våra kunder att testa nivån på sin organisations strategiska inköpsarbete. Tjänsten innebär att kunden göra en självskattning. Utifrån resultaten får kunden konkreta tips på hur de kan arbeta vidare för att utveckla organisationens inköpsarbete. Det finns även möjlighet att jämföra sina resultat med andras.

Målgruppen för tjänsten är personer med insyn i hur organisationen arbetar strategiskt med inköp, exempelvis upphandlingsansvariga, upphandlare, upphandlingschefer och strategiska inköpare. Vi valde att ta fram just denna tjänst mot bakgrund av de kundinsikter som framkom i förstudien för det treåriga utvecklingsprojektet. De visade sig att många kunder såg utmaningar med att jobba strategiskt med upphandling och önskade stöd om såväl aktiviteter som processen.

3.2 Genomslag för Upphandlingsmyndighetens stöd via deltagande på evenemang

Ett viktigt sätt för Upphandlingsmyndigheten att stödja utvecklingen av de offentliga affärerna är att träffa våra kunder. Det gör vi bland annat som talare på konferenser, genom att delta i seminarium och möten samt genom att anordna egna mötesplatser för dialog och samverkan.

Dessa möten ger oss tillfälle att förmedla kunskap, inspirera till utveckling och utbyta erfarenheter. Genom en aktiv medverkan, nationellt och internationellt, bidrar vårt deltagande även till att öka vår förståelse för kundernas behov av stöd.

Vi tar årligen emot ett stort antal förfrågningar om att medverka i olika evenemang. Vi följer upp antalet förfrågningar om vårt deltagande för att få underlag för att bedöma intresset för Upphandlingsmyndighetens stöd och vilket genomslag stödet får. I tabell 9 nedan redovisar vi efterfrågan på Upphandlingsmyndighetens deltagande och antalet evenemang som vi har deltagit på.

Tabell 9. Medverkan på konferenser och event

Resultatindikator	2017	2018	2019
Antal förfrågningar om Upphandlingsmyndighetens deltagande på evenemang och kundmöten	297	473	579
Antal evenemang och kundmöten som Upphandlingsmyndigheten deltagit på, både externa och egenarrangerade	235	338	416

Intresset för att Upphandlingsmyndigheten ska medverka i olika konferenser och event fortsätter att öka. Antalet inkomna förfrågningar har ökat med 22 procent och antalet evenemang som vi har deltagit på har ökat med 23 procent jämfört med 2018.

Tabell 10. Antal förfrågningar och evenemang som Upphandlingsmyndigheten deltagit på samt antalet deltagare fördelat på vilket mål evenemanget primärt bidragit till att uppfylla under 2019.*

Inriktningsmål i den nationella upphandlingsstrategin	Antal förfrågningar	Antal evenemang myndigheten deltagit på	Antal deltagare på evenemang**
En miljömässigt ansvarsfull offentlig upphandling	118	84	4 636
Offentlig upphandling som bidrar till ett socialt hållbart samhälle	60	43	2 957
En offentlig upphandling som främjar innovationer och alternativa lösningar	38	26	1060
Effektiva offentliga inköp	27	22	967
Offentlig upphandling som strategiskt verktyg för en god affär	42	26	952
En rättssäker offentlig upphandling	27	17	581
En mångfald av leverantörer och en väl fungerande konkurrens	23	18	528
Statsstöd	13	11	408
Totalt antal	348	250	12 089

*Upphandlingsmyndigheten började föra statistik över vilket mål konferenser och event bidrar till under 2019. Data för tidigare år saknas.

** Antalet deltagare bygger både på uppskattningar av personal på plats och deltagarlistor. Då vissa evenemang har både plenum och seminarspår finns risk för att vissa deltagare har dubbelräknats. Vi har hanterat problemen genom att bedöma vilka som kan ha dubbelräknats och uppskattat hur många som sannolikt närvarade.

De evenemang som vi deltar på har bedömts enligt myndighetens process för inkommen fråga. Det innebär att vi prioriterar de förfrågningar som, enligt vår bedömning, når ut till våra prioriterade målgrupper i högst grad. Det stora flertalet av evenemangen har inneburit att vi träffat våra primära målgrupper.

Under 2019 har hållbarhetsfrågorna dominerat; 34 procent av evenemangen har rört miljömässig hållbarhet och 17 procent har rört social hållbarhet. Evenemangen har till stor del handlat om:

- hur det går att ställa miljömässiga och sociala hållbarhetskrav i offentliga upphandlingar
- hur det går att främja cirkulär ekonomi i upphandlade tjänster
- arbete mot målen i Agenda 2030.

3.3 Genomslag för Upphandlingsmyndighetens mediearbete

En förutsättning för att Upphandlingsmyndigheten ska kunna påverka utvecklingen av de offentliga affärerna är att myndigheten är välkänd hos kunderna och att stöd och budskap når ut till dem.

3.3.1 Genomslag i traditionella medier

Medierna bidrar till att skapa bilden av Upphandlingsmyndigheten och den offentliga affären. Därför är det viktigt såväl att vi kommunicerar med och via media som hur vi gör detta.

Upphandlingsmyndigheten använder olika kanaler i arbetet med traditionella medier:

- pressmeddelanden när vi vill nå ut brett
- direktkontakt när vi vill nå en enskild journalist
- debattartikel när vi har en åsikt och vill påverka.

Vår webbplats är också en viktig kanal eftersom branschmedia följer vad vi gör.

För att bedöma av om vi lyckas nå ut med information och budskap i traditionella medier följer vi upp om det refereras till oss när traditionella medier rapporterar om och diskuterar offentliga upphandling. Det gör vi genom att mäta om Upphandlingsmyndigheten omnämns i samband med artiklar som också innehåller orden "offentlig upphandling".

För att bedöma hur effektivt vårt mediearbete är följer vi upp hur stor andel av antalet artiklar och inslag där Upphandlingsmyndigheten omnämns som är ett resultat av vår kommunikation. Det följer vi upp genom att se på ifall de artiklar där Upphandlingsmyndigheten omnämns använder citat eller referat från till exempel våra pressmeddelanden eller texter från Upphandlingsmyndighetens digitala plattformar.

Tabell 11. Resultatindikatorer för arbetet med traditionella medier

Resultatindikator	2017	2018	2019
Antal artiklar om offentlig upphandling	8857	6906	7813
Antal artiklar där både offentlig upphandling och Upphandlingsmyndigheten omnämns.	375	307	439
Andel av antalet artiklar om offentlig upphandling där även Upphandlingsmyndigheten omnämns	4,2 %	4,4 %	5,6 %
Antal artiklar där Upphandlingsmyndigheten omnämns	1329	958	1543
Antal artiklar/inslag som är ett direkt resultat av vårt mediearbete			286
Andel artiklar/inslag som är ett resultat av vårt mediearbete*	-	-	19 %

* Vi började samla in information för indikatorn under 2019. Därför saknas information för 2017–2018.

Upphandlingsmyndigheten tar större plats i den mediala diskussionen om offentlig upphandling

Upphandlingsmyndigheten når ut i ökad grad både antalsmässigt och andelsmässigt. Antalet artiklar där offentlig upphandling och Upphandlingsmyndigheten nämns i samma artikel har ökat med cirka 43 procent jämfört med 2018. Andelen artiklar där offentlig upphandling och Upphandlingsmyndigheten omnämns har ökat med 1,2 procentenheter jämfört med 2018.

En förändring i mediearbetet jämfört med 2018 är att Upphandlingsmyndigheten under året använt debattartiklar för att nå ut med budskap och för att nå målgruppen beslutsfattare. I lokalmedia har ett budskap varit att kommunerna ska använda upphandling strategiskt för att nå klimatmål. I riksmidia har ett budskap varit att det behövs bättre upphandlingsstatistik.

En indikation på att vårt mediearbete mot beslutsfattare får effekt är att vi i högre grad omnämns i Dagens Samhälle. Dagens Samhälle läses av beslutsfattare på den offentliga marknaden, vilket gör det till en viktig kanal. Under 2019 omnämndes Upphandlingsmyndigheten i 67 artiklar. Det är en tredubbling jämfört med 2017. År 2017 omnämndes Upphandlingsmyndigheten i 24 artiklar och 2018 i 47.

Upphandlingsmyndigheten når ut med budskap och information om offentlig upphandling

En femtedel av artiklarna där Upphandlingsmyndigheten omnämns innehåller direkta citat eller referat från våra olika kommunikationsinsatser.

För att bedöma om de budskap vi når ut med i traditionella medier är i linje med Upphandlingsmyndighetens mål analyserar vi löpande i vilka sammanhang vi omnämns. I lokalmedia handlar det ofta om upphandlingar i en kommun där ansvarig tjänsteman nämner att de har använt sig av Upphandlingsmyndighetens stöd och kriterier. De använder oss som en kvalitetsstämpel för att de har gjort rätt. När branschmedia rapporterar om vår verksamhet och gör intervjuer med våra medarbetare handlar det ofta om Upphandlingsmyndighetens stöd, kriterier och ställningstaganden. I riksmidia förekommer vi i debattartiklar och nyheter som handlar om

olika aspekter av offentlig upphandling, exempelvis behovet av statistik och värdet av den offentliga affären.

3.3.2 Genomslag i sociala medier

Upphandlingsmyndighetens sociala medier och nyhetsbrev är viktiga verktyg i spridningen av stöd, för att nå ut med budskap och för att skapa engagemang för upphandlingsfrågor.

För att ge underlag för bedömning av hur väl vi når ut via sociala medier och nyhetsbrev följer vi upp utvecklingen av antalet följare och prenumeranter. Det ger en indikation på hur många vi når ut till via sociala medier och nyhetsbrev. Se tabell 12 nedan.

Tabell 12. Antal följare i sociala medier och nyhetsbrev

Kommunikationskanal	2017	2018	2019
Sociala medier (Twitter, LinkedIn och Facebook)	3 052	4 444	6 049
Prenumeranter nyhetsbrev	3 113	2 360*	2 946

* På grund av GDPR startade myndigheten en ny prenumerationslista där prenumeranter aktivt fick anmäla sig på nytt.

Att det i år är fler som prenumererar på nyhetsbrevet och följer Upphandlingsmyndigheten i sociala kanaler visar på ett fortsatt ökat engagemang för oss och våra frågor. Det innebär även att vi fått förbättrade förutsättningar att nå ut med information och budskap till våra målgrupper.

3.3.3 Utvecklat Upphandlingsmyndighetens strategiska kommunikation

För att de upphandlande organisationerna ska åstadkomma den samhällsnytta som den offentliga upphandlingen har potential att bidra till behöver de i högre grad använda offentlig upphandling som ett strategiskt verktyg för att möta medborgarnas behov och minska negativa hållbarhetseffekter. För att åstadkomma den önskade förflyttningen är det vår bedömning att det krävs större kunskap om och en förändrad syn på offentlig upphandling hos merparten av offentliga organisationers beslutsfattare, leverantörer och allmänheten.

Under året har vi utvecklat Upphandlingsmyndighetens arbete med strategisk kommunikation. Vi har tagit fram en kommunikationsplattform för hur myndigheten ska kommunicera att offentlig upphandling kan användas som ett strategiskt verktyg för en god affär. Kommunikationsplattformen består bland annat av en kommunikationspolicy och en kommunikationsstrategi för myndighetens övergripande kommunikation. Plattformen ger stöd till myndighetens medarbetare i deras kommunikationsarbete och håller ihop arbetet med de leveranser som ska bidra till den önskade förflyttningen.

3.4 Statistik om offentlig upphandling

Upphandlingsmyndigheten har i uppdrag att utveckla, förvalta och sprida statistik om offentlig upphandling. Vi tillhandahåller upphandlings- och rättsfallsstatistik för att säkerställa att våra målgrupper har tillgång till ett kunskapsunderlag som ger dem möjlighet att utveckla den offentliga upphandlingen för ökad samhällsnytta.

Relevant och tillgänglig statistik av hög kvalitet är av intresse för flera olika aktörer. Till användare av statistiken hör olika målgrupper inom upphandlande organisationer och leverantörer. Även företrädare för riksdag och regering med departement och myndigheter är vanliga användare av statistiken. Därutöver används statistiken av exempelvis media, allmänheten, forskare och studenter och företrädare för intresse- och branschorganisationer.

3.4.1 Statistik om offentlig upphandling

Under året har Upphandlingsmyndigheten, tillsammans med Konkurrensverket, publicerat en rapport med statistik om offentlig upphandling. Rapporten innehåller i huvudsak statistik om annonserade upphandlingar. Årets rapport visar bland annat att antalet anbudsgivare per upphandling ökar och att antalet upphandlingar som överprövas minskar. Under året har Upphandlingsmyndigheten även tillhandahållit specialanpassad statistik via Frågeservice och andra kanaler och spridit statistik via webbplats och sociala medier.

En viktig kanal för att sprida statistiken är media. Pressmeddelanden skickades både brett och skräddarsytt till medier i byggbranschen. Det är inte ovanligt att journalister ringer presstjänsten och vår Frågeservice och ber våra analytiker att ta fram statistik för exempelvis olika branscher.

3.4.2 Bidragit till utveckling av lagstiftning rörande statistik om offentlig upphandling

Upphandlingsmyndigheten har under året haft i uppdrag att genomföra en förberedande studie om vissa inköpsvärden. Uppdraget genomfördes i huvudsak under 2018 men redovisades till regeringen den 28 februari 2019. I redovisningen av uppdraget föreslog Upphandlingsmyndigheten att upphandlande organisationer ska bli skyldiga att lämna uppgifter om inköpsvärden.

Riksdagen har under året fattat beslut om ett lagstiftningspaket som syftar till att förbättra statistiken på upphandlingsområdet. Förändringarna regleras bland annat i en ny lag om upphandlingsstatistik som träder i kraft den 1 juli 2020. Regeringen har aviserat att Upphandlingsmyndigheten ska vara statistikmyndighet på upphandlingsområdet och föra en nationell databas med statistik om upphandling.

Vi har även bidragit till utvecklingen av upphandlingsstatistiken inom EU. Tillsammans med Konkurrensverket har vi medverkat i arbetsgruppen för ekonomi och statistik (Economic Statistics Working Group – ESWG). Arbetsgruppen ligger under kommissionens generaldirektorat för den inre marknaden, industri, entreprenörskap samt små och medelstora företag (The Commission's Directorate-General for Internal

Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs – DG GROW). Arbetet har i huvudsak inriktats mot uppdateringen av EU:s standardformulär för offentlig upphandling (eForms). Vi har även medverkat i arbetsgrupper och lämnat remissvar till EU-kommissionen samt bistått Finansdepartementet med underlag och sakkompetens.

EU-kommissionen har under året fattat beslut om ny lagstiftning. Lagstiftningen gör det lättare både för upphandlande organisationer att använda formulären och för företag att hitta upphandlingar. Förändringen ger även bättre underlag för statistik.

3.4.3 Statistik om inköpens miljöeffekter

Upphandlingsmyndigheten har tidigare utvecklat en typ av inköpsanalys som kallas miljöspendanalys. Genom att integrera statistik från miljödatabaser i en generisk inköpsanalys kan metoden användas för att beskriva de offentliga inköpens miljöpåverkan. I analysen integreras tre olika typer av miljöeffekter: klimatpåverkan, landanvändning och utsläpp av hälsofarliga partiklar. Dessa tre kan kopplas till flera av Sveriges miljömål och även organisationernas egna miljömål. Miljöspendanalysen kan därigenom bidra till att identifiera strategiska utvecklingsområden.

Under året har vi gjort en miljöspendanalys av statliga myndigheters inköp år 2016. Den visar att klimatpåverkan från de delar av staten som ingick i analysen uppgick till nästan 4 266 tusen ton koldioxidekvivalenter. Det motsvarar cirka 1,9 miljoner personbilar. Utsläppen av inandningsbara partiklar beräknas till nästan 6 021 ton och den förändrade globala landanvändningen beräknas till nästan 3 181 miljoner kvadratmeter. Landanvändningen motsvarar en yta om cirka 785 000 fotbollsplaner.

3.5 Trendens – Publikation om utvecklingen på upphandlingsområdet

I årets upplaga av Trendens, Upphandlingsmyndighetens årliga publikation om utvecklingen på upphandlingsområdet, har vi vänt oss till målgruppen beslutsfattare i upphandlande organisationer. Vi lanserade därför Trendens på konferensen Offentlig chef den 29 januari 2020 i Sundsvall där närmare 400 chefer samlats.

Upphandlingsmyndighetens bedömning är att det fortfarande är många politiker och chefer i beslutande roller som inte är medvetna om sin egen betydelse för att

- tydliggöra inköpens betydelse för ett hållbart samhälle
- bidra med exempelvis beställarkompetens i upphandlingar, så att inköpen skapar den nytta som är tänkt.

Denna bedömning bygger på en analys av resultatet från uppföljningen av den nationella upphandlingsstrategin som vi genomförde 2018. Den bygger även på ett flertal intervjuer med beslutsfattare och tjänstemän i upphandlande organisationer och hos leverantörer.

Vi har synliggjort inköpens strategiska betydelse i Trendens genom att använda riktiga exempel på hur olika offentliga organisationer löst samhällsutmaningar genom att

använda offentlig upphandling som medel, bland annat för att minska sjukskrivning, fossilfria byggen, och att lyckas med digitalisering.

3.6 Remissvar

Under året har Upphandlingsmyndigheten svarat på 24 remisser. Nedan lyfter vi fram tre som vi anser är av särskild vikt för offentlig upphandling.

Möjligt, tillåtet och tillgängligt (SOU 2018:44)

I betänkandet lämnades förslag på ett nytt regelverk för de upphandlingar som regleras nationellt. Det lämnades även förslag för att minska antalet överprövningar.

Upphandlingsmyndigheten var positiv till många av utredningens förslag, bland annat förslagen att upphandlande organisationer ska vara fria att utforma upphandlingen som de önskar och att möjligheten till dialog ska utökas. Vi var dock kritiska i andra delar, bland annat mot förslag som skulle innebära att frågor som motsvarar varandra regleras olika i de olika upphandlingslagarna. Vi framhöll därför att regleringen i samtliga upphandlingslagar bör vara enhetlig. Vad gäller förslagen för att minska antalet överprövningar avstyrkte Upphandlingsmyndigheten förslaget om att det ska införas ett ansvar för rättegångskostnader i upphandlingsmål. Detta eftersom förslaget skulle medföra flera negativa konsekvenser, bland annat för mindre leverantörer. Däremot ansåg vi att det kan finnas skäl att införa ansökningsavgifter.

Agenda 2030 och Sverige: Världens utmaning – världens möjlighet (SOU 2019:13)

I remissvaret instämmer Upphandlingsmyndigheten i betänkandets grundförutsättning: offentlig upphandling är ett viktigt verktyg för att nå målen i Agenda 2030.

Vi avstyrkte dock förslaget att regeringen bör

- ge de statliga myndigheterna i uppdrag att aktivt ställa hållbarhetskrav vid offentlig upphandling i den omfattning som regelverket medger
- tillsätta en utredning inom Regeringskansliet för att ta fram en särskild förordning om hållbarhetskrav vid statliga myndigheters upphandlingar.

I stället föreslog vi att regeringen bör ge de statliga myndigheterna i uppdrag att öka tempot med att implementera den nationella upphandlingsstrategin. Detta så att arbetet med att använda upphandling strategiskt påskyndas så att målen i Agenda 2030 kan uppfyllas. Regeringen bör ge de statliga myndigheterna i uppdrag att kartlägga den hållbarhetspåverkan som de har samt ålägga dem att agera för att minska negativ påverkan.

Förslag till förordning om stöd för undsättning och omstrukturering av vissa kommunala bostadsföretag

I promemorian från Finansdepartementet föreslås att nya regler för omstruktureringstöd för kommunala bostadsföretag anmäls till Europeiska kommissionen. Upphandlingsmyndigheten välkomnar förslaget som gör det möjligt att omstrukturera

kommunala bostadsföretag i vissa kommuner. I yttrandet föreslår vi vissa förtydliganden. Vi föreslår även att möjligheterna till statlig medfinansiering för bostadsförsörjningen i kommuner med svaga bostadsmarknader kompletteras med en möjlighet att lämna investeringsstöd. En sådan möjlighet kan ge bättre förutsättningar än de föreslagna när det gäller att säkerställa tillgängliga bostäder för äldre. Statsstödsreglerna är en utmaning för små kommuner och det är viktigt med tydlighet kring de statsstödsrättsliga förutsättningarna för stöd till kommunala bostadsföretag på svaga bostadsmarknader.

4

RESULTATREDOVISNING

Ett kundanpassat stöd i framkant som är aktivt, relevant och användbart

4.1 Stöd för effektiva offentliga inköp	38
4.2 Stöd för en mångfald av leverantörer och en väl fungerande konkurrens	40
4.3 Stöd för en rättssäker offentlig upphandling	41
4.4 Stöd för en offentlig upphandling som främjar innovationer och alternativa lösningar	42
4.5 Stöd för en miljömässigt ansvarsfull offentlig upphandling	45
4.6 Stöd för en offentlig upphandling som bidrar till ett socialt hållbart samhälle	53
4.7 Stöd om statsstöd	56

4.1 Stöd för effektiva offentliga inköp

Effektiva offentliga inköp medverkar till att offentlig verksamhet bedrivs med hög kvalitet till låg kostnad och uppnår mesta möjliga värde och nytta för skattebetalarnas pengar.

I detta avsnitt beskriver vi leveranser som stödjer upphandlande organisationer att planera, genomföra, följa upp och utvärdera upphandlingar på ett ändamålsenligt sätt. Stödet riktar sig till upphandlande organisationer och leverantörer och finns på myndighetens webbplats.

4.1.1 Webbstöd i tillämpning av lagen om offentlig upphandling

Webbstöden ska ge en allsidig, aktuell och kvalitativ information om processen för upphandling enligt lagen om offentlig upphandling (LOU). Målgruppen är främst upphandlare och beställare. Målet är även att stöden ska bidra till att fler leverantörer deltar och lämnar anbud i offentliga upphandlingar. Stöden bidrar dels till att göra det enklare att förstå vad som efterfrågas, dels till att upphandlande organisationer inte ställer onödiga och irrelevanta krav.

Webbstöd för att utforma upphandlingsdokument

I våra kundbehovsanalyser har det framkommit att många leverantörer upplever att upphandlingsdokumenten är svåra att förstå och ta till sig. Under året har vi därför tagit fram ett webbstöd om att utforma tydliga och enkla upphandlingsdokument. Stödet underlättar arbetet med upphandlingsdokumenten så att målgruppen ska våga prova nya sätt att utforma dokumenten.

Webbstöd för åberopande av annans kapacitet

Upphandlingsmyndigheten har fått många frågor om skillnaden mellan att åberopa andra företags kapacitet och att anlita en underleverantör. Frågorna har främst kommit från leverantörer men även från upphandlande myndigheter. Under året har vi därför tagit fram ett webbstöd som riktar sig till både upphandlande organisationer och leverantörer. Målet är att uppmärksamma upphandlande myndigheter på sambandet mellan krav på leverantörens lämplighet och det som ska upphandlas så att onödiga krav kan undvikas i upphandlingen.

Webbstöd i dynamiska inköpssystem (DIS)

Dynamiska inköpssystem (DIS) är en relativt ny elektronisk metod för upphandling, som infördes i Sverige den 1 januari 2017. Upphandlingsmyndigheten hade i början av 2019 inget stöd om DIS och fick regelbundet frågor om hur ett DIS kan sättas upp. Under året har vi därför tagit fram webbstöd som ska öka kunskapen om DIS genom att visa på lärande exempel och nya möjliga användningsområden. Webbstödet ska också ge leverantörer av upphandlings- och inköpssystemstöd vägledning för att de ska kunna utveckla ett mer behovsanpassat digitaliserat stöd för dynamiska inköpssystem.

Webbstöd för hantering av bevis om leverantörers ekonomiska ställning

Skatteverket ändrade från och med den 6 mars 2019 sin bedömning av vilken sekretess som gäller för olika uppgifter på skattekontot. Det har bland annat inneburit att uppgifter om obetalda skatter och socialförsäkringsavgifter numera är sekretessbelagda för andra än innehavaren av skattekontot. Upphandlande organisationer har tidigare kunnat hämta ut uppgifterna från Skatteverket. Ändringen innebar att detta inte längre var möjligt vilket gav upphov till ett allvarligt problem eftersom uppgifterna används inom offentlig upphandling för att kontrollera en leverantörs lämplighet. Under året tog vi därför fram ett webbstöd om var och hur dessa uppgifter numera är tillgängliga.

Webbstöd i efterannonsering

Konkurrensverket har gjort en granskning som bland annat visar på att upphandlande organisationers interna rutiner för efterannonsering har varit bristfälliga eller att det har funnits rutiner men att dessa inte följts. Det är allvarligt eftersom efterannonsering skapar insyn och transparens i vad som köps in. Efterannonsering ger också ett bättre underlag för statistik och vidareutveckling av de offentliga affärerna.

Under året har vi tagit fram ett webbstöd som ska bidra till att upphandlande organisationer förstår nyttan av efterannonsering vid upphandlingar över tröskelvärdena.

4.1.2 Webbstöd i upphandling av byggtreprenader

Byggprojekt tenderar att bli dyra och det finns ett stort antal fall där byggprojekt inte nått uppsatta mål. Det har bland annat att göra med att byggprocesser brukar vara långa och ha många aktörer inblandade. För att samverka mellan upphandlande organisation och byggtreprenör verkligen ska ha en positiv effekt behöver den möjliggöra innovativa och hållbara lösningar. De samverkansformer som finns i dag har stor potential att utvecklas och förbättras. För att stödja utvecklingen har vi publicerat ett lärande exempel från Knivsta kommun som utvecklat ett välfungerande arbetssätt för bättre samverkan med leverantörer. Stödet har tagits fram i samverkan med Boverket.

4.1.3 Stöd för utveckling av digitala inköpsprocesser

Den digitala inköpsprocessen omfattar elektronisk upphandling (e-upphandling) och elektronisk handel (e-handel). Genom att digitalisera inköpsprocessen uppnås effektivare processer, högre kvalitet, ökad avtalstrohet, kostnadsbesparingar, positiv miljöpåverkan samt förbättrade möjligheter till uppföljning och analys. Upphandlingsmyndighetens arbete med digitalisering av inköpsprocessen har ett fokus på e-upphandling.

Utvecklat nationella standarder för digital inköpsprocess

Upphandlingsmyndigheten ingår i samarbetet Single Face To Industry (SFTI) tillsammans med Sveriges Kommuner och Regioner och Myndigheten för digital förvaltning. Syftet med samarbetet är att främja e-handel och e-upphandling i offentlig sektor genom att rekommendera standarder för e-handel och e-upphandling.

Under året har SFTI:

- upphandlat en ny tjänst för verifiering av elektroniska meddelanden inom den digitala inköpsprocessen som bidrar till att standarder implementeras enhetligt och gör det enkelt att reda ut fel som uppstår vid transaktioner
- beslutat om ett antal nya standarder och avvecklandet av ett antal äldre versioner
- tagit fram stödmaterial till befintliga och nya standarder.
- genomfört konferensen E-handelsdagarna för att främja erfarenhetsutbyte och öka kunskaperna inom området.

Utvecklat europeiska standarder för digital inköpsprocess

Under året har vi deltagit i styrgruppen för OpenPEPPOL. Det är en medlemsorganisation som utvecklar europeiska standarder för e-handel och e-upphandling. Under året har vi bland annat påverkat utvecklingen av nya certifieringar och valideringsregler och bidragit till att ta fram standarder för att skicka in och hantera offentliga upphandlingar digitalt.

4.2 Stöd för en mångfald av leverantörer och en väl fungerande konkurrens

Den offentliga upphandlingen ska vara effektiv och ta tillvara på konkurrensen på marknaden. 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.

4.2.1 Spridit kunskap om hur leverantörmångfalden kan ökas

Vi har arbetat för att sprida kunskap om hur det är möjligt att öka leverantörmångfalden när så har varit möjligt och relevant. Vi har bland annat föreläst på möten och konferenser, exempelvis Almegas Upphandlingsdagar, hållit anbudsskolor och fört dialog med intresseorganisationer, exempelvis Företagarna.

Vi har även tagit fram nya stöd som kan bidra till ökad leverantörmångfald. Vi har bland annat tagit fram webbstöd för

- förenkling av upphandlingsdokument, se sidan 38
- återopande av annans kapacitet, se sidan 38
- dynamiska inköpssystem (DIS), se sidan 38.

4.2.2 Idéburna organisationer och sociala företag

I samverkan med Nationellt organ för dialog och samråd mellan regeringen och det civila samhället (NOD) har vi faciliterat ett nätverk om offentlig upphandling för idéburna organisationer. Nätverket har främst bidragit till insikter om idéburna organisationer som vi kan använda i vår fortsatta utveckling av stöd och service till såväl idéburna som upphandlande organisationer. Nätverket har även, tillsammans med insikter från organisationen Inkludera, bidragit med kunskap om och ökad förståelse för hur idéburna organisationer ser på idéburet offentligt partnerskap (IOP).

Under Innovationsveckan deltog vi, tillsammans med Vinnova, i seminarier om hur upphandling av sociala innovationer kan bidra till att möta de samhällsomdaningar vi står inför. Vi har även utbildat sociala företag hos Reach for Change och deltagit i möten med The Swedish National Advisory Board for Impact Investing tillsammans med representanter från investerare, sociala företag, inkubatorer och acceleratorer samt offentlig sektor. På dessa möten har vi informerat om den service vi erbjuder sociala företag. Här är vårt deltagande efterfrågat eftersom offentlig upphandling har identifierats som ett viktigt verktyg för att skapa samhällsförändring och bidra till ett hållbart system för framtidens välfärd.

4.3 Stöd för en rättssäker offentlig upphandling

Upphandlingar som genomförs i strid med lagstiftningen leder till stora konsekvenser för både upphandlande organisationer, leverantörer och medborgare. Avtal kan inte tecknas i tid, verksamhet kan inte genomföras enligt plan och medborgarna riskerar att stå utan den service de förväntar sig. Detta kan skada allmänhetens förtroende för offentlig sektor och försämra den offentliga marknaden.

För att möta de utmaningar som kommer med bristande rättssäkerhet arbetar vi med att öka förståelsen för upphandlingslagarna. Vårt stöd inom detta område riktar sig främst till personer som arbetar med upphandlingsfrågor hos upphandlande organisationer och personal hos potentiella leverantörer till offentlig sektor.

4.3.1 Stöd om bestämt gränsöverskridande intresse

Den 1 januari 2019 trädde nya regler för upphandling av välfärdstjänster ikraft. Det skapade ett behov att kunna bedöma om det finns ett bestämt gränsöverskridande intresse i en upphandling. Detta eftersom förekomsten av ett sådant intresse påverkar vilka regler som är tillämpliga på upphandlingen. Under året har vi därför tagit fram stöd som ska göra det lättare för upphandlande organisationer att bedöma om en upphandling har ett bestämt gränsöverskridande intresse.

4.3.2 Vägledning om allmänna anläggningar och samhällsfastigheter

Varje år investerar kommuner och byggföretag miljardbelopp i så kallade allmänna anläggningar. Det är dock oklart om, och när, dessa miljardinvesteringar är upphandlingspliktiga, eftersom det saknas vägledande praxis från landets högsta domstolsinstanser. Under året har Upphandlingsmyndigheten därför utrett frågan och gett ut en vägledning om hur reglerna bör tolkas och tillämpas. Detta för att medverka till ökad rättssäkerhet och klarare spelregler inom området.

Vägledningen ger även stöd om upphandlingsreglernas tillämpning vid uppförande av så kallade samhällsfastigheter, exempelvis skolor och äldreboenden, samt ger svar på de vanligaste statsstödsrättsliga frågorna som kan uppkomma vid dessa transaktioner.

4.3.3 Vägledning om takvolym i ramavtal

Nära fyra av tio upphandlingar avser ramavtal. Det är därför av central betydelse att dessa upphandlingar kan genomföras rättssäkert och effektivt. Efter att EU-

domstolen, i december 2018, meddelade sin dom i målet C-216/17 ”Coopservice”, uppstod en osäkerhet kring hur ramavtal ska användas.

I en del av domen behandlas något som kan betraktas som takvolym i ramavtal – en bestämd gräns för hur mycket som är tillåtet att köpa från ett upphandlat ramavtal. Många uppfattade det som en nyhet att den uppskattade kvantiteten som anges i ett ramavtal utgör ett tak för hur mycket som får avropas. Med anledning av detta har Upphandlingsmyndigheten gett ut en vägledning som tolkar domen och beskriver de praktiska konsekvenserna av takvolym i ramavtal.

4.3.4 Webbstöd om säkerhetsskyddad upphandling

Säkerhetsskyddade upphandlingar innebär bland annat att förebyggande åtgärder vidtas för att skydda Sverige mot brott som har betydelse för Sveriges säkerhet. Det finns anledning att anta att säkerhetsskydd i upphandlingar behöver beaktas i en större omfattning än vad som är fallet i dag. Samtidigt finns det skäl att befara att kunskapen och medvetenheten om dessa frågor är låg hos många upphandlande organisationer och leverantörer.

Den 1 april 2019 trädde ny säkerhetsskyddslagstiftning i kraft. I samband med det publicerade Upphandlingsmyndigheten ett webbstöd om säkerhetsskyddade upphandlingar. Syftet med stödet är att på ett lättillgängligt sätt sprida information om vad dessa lagar och regler innebär och hur man i praktiken kan genomföra säkerhetsskyddade upphandlingar.

4.4 Stöd för en offentlig upphandling som främjar innovationer och alternativa lösningar

Upphandlande organisationers innovationsförmåga är en viktig faktor för möjligheten att använda offentliga affärer för att nå målen i Agenda 2030. Upphandlingsmyndighetens bedömning är att det generellt saknas kunskap om och processer för såväl innovationsledning som innovationsupphandling. Det leder till att upphandlande organisationer ofta inte har tid, kan eller vill riskera att ta sig an mer komplexa upphandlingar kopplat till utveckling av nya lösningar.

4.4.1 Webbstöd för att driva beställarnätverk

Upphandlande organisationer har ofta inte tillräckligt med resurser och kompetens för att arbeta med behovskartläggning och hantera eventuella risker som uppkommer vid innovationsupphandling. Många gånger har marknadens aktörer ingen tydlig bild av utvecklingsbehovet och kan inte kommersialisera nya lösningar som kan användas i offentlig sektor. Genom ett nätverkssamarbete med beställare, ett så kallat beställarnätverk, kan deltagarna dela på såväl risk som på resurser.

Under året har Upphandlingsmyndigheten redovisat regeringsuppdraget ”Främja innovationsupphandling genom stöd i form av upphandlings- och innovationskompetens till beställare”. I redovisningen pekades fem åtgärder ut som Upphandlingsmyndigheten och regeringen kan vidta för att främja fler beställarnätverk. Vi har

även publicerat webbstöd om beställarnätverk som innehåller vägledningar och filmer för att stödja och inspirera till etablering av beställarnätverk.

4.4.2 Framgångsfaktorer för innovationsupphandling

Det behövs mer faktabaserad kunskap om hur det är möjligt att arbeta med innovationsupphandling för att på ett bättre sätt nå verksamhetens mål och kunna möta samhällsutmaningar. Därför har Upphandlingsmyndigheten i samarbete med Vinnova låtit utvärdera 10 innovationsupphandlingsprojekt som fått ekonomiskt stöd från Vinnova och kunskapsstöd från Upphandlingsmyndigheten. I utvärderingen identifierades flera framgångsfaktorer för att lyckas med innovationsupphandling. Vi har spridit dessa framgångsfaktorer på vår webbplats och vid ett flertal konferenser och event.

4.4.3 Främjat användandet av innovationsupphandling i Sverige

Under året har Upphandlingsmyndigheten samverkat med Vinnova för att sprida kunskap om innovation och upphandling så att potentialen och nyttan inom dessa områden tas tillvara i Sverige.

Under året har vi bland annat:

- utbildat personal på Vinnova
- deltagit i konferenser och seminarier som Vinnova har arrangerat
- gemensamt arrangerat tre seminarier under Innovationsveckan
- samverkat när det gäller beställarnätverk, uppföljning och utvärdering av innovation och upphandling, legala aspekter om upphandling, innovation och statsstöd samt underlag till regeringens forskningsproposition.

Vi har även stöttat projekt som finansieras av Vinnova. Syftet har varit att öka de upphandlande organisationernas förståelse för vikten av att konkurrutsätta innan de läser in sig i lösningar med de potentiella leverantörer som de samverkat med i projekten. Såväl Vinnova som projektdeltagare har visat uppskattning för vårt stöd. Resultatet visar att denna typ av kunskapshöjande samverkan ger positiva effekter som ökad förståelse, utvecklad kompetens och förmåga att genomföra innovationsupphandling.

Tillsammans med Vinnova deltar vi också i styrgruppen för Hack for Sweden. Vi driver utskottet för innovationsupphandling där Vinnova och Tillväxtverket medverkar. Hack for Sweden vill utveckla sin verksamhet och se till att upphandling blir en naturlig del i de fall det är relevant. Ytterligare samarbeten kring datadrivna innovationer är "Challenge-plattformen" som ursprungligen utvecklades av Tillväxtverket och som numera förvaltas av DIGG. Ovanstående samarbeten har lett till att Swedish Govtech startats och vi deltar och bidrar i diskussioner och workshoppar.

4.4.4 Webbstöd om funktionskrav vid offentlig upphandling

Upphandlingsmyndigheten har vid ett flertal tillfällen fått höra både från upphandlare och leverantörer att det är särskilt svårt att utvärdera funktionskrav. Nyttan med att ställa funktionskrav vid upphandling är tydlig då det öppnar upp för innovativa lösningar. Dessa lösningar kan i sin tur skapa nya effektiva arbetssätt.

Under året har vi tagit fram ett webbstöd för hur det går att formulera, utvärdera och följa upp funktionskrav. Målgruppen är främst upphandlare, men även leverantörer och behovsägare kan ha nytta av materialet. Stödet kvalitetssäkrades med representanter från vår rådgivande grupp för dialog och innovation. Vi har spridit stödet vid ett flertal konferenser och workshoppar.

4.4.5 Standarder för funktionskrav vid upphandling av byggentreprenader

Upphandlingsmyndigheten har stöttat Svensk Byggtjänst i utvecklingen av branschstandarder för svensk byggupphandling. Det har skett i form av kunskapsöverföring om att ställa funktionskrav generellt och specifikt i totalentreprenadupphandlingar. Syftet med detta arbete är att öppna upp standarderna för ny teknik, att fler entreprenörer ska kunna lämna anbud i byggupphandlingar och att hitta bra verktyg för att följa upp satta krav. Effekten kan potentiellt bli stor då Svensk Byggtjänst är en dominerande aktör för avtalsstandarder för byggbranschen i Sverige.

4.4.6 Stöd till enskilda innovationsupphandlingsprojekt

Helsingborgs hamn är ett exempel på en organisation som fått konkret stöd från oss innan de annonserade en upphandling med förfarandet innovationspartnerskap. Vårt stöd bekräftades och uppmärksammades också i media. Ett annat exempel är Karolinska Universitetssjukhuset där vi stöttat både beställare och upphandlingsenheten inför upphandling av ett forsknings- och utvecklingsprojekt som resulterat i ett AI-verktyg.

4.4.7 Internationella samarbeten för erfarenhetsutbyte

För att på ett bättre sätt kunna utveckla nationell styrning av och stöd till innovationsupphandling samarbetar Upphandlingsmyndigheten med andra länder, både bilateralt och i olika samarbetsforum. I detta arbete delar vi med oss av och inhämtar kunskap om utmaningar och framgångsfaktorer för innovationsupphandling. Vi upplever att Sverige är ett attraktivt land att samarbeta med.

Projektet Procure2Innovate – Stöd i innovationsupphandling till EU-länder

Upphandlingsmyndigheten deltar i EU-projektet Procure2Innovate vars uppgift är att utveckla och höja kompetensen om innovationsupphandling i olika EU-länder. Sverige är ett av de fem etablerade kompetenscenter som ska ge stöd till fem andra länder som har för avsikt att utveckla kompetenscenter inom innovationsupphandling. Ytterst ska samarbetet leda till en harmonisering av innovationsupphandling över hela Europa med mer moderna och effektiva tjänster som erbjuds upphandlare i olika EU-länder. Innovationsupphandling har en viktig roll för att upprätthålla EU:s position som en nyckelmarknad för sektorer som exempelvis hälsovård, IT och offentliga transporter.

Under året har Upphandlingsmyndigheten bland annat lämnat stöd till National Innovation Agency (ANI) i Portugal som ska etablera ett kompetenscentrum för innovationsupphandling. Vi har även tagit fram ett stödmaterial om tester i innovationsupphandling.

Kunskapsdelning med andra EU-länder

Under året har vi delat kunskap med ett flertal EU-länder. Vi har bland annat

- besökt EU-kommissionens expertgrupp för upphandling för att dela kunskap kring det stöd om funktionskrav vi lanserade i början av året
- föreläst om beställarnätverk på konferensen "Fostering innovation and measuring its impact in public procurement" som bland andra arrangerades av det finska ministeriet för ekonomiska affärer och sysselsättning samt Europeiska kommissionen.
- deltagit i ett tvådagars expertutbyte om innovationsupphandling på förfrågan av Ministeriet för ekonomi och innovation i Litauen.

Stöd till nordiskt beställarnätverk för utsläppsfria varor och tjänster

Ett nordiskt beställarnätverk om utsläppsfria leveranser av varor och tjänster startade hösten 2019. Deltagarna är olika kommuner i de nordiska länderna. Syftet är att identifiera gemensamma behov och utmaningar samt genom en dialog med potentiella leverantörer och branschorganisationer undersöka möjligheterna att skapa innovativa hållbara lösningar för att uppnå en grön omställning i Norden. Upphandlingsmyndigheten ingår i en referensgrupp och ger stöd i arbetet med beställarnätverket.

4.4.8 Tagit fram underlag till regeringens forskningsproposition

Upphandlingsmyndigheten lämnade i oktober ett underlag till regeringens kommande forskningsproposition. I underlaget pekade myndigheten på att det behövs en bättre samordning av och samverkan kring innovation och upphandling.

4.5 Stöd för en miljömässigt ansvarsfull offentlig upphandling

Upphandlingsmyndigheten är en myndighet med ansvar i miljömålssystemet. Vi ska verka för ökad miljöhänsyn och för att Sverige når generationsmålet för miljöarbetet och de miljö kvalitetsmål 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.

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.

4.5.1 Om Upphandlingsmyndighetens stöd för en miljömässigt ansvarsfull offentlig upphandling

Vårt arbete mot generationsmålet och miljökvalitetsmålen sker genom vårt stöd till upphandlande organisationer samt leverantörer i hur de kan visa ökad miljöhänsyn i upphandling. I detta avsnitt presenteras vad Upphandlingsmyndigheten levererat till våra kunder och andra målgrupper som kan bidra till ett mer miljömässigt hållbart samhälle.

Upphandlingsmyndighetens kriterieverksamhet

Upphandlingsmyndigheten har i uppdrag att utveckla och förvalta en kriteriedatabas för miljöanpassad upphandling. En utmaning med att använda offentlig upphandling för att nå miljömål är att många upphandlande organisationer inte har de resurser eller den specialistkompetens som krävs för att ställa miljökrav i upphandlingar. Användning av kriterierna kan göra upphandlingen mer effektiv eftersom det underlättar och sparar tid för de upphandlande organisationerna. Kriterierna bidrar också till nationell harmonisering av hållbarhetskrav i offentlig upphandling vilket underlättar för leverantörerna att lämna anbud. De behöver då inte förhålla sig till olika hållbarhetskrav från olika upphandlande organisationer inom samma produktområden.

Upphandlingsmyndighetens stöd för upphandling av nya innovativa lösningar

För att möta klimat- och miljöutmaningarna behöver vi utveckla nya innovativa lösningar. Upphandlingsmyndighetens stöd för en offentlig upphandling som främjar innovation är därför en viktig del i stödet för en mer miljömässigt ansvarsfull offentlig upphandling. Läs mer om vårt stöd i innovationsupphandling på avsnitt 4.4.

4.5.2 Stöd för att ställa krav på olika märkningar

Enligt upphandlingslagarna är det enligt vissa bestämmelser möjligt att kräva en märkning (exempelvis miljömärkning eller social märkning) som bevis. Under året har vi utvecklat stöd om dessa bestämmelser. Bland annat i form av en metod som kan användas för att bedöma märkningar i enlighet med bestämmelserna i upphandlingslagarna.

4.5.3 Stöd för begränsad klimatpåverkan

Regeringsinitiativet Fossilfritt Sverige samlar i dag över 400 aktörer som delar målet att Sverige ska bli ett av världens första fossilfria välfärdsländer. Inom initiativet har 13 olika branscher formulerat färdplaner för hur de ska bli fossilfria med stärkt konkurrenskraft som följd. Flera av färdplanerna pekar ut offentlig upphandling som en nyckel för att fossilfria produkter ska konkurrera ut de fossila.

Under 2019 har vi haft ett särskilt fokus på upphandling för ett fossilfritt samhälle. Vi har bland annat arrangerat ett seminarium med temat klimatneutral offentlig upphandling i samarbete med Fossilfritt Sverige. Seminariet belyste från olika perspektiv vilka möjligheter det finns att ställa klimatkrav i upphandling och visade även goda exempel på hur det kan göras.

Metodstöd för miljöspendanalys

För att upphandlande organisationer ska kunna göra faktabaserade prioriteringar av vilka inköpsområden de ska fokusera sitt miljö- och klimatarbete på behöver de ha kunskap om miljöeffekterna som deras inköp har.

Under året slutförde vi ett pilotprojekt med Helsingborgs stad där vi testade miljöspendanalys som metod för enskilda upphandlande organisationer att analysera sina inköp. Metoden presenteras i rapporten "Miljöspendanalys – en metod för att analysera miljöpåverkan".

Hållbarhetskriterier för fordon

Transportsektorn har som mål att minska sina klimatpåverkande utsläpp med 70 procent fram till 2030, jämfört med 2010. Eftersom fordon har en relativt lång livslängd behöver det redan nu ställas drivande krav vid upphandling av fordon för att målet ska kunna nås. Krav på energieffektiva fordon syftar till att minska energianvändningen och därmed även klimatpåverkan.

Vi har uppdaterat våra hållbarhetskriterier för personbilar, minibussar, lätta lastbilar och tunga fordon. Kriterier fokusera på fordonens koldioxidutsläpp och gynna elbilar, bilar som kan drivas på alternativa drivmedel och snåla bensin- och dieslbilar. Kriterierna utgår från bonus malus-systemet för bilar och det förslag till ny förordning för statliga myndigheters bilinköp som lämnades i december 2019.

Uppdateringen av hållbarhetskriterierna har skett i samverkan med bland annat aktörer som Biodriv Öst, Stockholms stad, Trafikverket och Kammarkollegiet.

Hållbarhetskriterier för dokumenthanterings- och pappersprodukter

Vi har uppdaterat hållbarhetskriterierna för dokumenthanteringsprodukter. Kriterierna rör bland annat skrivare och kopiatorer och fokuserar på de delar av produkternas livscykel med störst miljöpåverkan. Kriterierna syftar även till att öka återanvändningen och återvinningen av produkter och material. Kriterierna bidrar därmed till en mer cirkulär ekonomi.

Vi har också uppdaterat hållbarhetskriterierna för tryck- och kopieringspapper samt mjukpapper så att de ligger på samma nivå som miljömärkningen EU Ecolabel. Vårt fokus har varit att uppdatera kriterierna för utsläpp till luft och vatten samt energi-användning eftersom dessa faktorer ger störst miljöpåverkan.

Arbetet med att uppdatera kriterierna gjordes i samverkan med en referensgrupp bestående av representanter från upphandlande organisationer som Kammarkollegiet och Naturvårdsverket, Miljömärkning Sverige AB och ett antal leverantörer.

Hållbar plastanvändning i offentlig upphandling

Plast är ett av de mest förekommande materialen i vår vardag. Globalt producerades 320 miljoner ton plast år 2016. En hållbarare plastanvändning bidrar till en cirkulär ekonomi och till att minska klimatpåverkan eftersom drygt 90 procent av all plast tillverkas av fossil råvara. Plast förekommer i produkter som upphandlas offentligt, exempelvis förbrukningsmaterial, förpackningar och byggmaterial.

Vi fick under 2019 bidrag från Naturvårdsverket för att verka för en mer hållbar plastanvändning i offentlig upphandling. Vi har kartlagt flödena av plast för att identifiera områden där offentlig upphandling har störst potential att påverka. Vi har också intervjuat upphandlande organisationer för att kunna förbättra vårt upphandlingsstöd inom plastområdet.

Stöd för ökad energieffektivitet i befintliga fastigheter

De offentliga byggupphandlingarna påverkar såväl klimatet som miljön. Energi användningen i befintlig bebyggelse är högre än i nya byggnader. Enligt Sveriges kommuner och regioner (SKR) finns en potential att halvera energianvändningen i offentligt ägda byggnader till 2050.

Under året har Upphandlingsmyndigheten deltagit i projektet Energieffektivisering i offentlig sektor (ENOFF). Projektets mål är att den offentliga sektorn i östra Mellansverige ska bidra till en koldioxid snål ekonomi samtidigt som de egna offentliga finanserna stärks på lång sikt och näringslivet i regionen utvecklas. Det ska uppnås genom att utveckla en ny tjänst för upphandling av energieffektiviseringsprojekt inom offentlig sektor. I projektet ingår ett flertal kommuner och kommunala bolag, Region Örebro, SKR och ett fåtal leverantörer och branschföreningar. Vårt deltagande i projektet ger oss möjlighet att arbeta direkt mot målgruppen beställare.

4.5.4 Stöd för giftfri miljö

Farliga kemiska ämnen i produkter, varor och byggnader kan hamna i miljön och tas upp av växter, djur och människor. För att skydda människors hälsa och den biologiska mångfalden behöver spridningen av farliga ämnen förebyggas och minska.

Hållbarhetskriterier för kemisk-tekniska produkter

Upphandlingsmyndighetens hållbarhetskriterier för kemisk-tekniska produkter bidrar till att minska innehållet av miljö- och hälsofarliga ämnen samt att öka efterfrågan på spårbar palmolja. Kriterierna ökar även möjligheten att återvinna plast från förpackningar och främjar därför en mer cirkulär ekonomi.

Under året har vi uppdaterat hållbarhetskriterier som kan användas vid upphandling av kemisk-tekniska produkter för professionell hygien, rengöring och underhåll. Kriterierna omfattar både kemiska produkter och kosmetiska produkter.

Uppdateringen av hållbarhetskriterierna har skett i samverkan med representanter från branschen, upphandlare från exempelvis Polismyndigheten, Naturvårdsverket, Stockholms stad, Länsstyrelsen i Kronoberg och olika miljömärkningsorganisationer.

Hållbarhetskriterier för tvätt- och textilservice

Textilbranschen är en kemikalieintensiv bransch. Kemikalier används under hela tillverkningsprocessen vilket kan påverka arbetsmiljö och miljö under tillverkningen. Även den färdiga produkten kan innehålla ämnen som är miljö- eller hälsofarliga.

Under året har vi uppdaterat våra hållbarhetskriterier för tvätt- och textilservice-tjänster. Kriterierna är utformade med målet att minska användningen av miljö- och hälsofarliga ämnen i tvättmedel, tvätteriets utsläpp av växthusgaser samt vatten- och energiförbrukningen.

Uppdateringen av hållbarhetskriterierna har skett i samverkan med representanter från branschen, upphandlare från exempelvis Polismyndigheten, Region Örebro och miljömärkningsorganisationer.

Hållbarhetskriterier för medicintekniska förbrukningsartiklar

En stor del av hälso- och sjukvårdens förbrukningsartiklar är engångsartiklar tillverkade i plast. För att minska exponeringen av hälsoskadliga ämnen är det viktigt att kunna hitta alternativa plaster med bibehållen funktion och patientsäkerhet inom vård och omsorg. Under året har vi därför tagit fram generella kriterier för medicintekniska förbrukningsartiklar inom vården. Kriterierna fokuserar på att minska innehållet av miljö- och hälsofarliga kemikalier eftersom patienter som grupp är extra känsliga för exponering av farliga ämnen, särskilt om de är barn.

Hållbarhetskriterier för medicinteknisk utrustning

Hållbarhetskriterier för medicinteknisk utrustning kan användas för att säkerställa att

- känsliga patienter och personal inte exponeras för särskilt farliga ämnen
- utrustning och tillbehör har funktioner som möjliggör förlängd livslängd och resurseffektiv energianvändning när utrustningen används.

Hållbarhetskriterierna för medicinteknisk utrustning har under året uppdaterats för att möta den nya förordningen (EU) 2017/745 om medicintekniska produkter som träder i kraft den 26 maj 2020. Kriterierna togs fram på EU-nivå år 2014. Fokus för kriterierna är hälsofarliga kemikalier, resurseffektiv energianvändning och en ökad livslängd för att styra mot en mer cirkulär ekonomi, till exempel genom krav på reservdelar.

Hållbarhetskriterier för läkemedel

Läkemedel bidrar till negativ miljöpåverkan när de används eftersom utsläpp av biologiskt aktiva substanser i miljön kan bidra till utveckling av antibiotikaresistenta bakterier. Läkemedel har även lokal påverkan på miljö och hälsa på de platser där de tillverkas.

Under året har vi uppdaterat hållbarhetskriterierna för läkemedel som upphandlas inom slutenvården. Kriterierna gör det möjligt att ställa krav på de företag som levererar läkemedel oavsett var tillverkningen sker. Kriterierna driver på utvecklingen för ökad öppenhet om var och hur läkemedel tillverkas, bland annat genom att

leverantörer som uppfyller kraven kan få mervärde i upphandlingen. Det ger upphandlande organisationer bättre förutsättningar att kartlägga och prioritera såväl miljömässiga som sociala risker samt att göra eventuella uppföljningar.

4.5.5 Stöd för god bebyggd miljö

Vår bebyggda miljö ska uppfylla människors och samhällets behov, erbjuda bra livsmiljöer och bidra till en hållbar utveckling. Hur vi bor och lever påverkar miljön på många sätt, exempelvis när vi värmer våra bostäder eller sorterar vårt avfall.

Hållbarhetskriterier för fukt och inneklimat

Vi har uppdaterat hållbarhetskriterierna för fuktsäkra byggnader och inneklimat i offentligt upphandlade byggentreprenader.

När fukthalten i en byggnad är för hög växer mögel och svamp snabbt till och kan orsaka dålig eller ohälsosam inomhusmiljö. Detta kan i längden orsaka skador på byggmaterial och konstruktion. Det kan bli dyrt med saneringar, reparationer och fuktbekämpande åtgärder och fuktskadorna leder till ökad miljöbelastning genom ökad material- och energiomsättning. Därför är det viktigt med rätt krav på fuktsäkerhet i byggrelaterade upphandlingar. Kraven baseras på arbete vid Fuktcentrum på Lunds tekniska högskola.

Bra inneklimat är viktigt för människors hälsa eftersom de flesta i dag tillbringar huvuddelen av sina liv inomhus. Faktorer som påverkar hälsan är bland annat luftkvalitet, värme, ljus, buller och vibrationer. Kriterierna för inneklimat säkerställer krav på luftkvalitet och värme. Kraven baseras på arbete vid Chalmers tekniska högskola och Energi- och miljötekniska föreningen.

Kriterierna har utvecklats i samverkan med Boverket.

4.5.6 Upphandlingsmyndighetens uppdrag att bistå Miljömålsrådet

Under året har Upphandlingsmyndigheten deltagit aktivt på Miljömålsrådets möten och bidragit med såväl kunskap som perspektiv på hur offentlig upphandling kan användas för att främja en mer miljömässigt hållbar utveckling.

Upphandlingsmyndigheten har under året ansvarat för en åtgärd som syftade till att genom samverkan förbättra förutsättningarna för en mer miljömässigt ansvarsfull upphandling. Inom åtgärden inleddes en rutin där Miljömålsrådets myndigheter bjuds in som referenter i Upphandlingsmyndighetens framtagande av upphandlingskriterier. Samverkan var lyckad och kommer att fortsätta inom ramen för ordinarie löpande arbete.

Därutöver har vi genomfört åtgärder för ökad förståelse för samverkan runt offentlig upphandling. Det har handlat om seminarier och workshoppar för att öka kännedomen om den nationella upphandlingsstrategin och Kammarkollegiets ramavtal bland Miljömålsrådets myndigheter men även samtal om samverkan kring dessa delar framöver. En stor del av denna samverkan kommer fortsätta inom ramen för ordinarie

verksamhet framöver. Den kommer även fångas upp i Miljömålsrådets fortsatta arbete kommande år inom ramen för programmet Staten går före.

4.5.7 Stöd i upphandling av livsmedel

År 2016 annonserades 475 upphandlingar inom livsmedel och måltidstjänster till ett värde av 12–13 miljarder kronor. Utmaningar inom livsmedelsupphandling är att genomföra inköp som når de politiska mål som motsvarar samhällets ambitioner på exempelvis djurskydd, miljöskydd, sociala krav och önskad kvalitet.

Förvaltad och utvecklat hållbarhetskriterier för livsmedel

Under året har vi ersatt de gamla kriterierna för fisk och skaldjur med nya kriterier för bedömning av leverans av vildfångade och odlade arter. Kriterierna omfattar till exempel produkter av vildfångad fisk- och skaldjursråvara från livskraftiga bestånd och hållbar produktion av vattenbruksprodukter.

Vi har uppdaterat kriterierna för kaffe, te och kakao. Dessa kriterier omfattar exempelvis kriterier för minskad kemikalieanvändning och flera kriterier, varav ett nytt, som stärker sociala aspekter inom odlingen.

Hållbarhetskriterierna har tagits fram i samverkan med upphandlande myndigheter, statliga expertmyndigheter, forskningsinstitut, miljöorganisationer, märkningsorganisationer, branschorganisationer, leverantörer och producenter.

Samarbete för effektivare användning av hållbarhetskriterier

Under året har vi påbörjat ett projekt för förenklad kriterieanvändning som ska göra det lättare för upphandlande organisationer att göra rätt. Projektet ska bidra till att utveckla hela värdekedjan av livsmedel samt digitala stödsystem. Utifrån identifierade problemområden och lösningar kan digitala möjligheter tillvaratas som gör det lättare att använda kriterier i upphandlingsdokument och följa upp dessa. De bidrar även till att stärka konkurrenskraften för hållbara anbudslämnare och underleverantörer.

Under året har vi bidragit till att digitala stödsystem för artikelinformation har utvecklats så att de förenklar kriteriehantering vid upphandling och avtalsförvaltning. Indikationer på att stödet får effekt är att de digitala systemstöden för livsmedelsupphandling och uppföljning har utvecklat rapporter som följer upp beställningar av artiklar med hållbarhetskriterier utifrån upphandlande organisationers önskemål. Dessa rapporter kan användas för att kommunicera till politiker på vilket sätt målsättningar inom måltidsområdet uppfylls.

Fördjupad uppföljning av genomslaget för livsmedelskriterierna

Vår bedömning är att de unika digitala möjligheterna inom livsmedelsområdet gör att hållbarhetskriterierna når ut i god omfattning till främst upphandlare, beställare, grossister och förädlingsindustrin. Men möjligheterna behöver tillvaratas ännu bättre för att vi ska nå ut i önskad grad.

Under året har vi undersökt hur stor andel av artiklarna i en av de största artikeldatabaserna för livsmedelsprodukter som innehåller Upphandlingsmyndighetens hållbarhetskriterier. Databasen innehåller totalt 37 703 artiklar. En artikel är detsamma som en produkt. Av dessa är 10 201 (27 procent) kopplade till något av Upphandlingsmyndighetens upphandlingskriterier. Att en artikel är kopplad till ett hållbarhetskriterium innebär att leverantörerna garanterat att artikeln uppfyller kriteriet. I snitt var de 10 201 artiklarna kopplade till 5,2 hållbarhetskriterier i kriteriedatabasen.

Samverkan för ökad användning av stöden inom livsmedelsområdet

Under året har vi samverkat med ett flertal organisationer med syfte att sprida vårt stöd.

Vi har deltagit i nätverket för Samordnad kommunal varudistribution (KOSAVA). Där har vi informerat om myndighetens stöd och bidragit till ett nytt ramavtal för samordnad varulogistik hos Sveriges kommuners inköpscentral. Indikation på att det gett effekt är att vi får fördjupade frågor om information och stödmaterial från nätverksmedlemmar, att det nya ramavtalet används vid upphandling och att Upphandlingsmyndigheten anses bidra positivt till diskussionen.

Vi har deltagit i projektet "Lönsamt grönt företagande" som finansieras av Jordbruksverket. Projektet bygger en digital plattform för kvantifiering av miljödata utifrån bidragskalkyler på gårdsnivå. Detta kan bidra till att främja hållbarare produktion från små och medelstora producenter. Vi har deltagit i upphandlingsrelaterade delar av projektet. Den höjda kompetensen inom upphandling har lett till ett förankringsarbete i Värmland.

I Landsbygdsnätverkets "Nätverket för idisslare, klimat och biomångfald" har vi bidragit med ett kompetenshöjande seminarium på Kungliga skogs- och lantbruksakademien. Seminariet webbsändes direkt samt sändes i SVT Forum.

Vi har även samverkat med Livsmedelsverket gällande synergier inom livsmedelsupphandling kopplad till stöd inom måltidsverksamheten.

4.5.8 Upphandlingsmyndighetens miljöledningsarbete

Även om Upphandlingsmyndighetens direkta miljöpåverkan är relativt liten arbetar vi för att ta ansvar för vår del i helheten. Under året har vi reviderat vårt miljöledningssystem.

Upphandlingsmyndigheten utvecklar kontinuerligt vår styrning i takt med att verksamheten utvecklas. I början av 2019 genomfördes en miljörevision av miljöledningssystemets ändamålsenlighet. Slutsatsen var att det inte var tillräckligt integrerat i myndighetens mål- och resultatstyrning. Mot bakgrund av de identifierade problemen utvecklade vi vår miljöpolicy och tog fram nya riktlinjer för Upphandlingsmyndighetens miljöledningsarbete.

4.6 Stöd för en offentlig upphandling som bidrar till ett socialt hållbart samhälle

När upphandlande organisationer tar social hänsyn i upphandlingar medverkar de till att skattemedel används på ett ansvarsfullt sätt och bidrar till ett socialt hållbart samhälle. Det kan till exempel handla om att säkerställa att de varor och tjänster som köps in kan användas av alla oavsett funktionsförmåga, ställa krav för att främja anständiga anställningsförhållanden både i Sverige och utomlands eller att använda offentliga kontrakt som en väg in för människor som har svårt att få jobb.

4.6.1 Sysselsättning genom offentlig upphandling

I år slutredovisade Upphandlingsmyndigheten projektet Sysselsättning genom offentlig upphandling. Vi har drivit projektet sedan 2017. Målet var att fler individer som i dag har svårt att komma in på arbetsmarknaden ska erbjudas en anställning eller praktikplats inom offentligt upphandlade kontrakt. Projektet har fokuserat särskilt på sysselsättning för nyanlända eftersom det i genomsnitt tar 5–10 år innan nyanlända kommer in på arbetsmarknaden.

Vi bedömer att cirka 1 250 personer blivit visstidsanställda till följd av att de upphandlande organisationer som deltagit i projektet har ställt sysselsättningskrav i upphandlingar. Det är troligtvis fler då vi saknar uppgifter från en av de större samarbetsparterna. Projektet har även resulterat i en nationell modell för hur upphandlande organisationer kan främja sysselsättning genom upphandling.

I år har vi uppdaterat och kompletterat stöd för:

- arbetsmarknads- och branschanalys vid sysselsättningskrav
- att inkludera socialt företagande med reserverad upphandling
- bonus som incitament för att främja jämställdhet på arbetsmarknaden
- hur samhällsekonomiska analyser kan genomföras för att mäta socio-ekonomiska vinster av sysselsättningskrav
- kunskapsbank med lärande exempel om hur andra har gjort.

Projektet har genomförts i samarbete med Arbetsförmedlingen, Göteborgs stad, Stockholms stad, Helsingborgs stad och Botkyrka kommun samt kommuner och några aktörer från andra EU-länder. Samarbetsparterna har testat de verktyg som utvecklats vilket bidragit till ett kontinuerligt lärande och god kvalitet i projektet.

4.6.2 Stöd för arbetsrättsliga villkor enligt kollektivavtal

Konkurrensen inom offentlig upphandling ska ske på lika och schyssta villkor. Så är dock inte alltid fallet. Det förekommer i dag att företag som vinner upphandlingar anlitar svart arbetskraft eller åsidosätter arbetsrättsliga villkor.

Vi bedömer att de flesta upphandlande organisationerna känner till bestämmelserna om arbetsrättsliga villkor men att de behöver stöd för att implementera lagstiftningen.

Webbstöd om strategiskt inköpsarbete för att främja schyssta arbetsvillkor

Under våren publicerade vi ett stöd för strategiskt inköpsarbete med arbetsrättsliga villkor. Stödet innehåller tips inför upphandlingen samt integrering av villkor för lön, arbetstid och semester i kontraktet. Stödet kan bidra till enhetlighet i hur arbetsrättsliga villkor ställs och följs upp i upphandlingar samt kan öka förståelsen för hur bestämmelserna ska användas.

Enligt svar vid inhämtandet av externa synpunkter från upphandlande organisationer framkommer att stödet använts eller kommer att användas. Organisationer har exempelvis uttryckt att stödet sannolikt kommer att hjälpa många upphandlare landet över och att det kommer att fungera bra för dem.

Riskbedömningar och arbetsrättsliga villkor

För att bidra till en enhetlig tillämpning av bestämmelserna har vi under 2019 haft flera möten med relevanta arbetsmarknadsparter om riskbedömningar för olika yrkesgrupper. Detta har resulterat i att vi har tagit fram riskbedömningar för 14 yrkesgrupper och arbetsrättsliga villkor för sju yrkesgrupper.

I vår kundundersökning om tillämpningen av arbetsrättsliga villkor framkommer att flera av de svarande har använt våra riskbedömningar för att identifiera om det har funnits ett behov att ställa arbetsrättsliga villkor enligt kollektivavtal.

Debattartikel om vikten av att ställa arbetsrättsliga villkor

För att öka förståelsen för varför arbetsrättsliga villkor behöver ställas i offentliga upphandlingar publicerade vi en debattartikel i Göteborgsposten i början av oktober 2019.

4.6.3 Webbstöd för arbetsrättsliga villkor enligt ILO och hållbara leveranskedjor

Att säkerställa hållbarhet i globala leveranskedjor i samband med offentlig upphandling är komplext och många upphandlande organisationer har inte de resurser och den kompetens som är nödvändig. Under 2019 har vi tagit fram stöd som syftar till att öka kunskapen om hållbarhetsrisker i leveranskedjor och hur dessa risker kan hanteras i samband med upphandling.

Webbstöd i strategiskt inköpsarbete för hållbara leveranskedjor

Under året har vi tagit fram ett webbstöd som beskriver hur upphandlande organisationer kan arbeta med ansvarsfulla leveranskedjor enligt Upphandlingsmyndighetens modell för strategiskt inköpsarbete. Stödet omfattar inköpsarbete i den förberedande fasen, upphandlingsfasen och uppföljningsfasen.

Utbildningsmaterial sammanfattar stödet på webben

I syfte att göra stödmaterialet mer lättillgängligt har vi även tagit fram en presentation som sammanfattar den information som finns på vår webbplats. Utbildningsmaterialet kan användas som ett stöd i det egna arbetet för att checka av vad som

behöver göras. Eller som utbildnings- eller presentationsmaterial för verksamheten, arbetsgruppen eller chefer.

4.6.4 Uppföljning av arbetsrättsliga villkor

Upphandlingsmyndigheten har under 2019 undersökt om upphandlande organisationer tillämpar bestämmelserna om arbetsrättsliga villkor sedan lagstiftningen trädde ikraft 1 juni 2017. Undersökningen genomfördes med en enkätstudie till tjänstemän på inköpsfunktioner vid statliga myndigheter, regioner och kommuner. Det var totalt 324 organisationer som svarade, svarsfrekvensen var 58 %. Resultaten kan enbart hänföras till de svarande organisationerna.

Drygt hälften (190 st) hade tagit del av Upphandlingsmyndighetens stöd för att ställa kollektivavtalsenliga villkor. På frågan om stödet har bidragit till att öka deras förmåga att tillämpa arbetsrättsliga villkor svarade 80 procent (152 st) att stödet i antingen stor eller liten grad bidragit till att öka deras förmåga.

Närmare hälften (133 st) hade tagit del av vårt stöd om ILO kärnkonventioner och hållbara leveranskedjor. Av dessa upplevde 68 procent (92 st) att stödet i antingen stor eller liten grad bidragit till att öka deras förmåga.

Vår slutsats är att vi behöver fortsätta arbetet med att nå ut med stödet om arbetsrättsliga villkor. Vi ser positivt på att många av de som tagit del av stödet upplever att det har bidragit till att öka deras förmåga.

4.6.5 Information om produktionsvillkor i andra länder

Upphandlingsmyndigheten har under åren 2018–2019 haft i uppdrag från regeringen att främja upphandlande organisationers tillgång till tillförlitlig information om produktionsvillkor i andra länder. En redovisning av genomförda aktiviteter och uppnådda resultat lämnades till regeringen i november.

Vi bedömer att det finns information om produktionsvillkor i andra länder hos flera olika aktörer. Samtidigt har upphandlande organisationer både svårt att hitta informationen och att säkerställa att den är relevant, aktuell och trovärdig. De har även svårt att veta hur informationen ska hanteras i samband med upphandling.

Identifierat riskområden

Som ett stöd till upphandlande organisationer har vi under året tagit fram information inom produktkategorier där det förekommer hög risk inom områdena mänskliga rättigheter, arbetares rättigheter, miljöskydd och anti-korruption i leveranskedjan.

Tagit fram metodbeskrivning för riskanalyser

Riskanalyser är viktiga för upphandlande organisationer när upphandlingar förbereds. En riskanalys ger till exempel information som är nödvändig för att bedöma om det är aktuellt att ställa arbetsrättsliga villkor enligt ILO:s kärnkonventioner i upphandlingen eller om det är lämpligt att ställa ytterligare krav, exempelvis villkor om hållbara leveranskedjor. Vi har därför tagit fram en metodbeskrivning till upphandlande organisationer om hur en sådan riskanalys kan genomföras.

4.6.6 Webbstöd för tillgänglighetsfrågor

Upphandlingsmyndigheten har identifierat en kunskapsbrist hos myndighetens kunder om kravet på tillgänglighet i upphandlingslagstiftningen. Vi har därför tagit fram grundläggande information om ämnet. De externa presentationerna som hållits har lett till förfrågningar om vår medverkan från Arbetsförmedlingen och Myndigheten för delaktighet (MFD). Vi har också tagit fram en informationsfilm om tillgänglighet och upphandling tillsammans med MFD.

Stödet om tillgänglighet är riktat till upphandlande organisationer. Syftet är att ge dem ökad kunskap om att lagkravet finns, vad det innebär och hur de kan göra i praktiken. Vi ser även leverantörer som en målgrupp för stödet. Genom att upplysa dem om möjligheten att delta i upphandlingar med tillgänglighetskrav, där det finns stor potential att utveckla nya produkter, öppnar det upp för innovativa lösningar. Detta är en vinst såväl för leverantörerna som för den offentliga sektorn.

Vi har även kartlagt vilka myndigheter som har relevant kunskap i ämnet och har tillsammans med dem varit med och skapat ett nätverk. Samverkan i nätverket ger oss bättre förutsättningar att ta fram relevant stöd genom att använda myndigheternas olika expertkunskaper.

4.7 Stöd om statsstöd

Upphandlingsmyndigheten ska ge vägledning i statsstödsfrågor till kommuner och regioner. Statsstöd är finansiering med offentliga medel från kommunal, regional eller statlig nivå som ger ett eller flera företag en fördel i förhållande till deras konkurrenter. Syftet med statsstödsreglerna är att förutsättningarna för att lämna statsstöd ska vara desamma inom hela EU. Det bidrar till konkurrens på lika villkor mellan företag från olika medlemsstater, vilket är en förutsättning för att EU:s inre marknad ska fungera.

Upphandlingsmyndigheten har under året genomfört en enkätstudie för att ta reda på hur många som känner till myndighetens uppdrag och inom vilka områden det finns behov av stöd. Enkäten skickades ut till chefsjurister och ekonomichefer i alla Sveriges kommuner och regioner. Utifrån enkätsvaren bedömer vi att det finns ett behov av anpassad information om statsstödsreglerna inom många olika områden. Vi kan även konstatera att kännedomen om myndighetens uppdrag än så länge är begränsad.

4.7.1 Generell information om statsstödsreglerna

Under året har vi publicerat information på Upphandlingsmyndighetens webbplats som beskriver vad statsstöd är och vilka EU-rättsliga förutsättningar som finns för att lämna olika typer av statsstöd. Vi publicerar även löpande information om statsstöd som berör eller beslutas av kommuner och regioner.

Informationen kan hjälpa tjänstemän som har ett övergripande ansvar för att förstå

- när en kommunal eller regional åtgärd är ett statsstöd
- vilka typer av statsstöd som kan lämnas.

Vi har även medverkat i seminarier i olika delar av landet för att skapa dialog kring tillämpningen av statsstödsreglerna och för att öka kännedomen om vårt stöd.

Antalet visningar av statsstöds-sidorna på webbplatsen ökar vilket tyder på att allt fler tar del av informationen. Det kan bero på att vi har utökat informationen successivt och att kännedomen ökar när vi deltar på konferenser och på andra sätt sprider information om verksamheten.

4.7.2 Stöd för att hantera konkreta frågeställningar

En utmaning med statsstödsreglerna är att de ska tillämpas inom ramen för andra regler som påverkar vad kommuner och regioner kan och får göra. Det innebär ofta målkonflikter mellan olika regelverk och kommunala samt regionala respektive statliga ansvarsområden. För att kunna ge användbar vägledning måste vi sätta reglerna i den rättsliga kontext där de ska tillämpas.

Under året har Upphandlingsmyndigheten publicerat vägledningar om

- hur ekonomiska kalkyler kan användas i konkreta statsstödsbedömningar.
- statsstödsfrågor som uppkommer i exploateringsprocessen, se vidare på sidan 41.

Vägledningarna sätter fokus på några typer av transaktioner och investeringsbeslut som aktualiserar statsstödsbedömningar och som förekommer i många delar av den kommunala och regionala verksamheten. Insyn i hur finansieringen förhåller sig till uppskattat marknadspris är en förutsättning för att kunna bedöma statsstödsfrågor på ett korrekt sätt.

Vi har även gett stöd i hantering av specifika frågeställningar genom Upphandlingsmyndighetens Frågeservice. Under 2019 har ett stort antal frågor om statsstödsreglerna besvarats via telefon och e-post. Flertalet frågor kopplar till kommunal eller regional verksamhet. Ett mindre antal frågor finns i Frågeportalen.

4.7.3 Samverkan för enhetlig statsstödsinformation

Genom att bidra till enhetlig information om statsstödsreglerna ökar vi förståelsen för regelverket och för hur det påverkar lokala och regionala myndigheter.

Upphandlingsmyndigheten samverkar med ett flertal aktörer för att

- nå ut med information om statsstödsreglerna till en bred krets
- bidra till att vårt stöd hänger ihop med den information som lämnas från bland annat andra statliga myndigheter.

Upphandlingsmyndigheten har under året samverkat med bland annat Konkurrensverket, Kommerskollegium, Boverket, Ekonomistyrningsverket, Post- och telestyrelsen, Tillväxtverket, Tillväxtanalys, Regeringskansliet, Trafikverket, Trafikanalys och Vinnova. Vi har även bistått statliga utredningar med information om statsstödsreglerna och lämnat synpunkter på remisser från regeringen.

Vi för även dialog med andra aktörer i samma syfte, exempelvis Sveriges Kommuner och Regioner (SKR), Sveriges Allmännyttta (tidigare SABO), Fastighetsägarna, Hyresgästföreningen och Svenskt Näringsliv.

Tillsammans med SKR, Svenskt Näringsliv, Copenhagen Economics, advokatbyråerna Cirio respektive DLA Piper samt Regeringskansliet deltar vi i styrgruppen för Statsstödsnätverket som sprider information om statsstödsreglerna.

5 | 6

RESULTATREDOVISNING

En inspirerande arbets- plats, kvalitetsarbete och målgrupper

5.1 Våra medarbetare	60
5.2 Utvecklat myndighetens strategiska inköpsarbete	62
6.1 Kvalitetsarbete	64
6.2 Kund- och målgruppsbeskrivning	64

5.1 Våra medarbetare

Upphandlingsmyndighetens verksamhet är kunskapsintensiv och den kompetens som personalen besitter är myndighetens största tillgång.

5.1.1 Kompetensförsörjning

Tidigare år har fokus för vårt personalarbete legat på att rekrytera och bygga upp personalstyrkan. Fokus från 2019 och framåt är att hitta bra lösningar för att ta hand om, bredda och utveckla kompetensen hos den personal vi har. Detta är viktigt för att vi ska lyckas med kompetensförsörjningen. I vissa fall kommer vi även behöva prioritera att få in ny kompetens, både i form av konsulter och nyanställda.

De nya personalförutsättningarna ställer högre krav på framförhållning i arbetet med att identifiera, planera och vidta åtgärder för att säkerställa rätt kompetens. Därför har vi under året utvecklat en process för hur vi årligen ska inventera Upphandlingsmyndighetens kompetensbehov för att kunna matcha det mot myndighetens prioriteringar. År 2020 blir det första året som vi använder processen i praktiken. Det är därför för tidigt att säga om vi har lyckats med kompetensförsörjningen. Det vi vet är att vi har utvecklingsorienterade och kompetenta medarbetare, som enligt pulsmätningarna verkar trivas i den organisationskultur vi har skapat.

Tabell 13. Antal anställda, nyanställda och personalomsättning

Resultatindikator	Kön/Totalt	2016	2017	2018	2019
Antal anställda (medelantal under året)**	Kvinnor	40	47	55	57
	Män	17	21	23	26
	Totalt	57	68	78	83
Årsarbetskrafter, antal **	Kvinnor	-*	-*	47,2	49,8
	Män	-*	-*	20,2	24,0
	Totalt	49,2	56,8	67,4	73,7
Nyanställda, antal	Kvinnor	20	22	22	2
	Män	11	7	10	1
	Totalt	31	29	32	3
Personalomsättning, nya **	Kvinnor	38 %	48 %	47 %	11 %
	Män	40 %	54 %	33 %	25 %
	Totalt	38 %	50 %	42 %	15 %
Avgångar, antal tillsvidareanställda	Kvinnor	8	6	10	6
	Män	3	3	4	1
	Totalt	11	9	14	7
Personalomsättning, avgångar **	Kvinnor	27 %	25 %	37 %	13 %
	Män	27 %	27 %	28 %	8 %
	Totalt	27 %	26 %	34 %	12 %

* Information saknas då det inte dokumenterats för året.

** Uppgifter från Arbetsgivarverket.

Under 2019 har personalomsättningen minskat. Det beror på att vi inte har anställt lika många som tidigare år och att färre har valt att sluta. Vi har även minskat antalet visstidsanställningar. Vi har främst använt visstidsanställningar i form av vikariat för medarbetare som varit föräldralediga eller tjänstlediga. Förklaringen till att andra visstidsanställningar har minskat är att vi kunnat lägga tidsbegränsade uppdrag och nya roller på redan tillsvidareanställd personal. En stor utmaning utifrån våra ekonomiska förutsättningar är dock att vi har fått två stora nya uppdrag till myndigheten utan ökad budget. Det är inte helt lätt att ändra om befintlig kompetens till ny specifik kompetens utan ekonomiska medel.

Moderna beredskapsjobb

År 2018 tog vi emot en person via moderna beredskapsjobb. Under 2019 har denna person anställts på myndigheten på ett vikariat. Utöver detta har vi under året haft en person som arbetstränat hos oss. Båda har varit värdefulla kompetenser för oss.

5.1.2 Samverkansavtal

Upphandlingsmyndigheten har som mål att vara en inspirerande arbetsplats där alla vill och kan göra skillnad. I myndighetens värdegrund står det även att vi

- efterfrågar och delar med oss av varandras kunskap och erfarenheter
- har en helhetssyn och att vi alla bidrar till myndighetens utveckling.

Med detta som bakgrund tog vi under 2019 fram ett samverkansavtal som skapar förutsättningar för myndighetens medarbetare att ta ett gemensamt ansvar för att utveckla verksamheten och varandra. Genom avtalet skapade vi även metoder och forum för dialog mellan alla medarbetare och chefer på Upphandlingsmyndigheten.

Avtalet är nu helt implementerat och samtliga enheter har kommit igång med diskussioner både på sina möten och mellan enhetsnivå och myndighetsnivå. Vårt nya arbetssätt har arbetats fram tillsammans med våra fackliga parter och har tagits emot positivt i organisationen.

5.1.3 Arbetsmiljö och redovisning av sjuktal

Vi har goda resultat på *Employee Net Promoter Score*. Det är en indikator som väger samman medarbetarupplevelsen på en skala från -100 till +100. Ett värde på noll är bra och ett värde över 20 är mycket bra.

Tabell 14. Employee Net Promoter Score

2016	2017	2018	2019
-57	2	20	5,5

Värdet har sjunkit sedan mätningen 2018, men vi ligger ändå på ett fortsatt bra värde. En framgångsfaktor är att vi har ett arbetsmiljöarbete som präglas av kontinuerlig dialog mellan chefer och medarbetare.

I den pulsmätning som genomfördes under våren såg vi att det fanns ett behov av att arbeta vidare med myndighetens planering och processer. Därför fick alla medarbetare diskutera frågan på sina enhetsmöten och återkoppla. Vi intervjuade även enskilda medarbetare. Utifrån dessa insikter har vi sedan utvecklat myndighetens arbetssätt.

Tabell 15. Upphandlingsmyndighetens sjuktal

Resultatindikatorer	2016	2017	2018	2019
Total sjukfrånvaro	2,7 %	1,5 %	2,6 %	4,0 %
Kvinnor sjukfrånvaro	3,1 %	1,7 %	2,6 %	5,5 %
Män sjukfrånvaro	1,5 %	1,0 %	2,6 %	0,8 %
Långtidssjukfrånvaro (60 kalenderdagar) i förhållande till total sjukfrånvaro*	-	-	-	74,1 %
Anställda upp till 29 år sjukfrånvaro **	-	-	-	-
Anställda 30–49 år sjukfrånvaro	2,8 %	1,3 %	2,6 %	5,4 %
Anställda 50 år eller äldre sjukfrånvaro	2,8 %	1,9 %	3,1 %	1,9 %

* Statistik för åren 2016–2018 saknas då detta inte dokumenterats.

** Sjukfrånvaro för 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.

Under 2019 har sjuktalen ökat på Upphandlingsmyndigheten. Orsaken bedöms vara en kombination av privatliv och arbetsliv. Detta skiljer sig från förra året då vi kunde se att det inte var arbetsrelaterat. En faktor som vi bedömer har påverkat sjukskrivningarna är arbetsbelastningen.

I pulsmätningen som gjordes 2018 såg vi att siffrorna för arbetsbelastning på myndigheten var höga. Den grupp som då sattes samman för att arbeta med frågan har under 2019 implementerat flera verktyg för att stötta våra medarbetare. I 2019 års resultat är siffrorna för arbetsbelastning fortsatt höga, även om vi kan utläsa en viss förbättring.

Ökade sjukskrivningstal samt hög arbetsbelastning är något vi tar på stort allvar. Vi kommer därför jobba vidare med denna fråga under 2020.

5.2 Utvecklat myndighetens strategiska inköpsarbete

Vi utvecklar Upphandlingsmyndighetens interna strategiska inköpsarbete för att

- effektivt bidra till att vi uppfyller uppsatta mål på ett kostnadseffektivt sätt
- i förlängningen bidra till ett effektivare nyttjande av skattemedlen
- uppfylla regeringens mål för offentlig upphandling.

Under 2020 kommer vi att börja arbeta med kategoristyrning. För att förbereda oss har vi under 2019 tagit fram en processbeskrivning för kategoriarbetet. Vi har även kartlagt myndighetens inköp genom att kategorisera inköpen i en spendanalys. Spendanalysen hjälper oss att identifiera hur inköpen kan göras på ett effektivt sätt och utgör en grund för kategoristyrningen.

För att möta behov och utmaningar kring myndighetens inköp har vi tagit fram en ny inköpsprocess som är digital. Den nya processen både förenklar och effektiviserar arbetet. Det är nu enklare för medarbetare och chefer att göra rätt samtidigt som de digitala besluten minskar administrationen. Processen gör att inköp styrs mot befintliga avtal i högre grad än tidigare och att inköpsfunktionen blir automatiskt involverad i övriga inköp. Detta leder både till ökad avtalstrohet och högre rättssäkerhet.

Den nya inköpsprocessen skapar fler möjligheter att samla in statistik och ger därmed ökad kunskap om myndighetens inköp. Den gör också att direktupphandlingar kan genomföras på ett effektivare sätt genom att vi kan koppla allmänna villkor direkt till en inköpsorder i e-handelssystemet.

Vi har även tagit fram metoder och verktyg för avtalsförvaltning och avtalsuppföljning för att säkerställa att vi får den kvalitet som vi har upphandlat till rätt pris. Bland annat har vi en verktygslåda för uppföljning och verktyg för prioritering.

6. Kvalitetsarbete och målgrupper

I detta avsnitt beskriver vi vårt kvalitetsarbete samt myndighetens målgrupper.

6.1 Kvalitetsarbete

Eftersom det är svårt att koppla Upphandlingsmyndighetens insatser direkt till utvecklingen av den offentliga upphandlingen och dess effekter på andra samhällsområden lägger vi stort fokus på att kvalitetssäkra våra leveranser. För att säkerställa att vi gör rätt sak, på rätt sätt, till rätt målgrupp arbetar vi både kund- och processorienterat.

6.1.1 Kundorienterat arbetssätt

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.

För att säkerställa god kvalitet på våra leveranser använder vi oss av tjänstedesign. Tjänstedesign är en metod för hur man kan skapa tjänster och innehåll tillsammans med eller utifrån dialoger med kunder.

En tjänstedesignprocess bygger kortfattat på följande steg:

1. Undersök kundens problem eller behov. Det ska göras tillsammans med kunden med hjälp av metoder så som intervjuer (grupp eller enskilda), observationer eller enkäter.
2. Ta fram prototyp på tjänst eller produkt. Den testas sedan med kunderna.
3. Utveckla tjänst. Efter att prototypen har testats så utvecklas tjänsten enligt de lärdomar som drogs från testen. Vid behov kan steg två och tre genomföras flera gånger.

6.1.2 Processorienterat arbetssätt

För att säkerställa att vårt stöd håller hög kvalitet och är till nytta för våra kunder arbetar Upphandlingsmyndigheten processorienterat. Syftet är att säkerställa att vi tillhandahåller leveranser som möter kundernas behov av konkret, kvalitativt och begripligt stöd och att stödet håller en enhetlig nivå.

Upphandlingsmyndighetens stöd tas fram enligt myndighetens produktprocess. Under året har processen utvecklats och tjänstedesign är nu i högre grad integrerad som metod. Processen beskriver de moment och principer som ska följas vid utveckling, förvaltning och avveckling av stöd till kunderna.

6.2 Kund- och målgruppsbeskrivning

Upphandlingsmyndighetens primära kundgrupper är upphandlande organisationer och leverantörer. Det är dem vi främst finns till för och som vi riktar vårt stöd till. När vi utformar stöd eller arbetar mot en aktör inom en kundgrupp blir aktören en målgrupp. Inom en kundgrupp kan det finnas flera olika målgrupper.

Med upphandlande organisationer menar vi alla organisationer som lyder under upphandlingslagarna det vill säga statliga myndigheter, regioner och kommuner samt statliga, regionala och kommunala bolag.

Det var drygt 4 000 organisationer som omfattades av upphandlingslagarna 2018. Av dessa annonserade knappt 1 200 en upphandling. Att antalet myndigheter som annonserade upphandlingar är färre än antalet som omfattades av reglerna kan bland annat förklaras av att många myndigheter använder inköpscentraler och samordnar upphandlingar. Många inköp är också så små att de inte behöver annonseras.

Tabell 16. Primära målgrupper inom kundgruppen upphandlande organisationer

Upphandlare	Beställare	Beslutsfattare
Upphandlaren är sakkunnig i upphandlingsfrågor och har ett övergripande affärsmässigt ansvar för upphandlingsprocessen. Upphandlaren ansvarar bland annat för att utforma upphandlingsdokument samt att pröva och utvärdera anbud.	Beställare är tjänstepersoner som är kravställare och brukar avropa det som upphandlas. Beställaren kan delta aktivt vid utformningen av kravspecifikationen och ersättningsformen samt vid prövningen av anbuden.	Beslutsfattare är chefer eller politiker som antingen fattar beslut på övergripande nivå eller för enskilda upphandlingar. I målgruppen ingår även tjänstepersoner med nära koppling till beslutsfattare såsom verksamhetscontrollers och politiska sekreterare med flera.

Med leverantörer menar vi företag, ideella och idéburna organisationer som är eller kan bli leverantörer till offentliga organisationer.

Det var ungefär 15 000 organisationer som lämnade anbud i upphandling år 2018. Vilken typ av organisationer dessa utgörs av framgår av Upphandlingsmyndighetens statistikrapport 2020. Vi har i dagsläget inget sätt att definiera storleken på målgruppen som även tar hänsyn till potentiella leverantörer till offentlig sektor.

Tabell 17. Primära målgrupper inom kundgruppen leverantörer

Tjänstepersoner som jobbar med anbud	Beslutsfattare
Tjänstepersonerna skriver anbud eller kvalitets-säkrar anbud. De är exempelvis verksamhetsutvecklare, säljare, key account managers och bid managers. De kan även vara upphandlingskonsulter.	Beslutsfattarna tar strategiska beslut, exempelvis om att vara med i offentliga upphandlingar. De kan exempelvis vara verkställande direktörer, försäljningschefer eller bid reviewers.

7	8	9
<hr/>		
	10	11

FINANSIELL REDOVISNING

Finansiell redovisning

7	Resultaträkning	67
8	Balansräkning	68
9	Anslagsredovisning	70
10	Tilläggsupplysningar och noter	71
11	Sammanställning över väsentliga uppgifter	81

7. Resultaträkning

(tkr)	Not	2019	2018
Verksamhetens intäkter			
Intäkter av anslag		95 795	94 869
Intäkter av avgifter och andra ersättningar	1	534	446
Intäkter av bidrag	2	5 780	7 030
Finansiella intäkter	3	12	30
Summa		102 121	102 375
Verksamhetens kostnader			
Kostnader för personal	4	-73 968	-66 667
Kostnader för lokaler		-3 228	-3 083
Övriga driftkostnader	5	-23 233	-30 870
Finansiella kostnader	6	-20	-93
Avskrivningar och nedskrivningar		-1 673	-1 663
Summa		-102 121	-102 375
Verksamhetsutfall		0	0
Årets kapitalförändring		0	0

8. Balansräkning

(tkr)	Not	2019-12-31	2018-12-31
TILLGÅNGAR			
Immateriella anläggningstillgångar			
Balanserade utgifter för utveckling	7	1 881	0
Rättigheter och andra immateriella anläggningstillgångar	8	1 081	1 927
Summa		2 962	1 927
Materiella anläggningstillgångar			
Förbättringsutgifter på annans fastighet	9	611	808
Maskiner, inventarier, installationer m.m.	10	797	1 270
Summa		1 408	2 077
Kortfristiga fordringar			
Kundfordringar		71	0
Fordringar hos andra myndigheter	11	1 544	1 995
Övriga kortfristiga fordringar	12	15	4
Summa		1 631	1 999
Periodavgränsningsposter			
Förutbetalda kostnader	13	2 062	1 948
Upplupna bidragsintäkter	14	595	560
Summa		2 657	2 508
Avräkning med statsverket			
Avräkning med statsverket	15	1 521	378
Summa		1 521	378
Kassa och bank			
Behållning räntekonto i Riksgäldskontoret		9 450	12 742
Summa		9 450	12 742
SUMMA TILLGÅNGAR		19 628	21 631

(tkr)	Not	2019-12-31	2018-12-31
KAPITAL OCH SKULDER			
Myndighetskapital	16		
Balanserad kapitalförändring		0	0
Kapitalförändring enligt resultaträkningen		0	0
Summa		0	0
Avsättningar			
Övriga avsättningar	17	453	338
Summa		453	338
Skulder m.m.			
Lån i Riksgäldskontoret	18	4 153	3 185
Kortfristiga skulder till andra myndigheter	19	2 039	2 286
Leverantörsskulder	20	5 590	7 075
Övriga kortfristiga skulder	21	1 087	1 278
Summa		12 869	13 824
Periodavgränsningsposter			
Upplupna kostnader	22	5 407	5 656
Oförbrukade bidrag	23	285	1 077
Övriga förutbetalda intäkter	24	614	737
Summa		6 306	7 469
SUMMA KAPITAL OCH SKULDER		19 628	21 631

9. Anslagsredovisning

9.1 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	-1 533	88 974	0	87 441	-88 795	-1 355
ap.2 Vägledningsfunktion för statsstödsfrågor	26	1 176	5 000	-1 176	5 000	-5 000	0
ap.4 Information om tillförlitliga produktionsvillkor i andra länder	27	0	1 000	0	1 000	-1 000	0
Uo 21 1:2 Ramanslag							
Insatser för energi-effektivisering							
ap.6 Energikrav i offentlig upphandling	28	0	1 000	0	1 000	-1 000	0
Summa		-358	95 974	-1 176	94 441	-95 795	-1 355
Avslutade anslag (tkr)	Not	Ing. överföringsbelopp	Årets tilldelning enl. regl brev	Indragning	Totalt disponibelt belopp	Utgifter	Utgående överföringsbelopp
Uo 02 1:17 Ramanslag							
ap.3 Sociala utfallskontrakt *)	29	565	0	-565	0	0	0
Summa		565	0	-565	0	0	0
SUMMA TOTALT		207	95 974	-1 741	94 441	-95 795	-1 355

*) I verksamheten används benämningen "Alternativa finansiella instrument".

10. Tilläggsupplysningar och noter

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

10.1 Tilläggsupplysningar

10.1.1 Redovisningsprinciper

Tillämpade redovisningsprinciper

Myndighetens bokföring följer god redovisningssed och förordningen (2000:606) om myndigheters bokföring samt Ekonomistyrningsverkets (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 3 januari. Brytdagen föregående år var den 4 januari. Efter brytdagen har fakturor överstigande 25 tkr bokförts som periodavgränsningsposter.

10.1.2 Värderingsprinciper

Anläggningstillgångar

Som anläggningstillgångar redovisas maskiner och inventarier som har ett anskaffningsvärde om minst 20 tkr och en beräknad ekonomisk livslängd som uppgår till lägst tre år. För egenutvecklade dataprogram, förvärvade licenser och rättigheter gäller beloppsgränsen 250 tkr och en livslängd på 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.

10.1.3 Ersättningar och andra förmåner

Ledande befattningshavare / styrelseuppdrag	
	Ersättning i tkr
Generaldirektör Inger Ek	1 203
Inga andra uppdrag	
	Förmån i tkr
Reseförmån	98

Insynsråd / andra styrelseuppdrag	Ersättning i tkr
<i>Ali Esbati</i>	3
Riksdagsledamot	
Ledamot i Riksbanksfullmäktige	
<i>Lina Wendin Hansson</i>	3
Hållbarhetschef, Trelleborgs kommun	
Inga andra uppdrag	
<i>Mattias Lindahl</i>	4
Professor vid Linköpings universitet	
Associate editor Journal of Cleaner production	
Enskild firma Vinexus	
<i>Helena Jonsson</i>	0
Landshövding i Jönköpings län	
Hushållningssällskapet (ordförande)	
Kungliga patriotiska sällskapet (ledamot)	
Godstransportrådet (ordförande)	
Kungliga skogs- och lantbruksakademin (ledamot i kollegiet)	
Alliansregeringens Framtidskommission (ledamot)	

Insynsråd / andra styrelseuppdrag	Ersättning i tkr
<i>Lena Callermo</i>	3
Avdelningschef vid Naturvårdsverket	
IVL Svenska Miljöinstitutet (styrelseledamot i bolagsstyrelsen)	
<i>Samuel Engblom</i>	4
Samhällspolitisk chef, TCO	
Diskrimineringsombudsmannens råd (rådsledamot)	
Universitetskanslersämbetet (ledamot i insynsrådet)	
<i>Carin Stoeckmann</i>	6
Byggmästarn i Skåne AB (ägare, VD, styrelseledamot)	
Svenskt näringsliv (styrelseledamot)	
Svenskt näringslivs verksamhetsstyrelse (styrelseledamot)	
Sveriges byggindustrier (styrelseordförande)	
Campus Helsingborg (styrelseledamot)	
Ratio (styrelseledamot)	
<i>Michael Kazmierczak</i>	6
Upphandlingsspecialisterna, enskild firma	
<i>Ulrika Liljeberg</i>	2
Leksands kommun (kommunalråd och kommunstyrelsens ordförande)	
Leksandsbostäder AB (styrelseordförande)	
Högskolan Dalarna (styrelseledamot)	
Agenda 2030-delegationen, statlig utredning (ledamot)	
Dala Energi AB (styrelseledamot)	
Dalarna Science Park (adjungerad styrelseledamot)	
Tankesmedjan Fores (styrelseledamot)	
SKR (ledamot demokratiberedningen)	
Dalhalla Förvaltning AB (styrelseledamot)	

10.2 Anställdas sjukfrånvaro

Uppgifter om sjukfrånvaro redovisas på sidan 62 i resultatredovisningen.

10.3 Noter

10.3.1 Resultaträkning

(tkr)			2019	2018
Not	1	Intäkter av avgifter och andra ersättningar		
		Intäkter enligt 4 § avgiftsförordningen	100	441
		Övriga intäkter av avgifter och andra ersättningar	434	5
		Summa	534	446
		Intäkter enligt avgiftsförordningen för år 2018 utgjorde av en större post som inte varit aktuell under 2019. Under 2019 har däremot kostnadsersättningar från samarbeten med andra organisationer ökat.		
Not	2	Intäkter av bidrag		
		Bidrag från statliga myndigheter	5 443	6 634
		Bidrag från EU:s institutioner	42	0
		Bidrag från övriga	294	396
		Summa	5 780	7 030
		Minskade bidrag från statliga myndigheter förklaras i huvudsak av en återbetalning av oförbrukade medel på 964 tkr som gjorts under året samt att två större bidrag som erhöles under 2018 inte varit aktuella under 2019. De nya bidragen för år 2019 har varit av mindre storlek.		
Not	3	Finansiella intäkter		
		Ränta på räntekonto i Riksgäldskontoret	1	11
		Ränta på lån i Riksgäldskontoret	11	18
		Summa	12	30
		Räntesatsen för ränte- och avistakonton hos Riksgälden har sedan 2015-02-18 varit negativ.		
Not	4	Kostnader för personal		
		Lönekostnader (exkl arbetsgivaravgifter, pensionspremier och andra avgifter enligt lag och avtal)	46 647	41 202
		<i>Varav lönekostnader ej anställd personal</i>	31	28
		Sociala avgifter	25 839	21 771
		Övriga kostnader för personal	1 483	3 693
		Summa	73 968	66 667

(tkr)			2019	2018
		Rekryteringar för att bemanna verksamheten enligt plan under slutet av 2018 har inneburit högre personalkostnader för år 2019.		
Not	5	Övriga driftkostnader		
		Reparationer och underhåll	57	33
		Offentlighetsliga avgifter, skatter, kundförluster	0	2
		Resor, representation, information	1 208	2 941
		Köp av varor	1 382	776
		Köp av tjänster	20 586	27 118
		Summa	23 233	30 870
		De minskade driftkostnaderna beror dels på en större bemanning än tidigare, vilket minskat behovet av köpta tjänster på dels på genomgång och effektivisering av befintliga avtal.		
Not	6	Finansiella kostnader		
		Ränta på räntekonto i Riksgäldskontoret	18	92
		Övriga finansiella kostnader	2	1
		Summa	20	93
		Räntesatsen för ränte- och avistakonton hos Riksgälden har sedan 2015-02-18 varit negativ.		

10.3.2 Balansräkning

			2019-12-31	2018-12-31
Not	7	Balanserade utgifter för utveckling		
		Ingående anskaffningsvärde	0	0
		Årets anskaffningar	1 935	0
		Summa anskaffningsvärde	1 935	0
		Ingående ackumulerade avskrivningar	0	0
		Årets avskrivningar	-54	0
		Summa ackumulerade avskrivningar	-54	0
		Utgående bokfört värde	1 881	0
		Årets anskaffningar avser utveckling av två it-system; Platina och Digitala kunskapsnavet.		
Not	8	Rättigheter och andra immateriella anläggningstillgångar		
		Ingående anskaffningsvärde	3 796	2 198
		Årets anskaffningar	0	1 599
		Summa anskaffningsvärde	3 796	3 796
		Ingående ackumulerade avskrivningar	-1 869	-1 053
		Årets avskrivningar	-846	-816
		Summa ackumulerade avskrivningar	-2 715	-1 869
		Utgående bokfört värde	1 081	1 927
Not	9	Förbättringsutgifter på annans fastighet		
		Ingående anskaffningsvärde	1 182	1 182
		Summa anskaffningsvärde	1 182	1 182
		Ingående ackumulerade avskrivningar	-374	-177
		Årets avskrivningar	-197	-197
		Summa ackumulerade avskrivningar	-571	-374
		Utgående bokfört värde	611	808
Not	10	Maskiner, inventarier, installationer m.m.		
		Ingående anskaffningsvärde	2 961	2 872
		Årets anskaffningar	103	89
		Summa anskaffningsvärde	3 065	2 961
		Ingående ackumulerade avskrivningar	-1 692	-1 043
		Årets avskrivningar	-576	-649
		Summa ackumulerade avskrivningar	-2 268	-1 692
		Utgående bokfört värde	797	1 270

			2019-12-31	2018-12-31
Not	11	Fordringar hos andra myndigheter		
		Fordran ingående mervärdesskatt	1 544	1 919
		Kundfordringar hos andra myndigheter	0	75
		Summa	1 544	1 995
Not	12	Övriga kortfristiga fordringar		
		Fordringar hos anställda	12	2
		Utestående kreditfakturor	3	2
		Summa	15	4
Not	13	Förutbetalda kostnader		
		Förutbetalda hyreskostnader	719	862
		Övriga förutbetalda kostnader	1 343	1 085
		Summa	2 062	1 948
Not	14	Upplupna bidragsintäkter		
		Inomstatliga	595	560
		Summa	595	560
		Avser upplupna bidragsintäkter i projektet "Employment through Procurement" med stöd från Europeiska socialfonden.		
Not	15	Avräkning med statsverket		
		Anslag i icke räntebärande flöde		
		Ingående balans	586	251
		Redovisat mot anslag	1 000	1 000
		Medel hänförliga till transfereringar m.m. som betalats till icke räntebärande flöde	-1 420	-665
		Fordringar avseende anslag i icke räntebärande flöde	166	586
		Anslag i räntebärande flöde		
		Ingående balans	-207	-11 263
		Redovisat mot anslag	94 795	93 869
		Anslagsmedel som tillförts räntekonto	-94 974	-91 536
		Återbetalning av anslagsmedel	1 741	8 722
		Skulder avseende anslag i räntebärande flöde	1 355	-207
		Övriga fordringar/skulder på statens centralkonto		
		Utbetalningar i icke räntebärande flöde	-1 420	-665

			2019-12-31	2018-12-31
		Betalningar hänförliga till anslag och inkomstitlar	1 420	665
		Övriga fordringar /skulder på statens centralkonto	0	0
		Summa Avräkning med statsverket	1 521	378
Not	16	Myndighetskapital		
		Myndighetskapital saknas och därför redovisas inte någon specifikationstabell.		
Not	17	Övriga avsättningar		
		Avsättning för lokalt omställningsarbete		
		Ingående balans	338	214
		Årets förändring	115	123
		Utgående balans	453	338
		Under år 2020 planeras 200 tkr att tas i anspråk.		
Not	18	Lån i Riksgäldskontoret		
		Avser lån för investeringar i anläggningstillgångar.		
		Ingående balans	3 185	3 979
		Under året nyupptagna lån	2 767	736
		Årets amorteringar	-1 800	-1 530
		Utgående balans	4 153	3 185
		Beviljad låneram enligt regleringsbrev	10 000	5 000
		Ökningen förklaras av lån för finansiering av två it-projekt; Platina samt Digitala kunskapsnavet. Beviljad räntekontokredit är 7 000 tkr för 2019 respektive 2018. Denna har inte utnyttjats.		
Not	19	Kortfristiga skulder till andra myndigheter		
		Utgående mervärdesskatt	27	137
		Arbetsgivaravgifter	1 117	1 258
		Leverantörsskulder till andra myndigheter	895	891
		Summa	2 039	2 286
Not	20	Leverantörsskulder		
		Utomstatliga i Sverige	5 488	7 074
		Utländska	103	1
		Summa	5 590	7 075

			2019-12-31	2018-12-31
		Minskningen av leverantörsskulder förklaras av att omfattningen på köpta varor och tjänster minskat kraftigt sedan föregående år.		
Not	21	Övriga kortfristiga skulder		
		Personalens källskatt	1 087	1 278
		Summa	1 087	1 278
Not	22	Upplupna kostnader		
		Upplupna semesterlöner inklusive sociala avgifter	3 838	3 330
		Övriga upplupna löner inklusive sociala avgifter	300	83
		Övriga upplupna kostnader	1 269	2 243
		Summa	5 407	5 656
Not	23	Oförbrukade bidrag		
		Bidrag som erhållits från annan statlig myndighet	0	964
		Bidrag som erhållits från icke-statliga organisationer eller privatpersoner	285	112
		Summa	285	1 077
		varav bidrag från statlig myndighet som förväntas tas i anspråk:		
		inom tre månader	0	964
		Summa	0	964
Not	24	Övriga förutbetalda intäkter		
		Erhållna hyresrabatter för hela hyresperioden	553	737
		Förutbetalda intäkter från Difi	62	0
		Summa	614	737

10.3.3 Anslagsredovisning

Not	25	Uo 02 1:17 ap.1
		Upphandlingsmyndigheten
		Enligt regleringsbrevet disponerar Upphandlingsmyndigheten en anslagskredit på 5 698 tkr. Under året har myndigheten utnyttjat 1 355 tkr av krediten.
		Upphandlingsmyndigheten finansierar hela det negativa ingående överföringsbeloppet (-358 tkr) med årets tilldelade medel.
		Anslaget är räntebärande.
Not	26	Uo 02 1:17 ap.2
		Vägledningsfunktion för statsstödsfrågor
		Enligt regleringsbrevet disponerar Upphandlingsmyndigheten inte någon anslagskredit på denna anslagspost.
		Anslaget är räntebärande.
Not	27	Uo 02 1:17 ap.4
		Information om tillförlitliga produktionsvillkor i andra länder
		Enligt regleringsbrevet disponerar Upphandlingsmyndigheten inte någon anslagskredit på denna anslagspost.
		Anslaget är räntebärande.
Not	28	Uo 21 1:2 ap.6
		Energikrav i offentlig upphandling
		Enligt regleringsbrevet disponerar Upphandlingsmyndigheten inte någon anslagskredit på anslagsposten.
		Anslaget är icke räntebärande.
Not	29	Uo 02 1:17 ap.3
		Sociala utfallskontrakt
		Anslagsposten är avslutad år 2019.
		Ingående överföringsbelopp disponeras inte.
		Enligt regleringsbrevet disponerar Upphandlingsmyndigheten inte heller någon anslagskredit på denna anslagspost.

11. Sammanställning över väsentliga uppgifter

(tkr)	2019	2018	2017	2016	2015*)
Låneram Riksgäldskontoret					
Beviljad	10 000	5 000	5 000	5 000	6 000
Utnyttjad	4 153	3 185	3 979	2 207	1 779
Kontokrediter Riksgäldskontoret					
Beviljad	7 000	7 000	7 000	7 000	5 000
Maximalt utnyttjad	0	0	0	0	0
Räntekonto Riksgäldskontoret					
Ränteintäkter	1	11	0	0	0
Räntekostnader	18	92	73	89	6
Avgiftsintäkter					
Avgiftsintäkter som disponeras					
Beräknat belopp enligt regleringsbrev	0	0	0	0	0
Avgiftsintäkter	534	446	203	455	327
Anslagskredit					
Beviljad Uo 02 1:17 ap.1	5 698	2 821	0	2 485	0
Utnyttjad Uo 02 1:17 ap.1	1 355	1 533	0	0	0
Anslag					
Ramanslag					
Anslagssparande Uo 02 1:17 ap.1	0	0	11 263	16 438	5 651
Anslagssparande Uo 02 1:17 ap.2	0	1 176			
Anslagssparande Uo 02 1:17 ap.3	0	565			
Anslagssparande Uo 02 1:17 ap.4	0				
Bemyndiganden	Ej tillämpligt				
Personal					
Antalet årsarbetskrafter (st)	73,7	67,37	56,8	49,0	45,5
Medelantalet anställda (st)**	83	78	68	57,0	50,0
Driftkostnad per årsarbetskraft	1 363	1 494	1 414	1 432	572
Kapitalförändring					
Årets	0	0	0	0	0
Balanserad	0	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 2020-02- 21

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

Inger Ek

Generaldirektör

