

Strategisk offentlig upphandling

Inledningsanförande av Konkurrensverkets generaldirektör Dan Sjöblom den 8 maj 2014 vid Juseks konferens/ seminarium "I medborgarnas tjänst"

Det talade ordet gäller

Tack för möjligheten att få vara här och diskutera strategisk upphandling med er. Jag vet att många av er arbetar direkt eller indirekt med frågor som handlar om att köpa in varor och tjänster till kommuner och myndigheter. Att omsätta skattepengar till olika former av välfärd, oavsett om det handlar om vägar eller vård, är en mycket viktig uppgift.

Rätt använt har upphandlingen en fantastisk potential att bidra till att kommuner, landsting och stat kan erbjuda de varor och tjänster som medborgarna efterfrågar. Den svenska modellen bygger på att frågan om vilka medborgerliga behov som ska prioriteras och tillgodoses avgörs av demokratiskt utnämnda politiker och verkställs av tjänstemän vid en mängd lokal, regionala och nationella förvaltningar. Var och en av dessa förvaltningar har sedan inom de beslutade ramarna att bestämma i vilken utsträckning varor och tjänster ska produceras internt, eller köpas in från marknaden. I det senare fallet blir det nödvändigt att förhålla sig till de likaledes demokratiskt beslutade upphandlingsreglerna på såväl svensk som EU-nivå.

Upphandlande myndigheter har en mycket stor frihet att bestämma vad de vill köpa. Det handla om varor och tjänster för att bygga ett samhälle som håller långsiktigt. Ett uthålligt samhälle där övergripande mål kring miljö, klimat, mänskliga rättigheter, jämställdhet och rättvisa står i förgrunden. Det kan också handla om att hushålla med våra gemensamma samhällsresurser. Oavsett vilka prioriteringar som görs finns det ett antal principer som är styrande. Öppenhet, likabehandling och icke-diskriminering är principer som såväl det svenska som EU-rättsliga regelverket bygger på. Och detta av flera goda skäl, som för att undvika svägerpolitik, jäv och andra oegentligheter, men även för att ge alla

leverantörer, inklusive små- och medelstora företag, möjlighet att konkurrera om kontrakt med det offentliga.

Jag vill gärna framhålla att varje förvaltning som använder skattepengar för att köpa varor och tjänster ska fundera på hur de gör detta. Vilka mål vill de uppnå? Vilka andra verktyg än upphandling kan de använda sig av? Använder vi offentlig upphandling som ett strategiskt verktyg i vår verksamhet?

I alltför många förvaltningar sitter inköparna/upphandlarna långt bort från ledningsgrupper och chefer. Jag menar att det finns mycket att vinna om personer med strategisk inköpskompetens tillåts ha en central roll i organisationen. Bäst tror jag det blir om de är med där de strategiska besluten fattas. Först då kan deras expertis avseende både vad som är möjligt (lagligt) och effektivt (lämpligt) utifrån förvaltningens egna förutsättningar utgöra en del av beslutsunderlaget.

Att ha med strategisk inköpskompetens tidigt i beslutsprocessen ökar också förutsättningarna för nytänkande om hur varor och tjänster bör inhandlas på bästa sätt. Är det genom att köpa varor "från hyllan" eller följa ramavtal? Eller är det bättre att stimulera till nytänkande hos leverantörerna och fråga efter varor och tjänster som kanske ännu inte finns på marknaden?

Det är viktigt att skattefinansierade organisationer eftersträvar att få ut bästa möjliga värde för de resurser de har till sitt förfogande. Och bästa värde är inte alltid lägsta pris. Kvalitet, miljökrav och sociala krav, långsiktiga kostnader och andra aspekter måste också vägas in. Det handlar om att ställa krav på rätt sätt för att sammantaget få ut bästa möjliga värde.

När kravlistan görs inför en offentlig upphandling är det viktigt att sätta upp relevanta krav som leverantörer kan uppfylla, och förvaltningen mäktar med att följa upp och utvärdera.

Det är viktigt att man tidigt i processen identifierar vad som är bästa värde och utformar kraven därefter. Detta kan inte göras senare i en objektiv utvärdering av inkomna och anonyma anbud. Ett tilldelningsbeslut blir aldrig bättre än vad upphandlingsunderlaget gav förutsättningar för.

För att nå dit är det viktigt att ställa krav som är tydliga, som går att kontrollera, och som går att följa upp. Detta gäller inte minst när det handlar om till exempel miljökrav och sociala krav vid upphandlingar. Även sådana krav vid upphandlingar måste vara rättssäkra och hålla vid en överprövning i domstol.

För ett tag sedan hade vi anledning att bedöma ett krav som ville sätta stopp för företag som slussar pengar till så kallade "skatteparadis". Vi anser att ett sådant krav måste innehålla en definition av vad ett "skatteparadis" är, och kraven måste gå att följa upp och kontrollera i efterhand. Annars uppfyller kravet inte

grundläggande krav på öppenhet och likabehandling och blir lätt bara ett slag i luften.

Här har också vi på Konkurrensverket en viktig uppgift i att ange vad som är lämpligt och tillåtet i samband med upphandlingar. Vi kommer att arbeta aktivt med att ge vägledning åt myndigheter, landsting och kommuner så att de kan ställa hårda, rättvisa och juridiskt hållbara krav när de gör sina inköp.

Konkurrensverket är tillsynsmyndighet för offentlig upphandling. Vi är också den myndighet som ska ge stöd och vägledning så att inköp och upphandling ges en ökad strategisk betydelse. Det handlar om att arbeta mer professionellt i hela inköpsprocessens, identifiera hur inköp tillför värde i organisationen, genomföra upphandlingar på ett korrekt sätt, men också att bidra till en god avtalsförvaltning. Målgrupperna är både de som gör inköpen och de som säljer till offentlig sektor. Båda är viktiga målgrupper för att åstadkomma väl fungerande marknader. Jag ser ingen motsättning i Konkurrensverkets uppdrag att ansvara för både stöd och tillsyn. Tvärtom. Tillsyn kan vara ett mycket tydligt stöd för den upphandlare som inte har beslutsfattarnas öra inom en förvaltning. Ett effektivt och tydligt stöd som målgrupperna tar till sig kan å andra sidan bidra till färre tillsynsärenden.

Jag vill att beslutsfattare i kommuner och på myndigheter tar ett större ansvar när det gäller hur de organiserar sina inköp av varor och tjänster och för hur förvaltningens arbete med kravställande, uppföljning och utvärdering bedrivs. Jag vill att de som ansvarar för förvaltningarnas inköp deltar i förvaltningens strategiska diskussioner.

Min ambition är att Konkurrensverkets samlade upphandlingsstöd ska bidra till att fler beslutsfattare väljer att utveckla sina organisationer i den riktningen. Då skapas förutsättningar för strategisk upphandling i medborgarnas tjänst.

Tack för uppmärksamheten!