

## Podcast Konkurrenten

### Avsnitt 39: Affärsmässighetens revansch

Textversion av Konkurrenten avsnitt 39 (publicerat 9 maj 2019), vill du hellre lyssna på avsnittet kan du ta del av det på vår webbplats [www.konkurrensverket.se/konkurrenten](http://www.konkurrensverket.se/konkurrenten).

*Malin de Jounge:*

Välkommen till Konkurrenten, Konkurrensverkets podd om upphandling och konkurrens. Idag ska vi prata om framtiden i upphandling. Vi som poddar idag är Ann Fryksdahl och Malin de Jounge. Vi är de enhetscheferna som basar över upphandlingstillsynen. Ja du Ann, framtiden hur ska vi lösa det, ska vi spå i kaffesump, har du med dig någon? Eller det blir litet kladdigt kanske?

*Ann Fryksdahl:*

Nej, men jag tänkte ändå att vi får försöka lyfta blicken och se runt olika hörn. Vi sitter ändå mitt i flödet av upphandlingsvärlden och har tentaklerna ute hela tiden.

*Malin de Jounge:*

Tentakler, ja det låter som att vi är något slags rymdmonster men de brukar ju ha både tentakler och siarförmågor och det kan ju vara bra, men vi kan ju försöka vara litet mera jordbundna just nu. Vad tror du om framtiden och upphandling?

*Ann Fryksdahl:*

Ja, vad pratar vi 30 år framåt, eller?

*Malin de Jounge:*

Ja, vi kan väl sikta på någonstans härifrån och sedan 30 år framåt får vi se var vi hamnar.

*Ann Fryksdahl:*

Det blir lite önskelista kanske?

*Malin de Jounge:*

Ja, det får vi väl ta och unna oss.

*Ann Fryksdahl:*

Eller har vi någon stor vision och mål att arbeta mot? Jag tänker att kanske att vi ser affärsmässighetens revansch.

*Malin de Jounge:*

Ja, kan man hoppas.

*Ann Fryksdahl:*

Att fokus är på inköp inte på juridik, alltså att man har kanske accepterat att reglerna finns där och de uppfyller högre syften så då kan vi i stället fokusera på vad vi köper, reglerna finns i ryggmärgen och vi försöker inte kringgå dem. Vi kanske har kommit så långt att vi tänker långsiktigt, fattar mycket mer långsiktiga beslut alltså det kräver ju resurser så klart, men vid det här laget har nog alla förstått att resurser till upphandling är bra. Jag tänker kanske att en upphandlare måste arbeta mycket mer med att vårda en marknad eller uppmuntra en marknad. Kan det vara så att man har en egen idé så man får skapa efterfrågan för. Alltså att det kanske handlar om att inte bara få en affär på plats utan man ska se till att säkra den här marknaden på längre sikt.

*Malin de Jounge:*

Jag hoppas också på att vi ska få en annan syn på upphandling och inte vara så lagbundna som vi kanske är nu. Jag menar lagreglerna finns ju där för en orsak och vi om några vet ju att de är viktiga men just för att kunna göra bra upphandlingar och bra inköp så kanske man måste se litet längre och lära sig förhoppningsvis har man lärt sig i framtiden, lagen sitter som du säger i ryggmärgen så att vi kan gå förbi det här att följa formalian och kanske komma åt och se konkurrensens kraft i det hela. Och jag tänker att om alla är medvetna om vad man behöver göra och man försöker vi få rätt resurser och kompetens på plats så kan det vara så att man gör bättre inköp och man får kanske bort de här slöserierna som vi har sett det är ganska mycket skriverier, tyvärr, om dåliga affärer som pågår just nu. Det hoppas jag att vi har fått bort i framtiden.

*Ann Fryksdahl:*

Man skulle kunna stoppa ett förfrågningsunderlag i någon tidskapsel och begrava någonstans eller är det vi har arkiv till kanske.

*Malin de Jounge:*

Ja, det kanske är Riksarkivets uppgift, förvara vår tidskapsel för framtiden för att se hur stod det till egentligen. Varför höll de på så där?

*Ann Fryksdahl:*

Varför slösade de med pengar?

*Malin de Jounge:*

Och jag tänker mig att om man lyckas få till det här med att man ser det bra i att göra ett bra inköp och har mer kanske specialiserade upphandlare som är verkligen intresserade av sin uppgift som förstår hur mycket pengar det går att tjäna åt det offentliga, hur mycket skattemedel som man faktiskt kan spara då kommer man nog säkert att se också hoppas jag färre otillåtna direktupphandlingar till exempel eller färre otillåtna ageranden.

*Ann Fryksdahl:*

Och det vågar vi väl med säkerhet säga redan idag att satsa på en bra planerad upphandling, det kan bara ge pengar i framtiden. Sedan tänker jag på att vi pratar mycket om mervärden idag, det är ett ord som finns redan idag och kommer upp ofta men det är ju väldigt svårt idag att fastställa vad det är för någonting och kanske man kan önska sig att det i framtiden kanske går att mäta, alltså de här mervärdena. Man kanske ser helheten i en upphandling och som sagt kan mäta de här mervärdena och på det sättet skapa nya former av tjänster. Tjänster där en hel vårdkedja sitter ihop, en medborgare kanske inte behöver kretsa kring i vården och gå till den ena doktorn för en förundersökning och den andra till efterundersökning utan att medborgare slutar kretsa runt i vården, att vården kretsar runt medborgaren i stället.

*Malin de Jounge:*

Ja, för det är en annan sak som jag tror kommer väldigt mycket, det är just det här medborgarinflytandet. Det kommer ställas mycket högre krav på att medborgarna får den service som de vill ha, som de förväntar sig, de vill ha kvalité, de vill ha nytta för sina skattepengar och jag tror också att vi från det offentliga sida kommer behöver förklara mycket mer, varför ska vi kosta så här mycket pengar, varför ska de lägga skattepengar, sina egna surt förvärvade pengar på att just vår verksamhet. Så det tror jag kommer komma mycket att vi kommer behöva förklara oss och det är ju helt rätt att de ställer krav, vi ska ju vara försiktiga med pengarna som vi får i det offentliga. Och när vi håller på och förklarar då vad det är vi får då kanske vi också kommer komma åt det där som du säger, de här mervärdena. Det här att vissa saker idag kanske man inte tycker det går att mäta men man kanske närmar sig det litet grann när vi måste förklara oss för omvärlden.

*Ann Fryksdahl:*

Och sedan så tänker jag kanske att det finns ett större samhällsekonomiskt perspektiv på upphandling och inköp och att kanske till och med samhället har organiserat sig på ett annat sätt, nu är det verkligen stuprör mellan olika myndigheter det är kommuner och stat. Säg till exempel att det är någon som ett sjukhus upphandlar en superbra behandling men den kostar väldigt mycket pengar och så klart någonstans finns det ju även ett liv har ju tyvärr en prislapp idag men om det här sjukhus lägger sin budget på den här behandlingen så kanske staten tjänar in det i form av att Försäkringskassan slipper betala ut

sjukpenning och så vidare, och så vidare. Det vore ju härligt och se om de här pengarna kunde fördelas på ett sätt eller om man för den delen sätter något sysselsättningskrav i någon upphandling och man kan hjälpa folk i arbete visserligen jag säg att det är en kommun som ställer de här kraven att de kanske tjänar in pengar från socialbidrag eller bistånd. Men samhället får ju tillbaka skattepengar ja, jag vet inte, någon slags omfördelning?

*Malin du Jounge:*

Ja, och vi brukar ju alltid förespråka konkurrens som det bästa men just i det här fallet är så kanske samverkan är någonting man ska sträva efter och sätta, precis som du sade, medborgaren i fokus och se till hur kan vi lösa det här på bästa sätt? Det tror jag kommer krävas framöver faktiskt om vi ska få resurser att räckta till och om medborgarna ska kunna känna jo men vi får det vi betalar för. Det finns en nytta med det offentliga.

*Ann Fryksdahl:*

Det kommer bli just större medborgarinflytande på upphandling eller brukarinflytande eller vad man ska kalla det.

*Malin de Jounge:*

Det beror på vilket perspektiv man lägger. Brukarna är ju traditionellt sett ännu närmare till exempel vården men jag tror även medborgaren i stort kommer vilja veta varför till exempel vi på Konkurrensverket får ganska mycket pengar. Vad finns det för nytta med vår verksamhet? Så det tror jag att vi och andra myndigheter kommer behöva kunna förklara framöver och visa på att det vi gör bidrar på ett eller annat sätt. Vi har en effektivitet i det vi gör, det finns skäl till att man ska betala oss ganska mycket pengar.

*Ann Fryksdahl:*

När vi var inne på brukarinflytande, var tror du om det, kommer det att höjas röster om krav på ökad leverans? Och varför?

*Malin de Jounge:*

Det ser man om man ser på människor i vår omgivning, vi är inte lika tacksamma längre för saker och ting, vi har väl insett att staten och kommuner får ju våra pengar, det är inte så att det är något slags pengar som de har rätt till eller något diffust offentligt har rätt till utan det är snarare så att de är till för oss så att det blir kanske ett skifte i synsätt och tror jag bara blir starkare och starkare, många har ju pratat om att fyrtialisterna är så väldigt krävande men jag tror att det lär inte blir bättre med yngre generationer heller. Jag tror att vi alla ställer mer och mer krav på att vilken service får vi.

*Ann Fryksdahl:*

Jag tänkte på när fyrtialisterna intar ålderdomshemmen, vilken service de



kommer att kräva. Precis som du sade det där med de tacksamma små tanterna som fortfarande finns idag de är nog ett minne blott.

*Malin de Jounge:*

Ja, om bara några år då ser det nog ganska annorlunda ut på ålderdomshem och olika sådana inrättningar runt om i landet. Och med all rätta! Det är klart man ska ju få det som man har rätt till och det är därför att vi måste se till att få skapa ett bra erbjudande till medborgarna för annars förlorar till slut det offentliga sin roll, alltså om man inte känner att det är någon nytta med det och då är ju upphandling, det känns ju kanske litet vid sidan av sådana här stora frågor som vad har staten för självberättigande och varför finns egentligen det offentliga men just hur vi spenderar våra skattepengar och våra offentliga inköp där det är ju kärna egentligen i hela erbjudandet tycker jag.

*Ann Fryksdahl:*

Det ligger i sakens natur då att det är privata utförare just i upphandlingar för att alla myndigheter har ju naturligtvis gjort sin läxa och analys och kommit fram till huruvida man ska driva någon verksamhet i egen regi eller lägga ut det på entreprenad, det är ju det grundläggande första steget innan upphandling. Men jag kan tänka mig att i framtiden så kanske vi inte fokuserar lika mycket när man granskar myndigheter just på ägande form utan om vi återkommer till de här mervärdena så är ju vare sig ett företag eller en kommun bättre än sina anställda. Idag blir det ju ofta en grej eller det framhålls oftast i media att det är en privat aktör om det är något missnöje med något äldreboende till exempel eller missförhållanden, men om det är en kommunal aktör så rapporteras naturligtvis missförhållandet men inte att det är en kommunal aktör, det är ju litet intressant. Frågan är egentligen om de privata aktörerna kanske inte hade kommit ut på marknaden så hade vi kanske inte fått några undersökningar överhuvudtaget något att jämföra med i de kommunala boendena heller.

*Malin de Jounge:*

Nej, det är ju bara att tänka tillbaka. Ingen av oss är ju jätte, jättegammal men vi kan ändå komma ihåg från det glada åttiotalet hur det såg ut till exempel i skolor och vården och det är ju en stor förändring som har skett och jag kan väl tycka att det är till det bättre, men det kan man ju ha olika åsikter om. Men jag tror att det kommer säkert tryckas på att det ska bli mer så att man ska få anpassa sin verklighet utifrån hur man själv vill ha det. Och det är svårt att hitta den här acceptansen för att alla ska tryckas in i samma mall, vilket ju jag upplevde i alla fall var mycket fallet förr i tiden.

*Ann Fryksdahl:*

När jag tänker på framtiden tänker jag stort och tänker att upphandlingen då också kan bidra till andra mål i samhället. Jag tänker att man kanske till och med kan gå steget längre och då är vi väl inne på medborgarinflytandet stort att titta på samhällets mål med jämställdhet olika jämställdhets mål eller andra mål, ett



enkelt exempel som jag har tänkt på är, jag tar tunnelbana till jobbet, jag är nästan 1,80 meter lång men inte når jag upp till, jag når upp till men knappt till att hålla i mig i stången i taket medans faktiskt statistiken säger att det är fler kvinnor än män som åker tunnelbana. Och här tänker jag att man då kan titta mycket mer på användarperspektivet på tjänsterna eller jag hoppas det ser ut så i framtiden om 30 år så att jag när jag har blivit så gammal kan få en stropp att hålla mig i på tunnelbanan.

*Malin de Jounge:*

Ja, annars får vi betala lårbenshalsoperationer och sådant.

*Ann Fryksdahl:*

Ja, då är vi inne på det här med samhällsekonomiskt perspektiv.

*Malin de Jounge:*

Ja, men precis. Allting hänger ju ihop och det blir ju så det kommer ju tillbaka.

*Ann Fryksdahl:*

Till och med att man kan titta så långt som demokratin i samhället att kanske politikens inflytande över den offentliga upphandlingen kommer att öka ännu mer.

*Malin de Jounge:*

Ja.

*Ann Fryksdahl:*

Alltså miljö och hållbarhet och sådant det är ju på modet höll jag på att säga det är en nödvändighet redan idag och det kommer så klart bara öka eller också sitta i ryggmärgen, det kommer inte vara någon grej längre om 30 år utan det kommer att vara en självklarhet. Ta en sådan stor sak som demokrati det är tydligen så att det är fler män än kvinnor som kan delta i olika arrangemang kvällstid för kvinnor är rädda att gå ut på kvällarna man lämnar inte gärna hemmet. Medans återigen statistiken kanske visar att det är de som faktiskt löper störst risk att bli föremål för våld kvällstid det är ju män. Men det är ju inte det man ser i media utan kvinnor känner sig rädda och vågar inte gå ut. Här skulle man ju kunna bidra till det stora demokratiperspektivet, hur kan vi hjälpa kvinnor att känna sig trygga ute. Det kan väl handla om belysning på olika platser, att man kan få kliva av bussen var man vill. Ta verkligen det större perspektivet då när en tjänst upphandlas.

*Malin de Jounge:*

Ja, och det här med politikens inflytande, det tror jag definitivt kommer öka för att det ser vi ju redan idag att det är många politiker som gärna använder upphandling och det kan man se på både på ett bra och ett dåligt sätt men de använder upphandling för att kunna bygga sig en plattform och kunna nå ut och det är ju jätteviktigt att vi pratar om de här frågorna som vad gör vi med våra pengar och

hur ska de användas. Jag kan ju tycka ibland som litet torr jurist att det är jobbigt när politiker lägger sig i juridiken men juridik är ju politik så det får man bara tugga i sig. Men jag kan tycka att det är litet jobbigt men på det stora hela så känner i alla fall jag att det är skönt att det äntligen uppmärksammas, de här frågorna och det tror jag bara kommer öka. Många politiker, gärna då lokalpolitiker kommer se vikten av att sköta de offentliga inköpen på ett bra och genomtänkt sätt. Och också då kanske på ett effektivt sätt uppnå de mål som man vill nå för det finns många andra mål som man vill uppnå och där kan inköp vara en nyckel så att jag tror att precis som du sade att de kommer att fortsätta vi kommer att få se fler, vill man säga utspel, men det är väl litet det som jag kan gå igång på men då får man hålla sig eller jag får hålla mig i skinnet och tänka att det är bra att vi får upp diskussionen. Det har hänt väldigt mycket på kort tid och det är ju till nytta, tycker jag.

*Ann Fryksdahl:*

Ja, men precis man utvidgar behovsanalys till brukaranalys.

*Malin de Jounge:*

Och samhällsanalys.

*Ann Fryksdahl:*

Ja, ja verkligen. Vi kan ju ändå se i världen att protektionismen ökar både kanske mellan länder men framför allt mellan handelsunioner att man sluter sina gränser, jag vet inte om det kommer påverka protektionism, nationalism som vindar i världen. Det enklaste sättet är väl att köpa lokalt.

*Malin de Jounge:*

Och där får man hitta ett sätt att hantera sådana önskemål, de kan ju komma från en ärlig och bra plats nämligen att man vill gynna sina grannar eller se till att orten överlever och det är inget konstigt med det men då får man också fundera i längden är det så vi ska hantera våra inköp eller ska vi se om vi kan få något bättre genom att vidga definitionen av en marknad eller att man tänker vem ska sälja det här till oss. Så att där är ju en utmaning att inte fastna i tanken att vi vill gynna de som bor nära oss utan vad är faktiskt det bästa för samhället och kanske i ett större perspektiv.

*Ann Fryksdahl:*

Då är vi inne litet grann på att vårda marknad igen. Vårda och få marknaden att frodas.

*Malin de Jounge:*

Ja men precis.

*Ann Fryksdahl:*

Och det är ju bättre för hela samhället.

*Malin de Jounge:*

Ja, man får in många olika aktörer som vill sälja då kommer ju även medborgarna känna sig mer nöjda tror jag så det faller ihop på något sätt alltihopa sammanfaller till ett bra erbjudande från det offentliga till de som faktiskt betalar för hela kalaset.

*Ann Fryksdahl:*

Jag tror upphandling kommer rädda världen.

*Malin de Jounge:*

Ja, men det är ju så. Det har man ju känt länge, det är därför vi jobbar med det här. Vi försöker ju vara förkämpar för den goda affären.

*Ann Fryksdahl:*

And world peace.

*Malin de Jounge:*

Ja, precis alltihopa i ett snyggt litet paket. Men en sak som är motpolen till det här med protektionismen är ju ändå syftet med hela upphandlingsregelverket och det är ju det här att handel över gränserna ska uppmuntras och det är ett syfte med varför man införde alla direktiven och så. Det har ju visat sig rätt svårt fram tills nu, det finns litet grann och det är på gång och vissa branscher där det går bättre än andra, där kan jag tänka mig att i framtiden kommer nog att finnas mycket bättre förutsättningar för vi kan tänka oss bara teknikutvecklingen som kommer. Teknik som kan hjälpa till för handel, för en stor barriär är ju till exempel språk det är väldigt svårt att lämna anbud i ett land där man kanske inte behärskar språket. Men jag kan tänka mig det är väl inte så långt fram i tiden som 30 år det är nog snarare runt hörnet att man till exempel har någon programvara som hjälper till med översättningar och som då kanske blir litet bättre än de som är tillgängliga just idag, litet mer allmänt. Så det tror jag, och det kommer att kunna göra att man kan lämna anbud och både köpare och säljare kan faktiskt förstå varandra.

*Ann Fryksdahl:*

Jag skulle vilja ha en sådan där Babbelfisk som finns på Liftarens guide till galaxen. Tror du att det fungerar?

*Malin de Jounge:*

Det skulle vara helt underbart, då skulle man också släppa den här rädslan för jag tror att det är det som håller tillbaka just att handla av någon där man inte känner att vi förstår inte riktigt varandra för det är också ett inköp, en investering, ett avtal. Det till stor del handlar ju om förtroende och tillit, det är svårt att lita på någon om man inte riktigt kan nå fram till varandra. Så där vore ju en sådan här fisk helt underbar.



*Ann Fryksdahl:*

Precis. Nummer ett upphandla Babbelfisk.

*Malin de Jounge:*

Ja, precis kan väl stå överst på inköpslistan. Men det finns en massa andra möjligheter om man tänker sig artificiell intelligens som kan hjälpa till. Såg ju någon spännande demonstration av en upphandlingsrobot eller vad man ska kalla det för som kunde hjälpa till med att ta fram förfrågningsunderlag och hitta krav som både är förenliga med lagen och som är prövade i olika sammanhang att man kan få fram litet enklare ett helt förfrågningsunderlag och sedan kanske få hjälp med utvärdering och uppföljning av de här avtalen. Och det känns ju som att det inte borde ligga så långt bort jag är ju inte jättemamma på sådan teknik men jag kan gissa att det finns kanske redan idag någonting men att det kan bli mer allmänt tillgängligt och inte så främmande, det måste ju också vara någonting som man känner sig hemma i som upphandlare.

*Ann Fryksdahl:*

Ja, precis. Uppföljning det ligger verkligen i nutiden kan man säga. Så det behövs hjälp att utföra det, det är väl bara att uppfinna en sådan för marknaden den skulle köpas.

*Malin de Jounge:*

Jag skulle i alla fall tycka att om jag satt som upphandlare att allting som hjälper när det är ont om tid, ont om resurser att få igenom ett bra inköp. Stöd till det som är lättarbetat, det skulle vara helt fantastiskt.

*Ann Fryksdahl:*

Jag tänker just att resursbrist är ju flaggat för står ju Sverige inför då som en stor utmaning det lyfts ju ofta att det är lärare som saknas, det saknas ju massa folk inom vården och så vidare. Och här tänker jag att väl kanske att innovationer vi kommer att tvingas ta fram nya lösningar på grund av personalbrist till exempel. Fler smarta lösningar som växer fram, vad vet jag, någon sjuksköterskerobot som kan fördela mediciner just att vi kommer tvingas tänka mycket mer innovation för att lösa till exempel vårdens utmaningar. Vi har ju det här nya internet of things, typexemplet är väl att en soptunna kan tala om när den är full så man inte behöver åka till alla soptunnor för att konstatera att någon var på semester en vecka och den är tom. Ja, en annan sak som säkert kommer att bli bättre och det hör egentligen ihop med allt som vi har pratat om också medborgarnas krav på myndigheterna och förtroendet för myndigheterna med all teknik eller det blir ju en ökad spårbarhet och att det försvårar för fusk och osund konkurrens och manipulation av systemen.

*Malin de Jounge:*

Ja, precis.

*Ann Fryksdahl:*

Att man kan motverka korruption.

*Malin de Jounge:*

Ja. Att man kan ha bättre koll hur pengarna flödar in och hur de flödar ut.

*Ann Fryksdahl:*

Ja.

*Malin de Jounge:*

Och har man då något system som säger ifrån att nej så här ska ni inte göra för det har ni inte matat in att det är ok, då är det ju mycket enklare att stoppa och se och synliggöra just sådana här slöserier.

*Ann Fryksdahl:*

Ja, och medborgarna kommer inte tolerera slöserier, det kommer det krävas full insyn.

*Malin de Jounge:*

Ja.

*Ann Fryksdahl:*

Alla myndigheter har öppna böcker. Vart går mina pengar? Ja, de har gått till den här leverantören. Det vore väl en fantastisk framtid.

*Malin de Jounge:*

Ja. Och det är någonting som är på gång. Jag vet Finland har ju litet så redan i vissa delar men kan ju också jobba mer och det kan ju vi också verkligen göra här i Sverige, få en större transparens och då ökar man förståelsen och möter också kravet på medborgarinflytande på ett sätt, man kan se rent faktiskt vad är det som händer.

*Ann Fryksdahl:*

Konkurrensen och innovationen kommer att öka bara för att företagen ser att man tjänar pengar på nya grejer och ny teknik. Ja, var det framtiden i en liten ask?

*Malin de Jounge:*

Ja, någon slags framtid i alla fall på väldigt många olika tidsplan känner jag men vissa saker kan nog hända snart och andra saker är kanske litet längre bort men jag tror att utvecklingen är på väg åt rätt håll särskilt just som det är mycket diskussion kring vad vi håller på med, hur ska vi hantera det här i framtiden, och bara den diskussionen för ju med sig massa bra saker.

*Ann Fryksdahl:*

Ja.

*Malin de Jounge:*  
Tycker jag.

*Ann Fryksdahl:*  
Hur kan vi sammanfatta det här? Effektiva, genomtänkta, digitaliserade inköpssystem som ger medborgarna insyn och medbestämmande och hindrar korruption. Fokus på att fylla behovet på rätt sätt. Inte att man... lagen sitter i ryggmärgen.

*Malin de Jounge:*  
Och den är ett verktyg och inte ett medel eller mål i sig.

*Ann Fryksdahl:*  
Ja, inget hinder framför allt.

*Malin de Jounge:*  
Nej precis.

*Ann Fryksdahl:*  
Mer då att politiken förstår upphandlingen och konkurrensens inneboende kraft kanske och möjligheterna att förverkliga mål och visioner utan att detaljstyra.

*Malin de Jounge:*  
Ja, det är väl en ganska snärtig sammanfattning.

*Ann Fryksdahl:*  
Då är vi klara för idag. Du har lyssnat på Konkurrenten. Jag heter Ann Fryksdahl.

*Malin de Jounge:*  
Och jag Malin de Jounge.

*Ann Fryksdahl:*  
Och gå gärna in på vår hemsida [www.Konkurrensverket.se](http://www.Konkurrensverket.se) och träffa oss i nutiden.

*Ann Fryksdahl och Malin de Jounge:*  
Hej då!