

Offentlig upphandling

Tillämpning, information, uppföljning och strategi

Delrapport 2 om regeltillämpning på kommunal nivå
Undersökning av Sveriges kommuner



Juli 2016

Författare: August Liljeqvist

NNR
NÄRINGSLIVETS
REGLNÄMND
- FÖR KOSTNADEFFEKTIVA REGLER -

NNR Service AB, Stockholm, 2016
Andrea Femrell, VD och ansvarig utgivare
August Liljeqvist, sakkunnig och rapportförfattare
Scantech Strategy Advisors, produktion och layout

Sammanfattning

NNRs rapport "Offentlig upphandling – tillämpning, information, uppföljning och strategi" är den andra av sex rapporter om regeltillämpning på kommunal nivå. Rapporten redogör för hur kommunerna har svarat på NNRs enkät och försöker visa på olika åtgärder som kan öka näringslivets engagemang i olika kommunala upphandlingar och inköp. Genom ett strategiskt arbete med inköp och upphandling menar NNR att kommunerna kan stärka företagens konkurrensförmåga och öka antalet anbudsgivare.

NNRs undersökning visar att det råder stora skillnader i förutsättningar för företagen att delta i kommunala upphandlingar i Sverige. Kommunerna visar ett varierande intresse för att arbeta strategiskt med inköp och upphandling. Det är endast 27 procent av kommunerna som ofta eller alltid inleder en dialog med företagen inför upprättandet av ett förfrågningsunderlag. Det framkommer att 67 procent av de svarande kommunerna har en strategi för att regelbundet informera företagen i kommunen om kommande upphandlingar. Dessa resultat tolkar NNR som att många kommuner arbetar aktivt med information till företagen om inköp och upphandling men att det finns potential till förbättring.

Mindre än hälften av kommunerna (42 procent) har någon gång under de senaste tre åren genomfört en upphandling där fokus i kravspecifikationen har legat på att efterfråga en viss funktion i motsats till en viss produkt eller tjänst, så kallad funktionsupphandling.

När det gäller olika typer av tillkommande krav framgår av undersökningen att det i 68 procent av kommunerna åtminstone någon gång har förekommit att man ställt kollektivavtalsliknande krav vid en upphandling. Samtidigt har 43 procent av kommunerna någon gång ställt sysselsättningsrelaterade krav vid en upphandling.

Endast 24 kommuner (12 procent) har ofta eller alltid uppföljande kontakter med de företag som lämnat anbud men inte vunnit upphandlingen. Knappt hälften av de svarande kommunerna följer aldrig eller endast ibland upp ställda krav under leveransperioden. NNR tolkar resultaten som att det finns ett stort antal kommuner där uppföljande åtgärder skulle kunna vidtas för att få fler företag att delta i kommunens inköp och upphandlingar.

För att ett strategiskt arbete med inköp och upphandling ska kunna bedrivas krävs god kunskap om de olika marknaderna och de företag som är verksamma på desamma. Denna kunskap behöver vara lätt tillgänglig när kommunen fattar sina strategiska beslut, exempelvis i kommunens ledningsgrupp. Det är dock endast 27 kommuner (14 procent) där upphandlingschefen/inköpschefen ingår i kommunens ledningsgrupp. Samtidigt är det relativt många kommuner (79 stycken) där inköps- och upphandlingspersonalen är organiserad inom ekonomiavdelningen och ekonomi- och upphandlingschefen ingår i ledningsgruppen.

En övervägande andel (87 procent) av kommunerna anger att andelen inköp från rent privata leverantörer utgör 50 procent eller mer. 79 procent av kommunerna anger att av alla inköp från privata leverantörer går 50 procent eller mindre till små företag. En stor andel av de kommuner som besvarat frågorna om inköp från privata företag respektive små privata företag anger dock att uppskattningarna är osäkra. Resultaten från enkäten visar att alltför få kommuner har god kunskap om hur de företag ser ut som levererar varor och tjänster till kommunerna.



Med anledning av undersökningens resultat rekommenderar NNR kommunerna följande:

1. Alla kommuner bör ha en strategi för information till företagen om aktuella upphandlingar.

Med strategiskt informationsarbete menar NNR bl.a. att kommunerna behöver hitta vägar att nå ut även till de företag som inte aktivt söker efter information om aktuella inköp och upphandlingar och som inte tidigare deltagit i upphandlingar. Med en utvecklad strategi kan antalet anbud per upphandling öka vilket gynnar kommunen genom ökad konkurrens och näringslivsklimatet genom att fler företag får chansen att sälja till kommunen. I det strategiska informationsarbetet kan också ingå kontakt med de företag som förlorat en upphandling.

2. Alla kommuner bör ha en dialog med företagen inför upprättandet av ett förfrågningsunderlag.

Genom en god dialog med företagen finns bättre förutsättningar att förfrågningsunderlaget innehåller en kravbeskrivning som är anpassad efter det senaste och bästa marknaden kan erbjuda och att fler företag kan lämna anbud.

3. Alla kommuner behöver betrakta upphandling och inköp som ett strategiskt område.

Ett strategiskt arbete kan innehålla många olika delar. Ett exempel är att kommunen tillämpar regelverket på ett sätt som stimulerar företag att lämna anbud. Ett annat sätt är att så tidigt som möjligt involvera upphandlings- och inköpsansvariga i kommunens övergripande beslut, bl.a. i ledningsgruppen. Samtidigt behöver upphandlings- och inköpsansvariga utnyttja den kompetens som finns hos olika verksamhetsansvariga i kommunen, för att kraven så väl som möjligt ska stämma överens med det som verksamheterna efterfrågar. Ett ytterligare sätt är att avsätta resurser till inköps- och upphandlingsfunktionen för att öka personalens kompetens, särskilt när det gäller marknadskunskap och kännedom om nuvarande och potentiella leverantörers företag.

4. Upphandlarnas arbete med dialog bör också inkludera en utvärdering av avslutade upphandlingsavtal.

Genom ett uppföljningssamtal med företagen och de kommunala verksamheterna kan upphandlaren fördjupa sin kompetens inom området och genomföra en än bättre upphandling vid nästa tillfälle.

5. Alla kommuner bör arbeta med löpande uppföljning av ställda krav under leveransperioden.

Uppföljning stimulerar till upprätthållen kvalitet i pågående leveranser och höjer samtidigt kvaliteten på kommande anbud genom att företag blir medvetna om att uppföljning kommer att ske och därför lämnar mer genomarbetade och hållbara anbud.

6. Alla kommuner bör involvera kommunens näringslivsenhet i sitt arbete med att utveckla upphandlings- och inköpsverksamheten.

NNR menar att ett strategiskt arbete med inköps- och upphandlingsverksamheten kan utgöra en del av kommunens näringslivsstrategi.



7. Mindre kommuner bör söka samarbeten med andra kommuner gällande upphandlingsfunktionen.

Samarbeten mellan kommuner kan utformas på flera olika sätt. Vid samarbeten över kommungränserna behöver upphandlingarna paketeras på ett sätt så att även små företag kan lämna anbud på enskilda delar. Med samarbeten över kommungränserna gynnas företagen genom den ökad upphandlingskompetens som varje enskild kommun därigenom får tillgång till.



Innehållsförteckning

Sammanfattning	1
1. Inledning	5
1.1 NNRs projekt om regeltillämpning på kommunal nivå	4
1.2 Bakgrund	6
1.3 Disposition	8
1.4 Metod	8
2. Resultat och analys	9
2.1 Strategi för information till företagen om upphandling	10
2.1.1 Utformning av strategin för information till företagen om upphandling	11
2.2 Prioriterade kontaktstrategier gentemot företagen	12
2.3 Dialog omkring förfrågningsunderlag vid upphandling	13
2.3.1 Inbjudan till dialog	14
2.4 Förekomst av funktionsupphandling	15
2.4.1 Utformning av funktionsupphandling	16
2.5 Förekomsten av kollektivavtalsliknande krav	17
2.6 Förekomst av sysselsättningsrelaterade krav vid upphandling	18
2.7 Förekomsten av uppföljningsmöten, uppföljningssamtal eller motsvarande med förlorande anbudsgivare	19
2.8 Uppföljning av ställda krav under leveransperioden	20
2.8.1 Vad avgör uppföljningen	21
2.9 Upphandlingschefen/inköpschefen i ledningsgruppen	22
2.9.1 Placering av upphandlingschefen/inköpschefen	23
2.10 Andelen (värdemässigt) upphandlingar från rent privata leverantörer	24
2.11 Andelen (värdemässigt) upphandlingar från rent privata små företag	25
2.12 Kommunernas kommentarer till frågorna under avsnitten 2.10 och 2.11	26
3. Slutsatser och NNRs rekommendationer	28
3.1 Kommuner som arbetar strategiskt med offentlig upphandling	30
Bilagor – Sammanställning av undersökningens frågor samt kommunernas svar	33
Bilaga 1 – NNRs frågor till kommunerna	34
Bilaga 2 – Kommunernas svar	36
Kommuner som avstått från att medverka i undersökningen	56
Näringslivets Regelnämnds, NNR, medlemmar	57



1. Inledning

Frågan om förändring och förbättring av företagsregler är ofta uppe på den politiska agendan i samband med diskussioner om företagsklimatet. Enskilda företagare och näringslivsorganisationer lyfter frekvent fram olika aspekter av regelverk som bedöms vara kostnadsdrivande eller påverka tillväxtförutsättningarna i negativ riktning. Hur kostnadseffektiv utformningen av olika regelverk är, har erhållit ett allt större fokus över tid såväl i Sverige som internationellt. Orsakerna till detta ökade fokus kan sannolikt vara flera, men en viktig förklaring är den ökade globalisering som medfört att regelverken i olika länder är utsatta för konkurrens från omvärlden.

En annan förklaring kan vara uppmärksamheten kring de stora skillnaderna i tillämpning av regelverken på lokal nivå som finns, exempelvis av länsstyrelser och kommuner. NNR har tidigare belyst dessa skillnader i sina rapporter från år 2010 och år 2012. Även Svenskt Näringslivs enkät om lokalt företagsklimat¹, som genomförs varje år, visar på fortsatt stora skillnader mellan kommunerna.

Regeringen har tidigare vidtagit åtgärder för att utveckla den kommunala tillämpningen. Bland annat har Tillväxtverket tidigare haft särskilda uppdrag att förenkla för företagen på kommunal nivå. Tillväxtverket har ett uppdrag² att förenkla tillämpningen för restaurangföretagare i kontakten med olika myndigheter. Tillväxtverket har också ett uppdrag³ att genom verksamt.se förenkla uppgiftslämnandet för företagen.

Kommunernas (och landstingens) egen organisation, Sveriges Kommuner och Landsting, SKL, bedriver ett eget arbete som tar sikte på att förbättra det kommunala företagsklimatet och förenkla för företagen. Exempel på detta är anordnandet av utbildningar för kommunerna samt genomförandet av löpande undersökningar (SKLs insiktsmätning⁴) av den kommunala organisationens tillgänglighet och service till företagen, för att säkerställa att förbättringsarbetet är väl förankrat i företagets behov.

Det pågående arbetet bör fortsätta och utvecklas. NNR anser att konkreta åtgärder behöver vidtas som motverkar väsentligt skilda handläggningstider, divergerande rättstillämpning av samma regelverk och stora skillnader i tillsynsavgifter. Tillsynsavgifter behöver också ha en klar koppling till en motprestation från kommunens sida. Hur kommunerna använder och tillämpar regelverken som styr inköp och upphandling är en faktor som kan ha betydelse för utvecklingen av det lokala näringslivsklimatet.

1.1 NNRs projekt om regeltillämpning på kommunal nivå

NNR beslöt i april 2010 att inleda ett projekt om regelförenkling på lokal nivå. Projektet fokuserade på handläggningstider, servicegarantier och avgifter vad beträffar tillstånd och tillsyn för områdena serveringstillstånd, miljöfarlig verksamhet och bygglov. Vidare omfattade projektet förekomsten av s.k. företagslotsar eller en väg in till kommunen. Huvudsyftet med projektet var att kommunerna skulle se över sin tillämpning av regler, praxis och service som styr tillsyn och avgiftsuttag gentemot företagen. Detta med inriktning på att det skulle bli mer enhetligt,

- 1 Svenskt Näringslivs årliga undersökning av företagsklimatet i Sveriges 290 kommuner. <http://www.foretagsklimat.se>
- 2 Tillväxtverkets projekt Förenklingsjakten i Hotell- och Restaurangbranschen <http://www.tillvaxtverket.se/huvudmeny/insatserfortillvaxt/naringslivsutveckling/effektivtochenkeltnaringsliv/insatser/forenklingjakten/hotellochrestaurang.4.2f79a9231506ca113762be06.html>
- 3 Tillväxtverkets projekt Starta och driva företag via tjänsten verksamt.se <http://www.tillvaxtverket.se/huvudmeny/insatserfortillvaxt/foretagsutveckling/startaochdrivaforetag.4.66077e78146c8c9099cb11d1.html>
- 4 Öppna jämförelser: Företagsklimat 2015 <http://skl.se/naringslivarbetedigitalisering/naringslivforetagsklimat/foretagsklimat/servicematningavkommunernasmyndighetsutovninginsikt.1834.html>



förutsägbart och effektivt samt minde kostsamt för företagen. År 2012 genomfördes en uppföljning och utvidgning av projektet genom att området livsmedelskontroll lades till. Den aktuella undersökningen från februari 2016 är delvis en uppföljning av de två tidigare undersökningarna, men utgör även en utvidgning och förändring av desamma. Nytt är att området offentlig upphandling har lagts till samt att undersökningens frågor för områdena företagslots, livsmedelskontroll, miljöfarlig verksamhet, serveringstillstånd och bygglov i vissa delar har utvidgats och anpassats till de dagsaktuella frågor som diskuteras.

Inom ramen för projektet presenteras sex delrapporter, en för varje område som projektet omfattar. Rapporterna bygger på undersökningen som genomfördes i februari 2016 och som vänt sig till kommunala tjänstemän med ansvar för tillstånd och tillsyn av serveringstillstånd, bygglov, miljöfarlig verksamhet och livsmedelskontroll. Undersökningen vände sig också till kommunernas enheter för upphandling och inköp med frågor om tillämpning, information, uppföljning, organisation och strategi vid offentlig upphandling. Vidare vände sig undersökningen också till de kommunala näringslivscheferna eller motsvarande vad beträffar frågan om företagslotsar/en väg in och deras roll. Kontaktuppgifter till kommunernas tjänstemän inhämtades från respektive kommuns hemsida samt direkt från kommunerna. Enkäterna föregicks av ett kontrollutskick för att säkerställa rätt kontaktuppgifter och att ingen kommun som önskat svara skulle gå miste om möjligheten.

Detta är den andra rapporten av sex uppföljande rapporter om regeltillämpning på kommunal nivå och handlar om hur kommunerna på olika sätt agerar för att stimulera det lokala näringslivets intresse för kommunala upphandlingar.

1.2 Bakgrund

Reglerna för offentlig upphandling har som mål att underlätta för offentlig sektor och företag att göra affärer på ett kostnadseffektivt sätt för skattebetalarna och till de mest förmånliga villkoren. Reglerna för offentlig upphandling bygger på EU-direktiv och är till stor del likadana inom hela EU. Grundprinciperna bygger på objektivitet och öppenhet. De upphandlande myndigheterna ska vara sakliga och välja leverantör utifrån det som köps. Det får inte förekomma lojalitet mot det egna landets, regionens eller kommunens företagare eller tidigare leverantörer. Valet av leverantör ska ske på affärsmässig grund och baseras på vilken leverantör som erbjuder den bästa varan eller tjänsten till de bästa villkoren.

De lagar som styr all offentlig upphandling bygger på fem grundprinciper. Bestämmelserna i upphandlingslagarna ska alltid tolkas mot bakgrund av dem.

Icke-diskriminering: Principen om icke-diskriminering innebär att anbudssökande och anbudsgivare från andra orter eller länder ska behandlas på samma sätt som företag från den egna kommunen.

Likabehandling: Principen om likabehandling innebär att alla leverantörer ska ges samma förutsättningar. Alla leverantörer måste till exempel få tillgång till samma information samtidigt, så att ingen leverantör får ett övertag.

Proportionalitet: Proportionalitetsprincipen innebär att kraven och villkoren i upphandlingen ska stå i rimlig proportion till det som upphandlas. De åtgärder som den upphandlande kommunen genomför får inte gå utöver vad som är nödvändigt för den aktuella upphandlingen.

Öppenhet: Varje upphandling ska annonseras offentligt och de leverantörer som deltagit i anbuds-förfarandet ska informeras om resultatet. Förfrågningsunderlaget ska vara förutsebart, det vill säga klart och tydligt formulerat och innehålla samtliga krav som ställs.

Ömsesidigt erkännande: Principen om ömsesidigt erkännande innebär att intyg och certifikat som har utfärdats av en medlemsstats myndigheter ska gälla också i övriga EU- och EES-länder.



Sveriges kommuner gör varje år inköp av verksamhet, varor och tjänster enligt reglerna för offentlig upphandling för uppskattningsvis 288 miljarder kronor⁵. Reglerna är till för att undanröja ageranden som begränsar konkurrens och för att skydda leverantörerna mot upphandlande myndigheters godtycke. Konkurrens mellan företagen gör att bättre produkter, bättre tjänster och bättre villkor kan erbjudas för att möta det offentliga behov. Konkurrensen mellan företagen stärks när många och olika företag kan och vill erbjuda det offentliga sina varor och tjänster. Reglernas utformning påverkar hur väl konkurrensen mellan företagen fungerar. En ny lag om offentlig upphandling⁶ är på gång och dessa reglers enkelhet och kostnadseffektivitet är viktigt för att fortsatt stärka konkurrensen mellan företagen. Samtidigt är det offentliga tillämpning av och agerande utifrån regelverket också viktigt för att konkurrensen ska fungera. Tillämpning och agerande får inte skilja sig alltför mycket åt från kommun till kommun eftersom det ökar otydligheten och försvårar för företagen. Alltför stora skillnader i agerande vid upphandling leder till ökade kostnader för de företag som säljer till flera kommuner. Konkurrensen i hela Sverige stärks om alla kommuner är intressanta kunder för företag verksamma i landet och inom EU.

NNRs avsikt med enkäten är att undersöka hur Sveriges kommuner arbetar med inköp och upphandling samt att identifiera åtgärder som har potential att förmå fler företag, både små och stora, att lämna in anbud vid kommunala upphandlingar. Med fler anbudsgivare ökar konkurrensen vilket gynnar både kommunerna och företagen. Med fler lokala företag som har förmåga och intresse av att vinna lokala upphandlingar blir det lokala näringslivet mer livskraftigt. Inköp behöver inte enbart ses som en verksamhet som förser kommunen med de varor och tjänster som är nödvändiga, utan kan också utgöra en del i kommunens näringslivspolitik och främja näringslivsklimatet.

Mot bakgrund av detta fann NNR och dess medlemsorganisationer det därför intressant och viktigt att undersöka hur kommunerna tillämpar reglerna om offentlig upphandling genom bl.a. funktionsupphandling, kollektivavtalsliknande krav och sysselsättningsrelaterade krav. NNR har även tittat på hur kommunerna arbetar strategiskt för att öka näringslivets intresse för de kommunala inköpen och upphandlingarna. Resultaten redogörs för i denna rapport.

NNR har använt de många kommentarerna till enkäten som lämnats av kommunerna för att identifiera de åtgärder och rekommendationer som lämnas i denna rapport. Det finns många intressanta kommunala exempel på hur man kan utveckla arbetet med frågorna kring upphandling och inköp.

5 Konkurrensverkets rapport 2015:9, Siffror och fakta om offentlig upphandling - Statistik om upphandlingar som genomförts under 2014, se särskilt tabell 41

6 SOU 2014:51, SOU 2015:78 samt Lagrådsremissen Nytt regelverk om upphandling



1.3 Disposition

I metodavsnittet 1.4 redogörs för hur undersökningen utformats och genomförts. Avsnittet följs av en resultat- och analysdel i kapitel två. I kapitel tre redogörs för NNRs slutsatser följt av rekommendationer till kommunerna med anledning av resultatet. I bilagorna återfinns undersökningens frågor till kommunerna samt en detaljerad redovisning av hur varje kommun har svarat.

1.4 Metod

NNRs undersökning är en totalundersökning av det kommunala arbetet med upphandling gentemot företagen och genomfördes i februari 2016. Den utformades som en webbenkät och sändes via e-post till samtliga kommuners upphandlingschefer/upphandlingsansvariga eller inköpschefer/inköpsansvariga (290 kommuner). Webbenkäten föregicks av en förberedande ”kontrollenkät” som skickades ut till kommunerna i november 2015 där de ombads bekräfta eller ange rätt kontaktperson.

Frågorna till webbenkäten togs fram av NNR i dialog med företagare och experter och granskades ur ett metod- och surveyperspektiv av Statistiska Centralbyrån (SCB). Frågorna testades även på ett antal kommuner innan de färdigställdes. Undersökningen innehöll, förutom allmänna frågor om kontaktuppgifter, åtta frågor som skulle besvaras med ja eller nej, en fråga angående prioriterade kontaktstrategier till företagen samt två frågor om statistik för inköp från privata företag respektive små privata företag. Frågorna återfinns i bilaga 1. Det gavs även möjlighet att lämna skriftliga kommentarer till samtliga frågor. Många kommuner har i stor utsträckning utnyttjat denna möjlighet.

Svaren sammanställdes elektroniskt av företaget Analyzer, som även konstruerat och designat själva webbenkäten. För resultatsammanställning och analys stod NNR i samråd med företagare och experter. I enstaka fall har även uppföljning av svaren skett med den svarande kommunen.



2. Resultat och analys

Nedan redogörs för resultatet av de frågor NNR ställt till kommunerna om tillämpning, information, uppföljning, organisation och strategi när det gäller offentlig upphandling. Frågorna handlar om hur kommunerna agerar i olika skeden av en upphandlingsprocess för att på olika sätt öka konkurrensen och intresset bland företagen för att lämna anbud. Några av frågorna handlar också om hur kommunerna arbetar strategiskt med kunskapen om det lokala näringslivet, för att förbättra konkurrenskraften. Mottagare av frågorna i kommunerna har varit upphandlingschefer/inköpschefer, upphandlingsansvariga/inköpsansvariga eller motsvarande.

Andelen kommuner som svarat respektive inte svarat på NNRs undersökning fördelar sig enligt diagrammet nedan:



71 procent av kommunerna (206 stycken) valde att besvara NNRs undersökning medan 29 procent (84 stycken) valde att avstå.

Ett antal kommuner som svarat på undersökningen samarbetar med en eller ett par andra kommuner vad avser hanteringen av inköp och upphandling. Det innebär att vissa av svaren är likalydande för de kommuner som samarbetar. Några av kommunerna som besvarat undersökningen har inte besvarat alla frågor, vilket innebär att bortfallet för enskilda frågor kan vara något större än bortfallet för undersökningen i sin helhet.

Sett till olika kommuntyper⁷ är bortfallet relativt jämt fördelat. Gruppen glesbygdskommuner har en högre andel bortfall än genomsnittet, 55 procent. Av de 50 största kommunerna är bortfallet lägre än genomsnittet, 20 procent. Av de 50 minsta kommunerna är bortfallet högre än genomsnittet, 50 procent. Störst andel kommuner som valt att inte svara återfinns i Kronoberg, Östergötland, Jämtland, Västerbotten och Västmanland med ett bortfall på över 50 procent i varje län.

Undersökningens resultat i sin helhet torde dock inte påverkas i alltför hög grad av bortfallet.

⁷ Sveriges Kommuner och Landsting, SKL, kommuntypindelning 2011

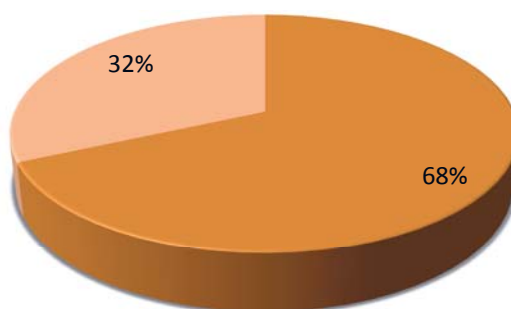


2.1 Strategi för information till företagen om upphandling

NNR frågade ”Har kommunen en strategi för att regelbundet informera företagen i kommunen för att öka intresset och kunskapen om upphandling?” Följande exemplifierande text angavs ”Exempel på sådana strategier kan vara företagsfrukost, anbudsskola eller nyhetsbrev.”

Finns en strategi för information till företagen

■ Svarat Ja, 139 st ■ Svarat Nej, 65 st



Av de 206 kommuner som besvarat NNRs enkät valde 2 kommun att inte besvara denna fråga, vilket innebär att det totala bortfallet på frågan blev 29 procent (86 kommuner). 204 kommuner har alltså besvarat denna fråga.

Flera kommuner som svarat nej på frågan har i kommentarerna angivit att aktiviteter för att informera företagen i kommunen om upphandling förekommer men att det saknas strategi för detta och att det därmed inte sker systematiskt. Exempelvis sker detta i vissa kommuner efter begäran från företagen. Flera kommuner som svarat nej på frågan har också uppgivit att en strategi är på gång. Några kommuner som svarat ja på frågan har kommenterat att en *utvecklad* strategi är på gång.

Av kommentarerna att döma kompletteras ofta det strategiska informationsarbetet med att upphandlingschefen/upphandlingsansvarige kommer ut och informerar när så efterfrågas från företagen.

Solna kommun har lämnat följande kommentar: ”Det sker en regelbunden kontakt med de flesta företagen vi har avtal med och även med potentiella framtida leverantörer. Det ligger i upphandlingens natur att man måste ha koll på marknaden för olika varor och tjänster för att kunna göra bra upphandlingar.”

Åre kommun uppmärksammar i sin kommentar de möjligheter för upphandlingsverksamheten som ett samarbete med kommunens näringslivssektion kan skapa. Karlstad och Trollhättan kommuns upphandlare kommenterar också att man samordnar med näringslivsenheten. Vetlanda kommuns upphandlare anordnar aktiviteter tillsammans med kommunens näringslivsbolag.

Några kommuner har kommenterat att man har försökt intressera företagen men med dåligt resultat. Det kan naturligtvis finnas många skäl till att företagen visar svagt intresse för kommunens inköp och upphandlingar, men en genomarbetad kommunal strategi för att öka intresset menar NNR har goda förutsättningar att leda till just detta.

Företagens benägenhet att delta i kommunala upphandlingar påverkas av olika faktorer. Att delta i en upphandling genom att lämna in ett anbud innebär självklart en kostnad för företagen. Detta är en kostnad som inte alltid kompenseras av en intäkt i form av ett vunnet kontrakt. Denna affärsrisk värderas utav företagen och leder till beslut om deltagande eller inte. Information om kommunernas inköp och upphandlingar kan aldrig kompensera för denna affärsrisk, men NNR menar att så många företag som möjligt ska känna till kommunernas upphandlingar för att kunna fatta sina affärsmässiga beslut i varje enskilt fall.



NNR menar att i en kommun med en genomarbetad strategi för information om upphandling till företagen kan fler företag göra en affärsässig bedömning av möjligheten att vinna, vilket bör leda till att fler anbud lämnas in. Med fler lokala anbudsgivare ökar chansen att lokala företag vinner kontrakten, vilket skulle öka mångfalden i näringslivet.

NNR ser också att ett strategiskt arbete med inköps- och upphandlingsverksamheten kan utgöra en del av kommunens näringslivsstrategi. Tillväxten i små företag kan exempelvis stimuleras genom att kommunens upphandlingar paketeras i mindre enheter som även de små företagen kan lägga anbud på.

2.1.1 Utformning av strategin för information till företagen om upphandling

NNR frågade "Beskriv hur den regelbundna informationen till företagen går till?"

Endast de kommuner som svarade ja på föregående fråga under punkt 2.1 ovan fick denna fråga, d.v.s. 140 kommuner.

NNR angav inga svarsalternativ för denna fråga utan endast ett fritextfält fanns tillgängligt. 127 kommuner valde att lämna ett svar i form av en kommentar.

Den mötestyp som de allra flesta kommuner nämner är "frukostmöten". Många av de exempel på företagarmöten om upphandling som anges av kommunerna har en frekvens på 1-4 gånger per år och många upphandlare svarar att man deltar på företagarmöten arrangerade av kommunens näringslivsavdelning. De flesta kommuner som svarat förefaller hålla dessa möten med en viss regelbundenhet och på eget initiativ. Några få kommuner har svarat att mötesfrekvensen styrs av efterfrågan från företagen.

Upphandlaren i Västervik, som även arbetar för Högsby, Oskarshamn, Vimmerby, Hultsfred och Mönsterås skriver: "Möten med intresserade inför större upphandlingar som är av intresse för det lokala och regionala näringslivet. Ibland flera träffar där den första är en mer allmän info om den kommande upphandlingen och där den andra träffen är en dialog med nuvarande utförare om plus och minus under avtalstiden. Dessutom allmänna årliga möten med företagare tillsammans med de lokala/regionala företagorganisationerna och eller kommunernas näringslivsansvariga."

Sunne kommun ger en kort sammanfattning av vilka teman som kan vara intressanta att ta upp vid exempelvis ett frukostmöte: "Kort genomgång av vilka regler som gäller. Information om vart företagen får information om vilka upphandlingar som ligger ute. Hur det går till att lämna anbud, vad företagen särskilt ska tänka på. Information om upphandlingar som pågår. Information om planerade upphandlingar under året."

Nyköpings upphandlare skriver "Kommunens Upphandlingsenhet jobbar massor med att försöka lära näringslivets säljare hur man säljer till offentlig sektor".

Götene kommuns upphandlare svarar "Genom näringslivschefen bjuds representanter från företagarna in för dialogmöten. Här deltar ca 5-8 företagare (representanter från olika grenar) då antalet är begränsat får man till en mycket bra dialog. Vi har numera inte så kallade stormöten då vi upplever att vi då endast får en envägskommunikation".

Burlövs kommun svarar "Genom bl.a. näringslivssamordnare". Göteborgs kommun tar upp att man har medarbetare som huvudsakligen arbetar med att informera företagen om kommunens upphandlingar och inköp.

Bland andra Ale och Tyresö kommun svarar att man samverkar med de lokala företagarföreningarna och att dessa är mycket aktiva i sin samverkan med kommunens representanter.

NNR uppfattar Burlövs och Göteborgs kommentarer som att information till företagen om

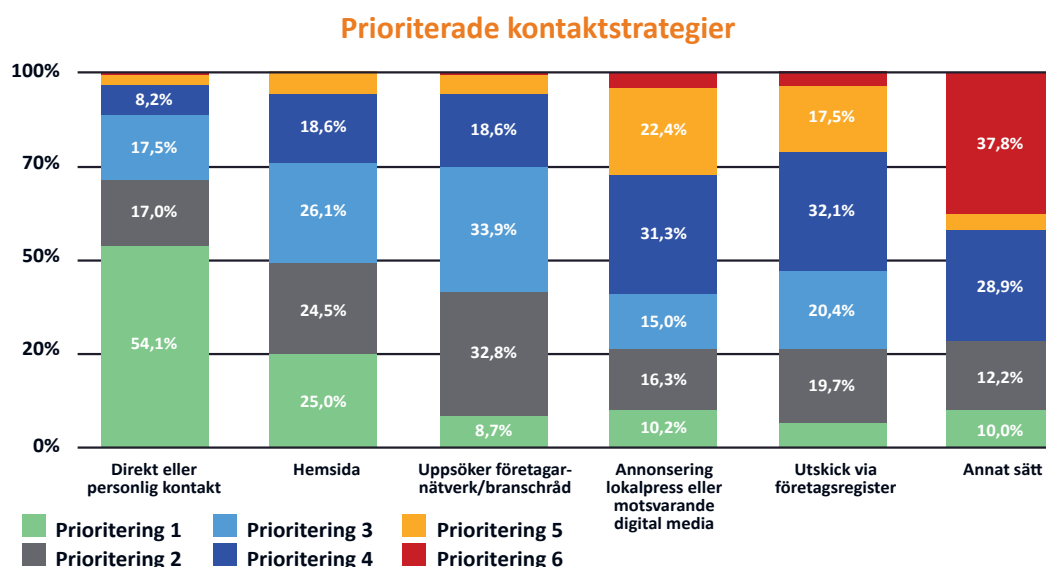


kommunens upphandlingar utgör en del i arbetet på dessa kommuners näringslivsenheter. Att informera om upphandling skulle, enligt NNRs mening, kunna vara en del i det informerande arbete som företagslotsen utför.

NNR uppfattar bland andra Ale och Tyresö kommuners kommentarer som att det kan vara en framgångsfaktor för kommunerna om företagarnas egna nätverk kan aktiveras i upphandlingsfrågor eftersom företagare ofta är de bästa ambassadörerna för kommunens aktiva näringslivspolitik, där inköp och upphandling kan ingå. Samtidigt menar NNR att det är nödvändigt att också skaffa sig en överblick över marknaden i landet och inte enbart förlita sig på vad de lokala företagen kan erbjuda.

2.2 Prioriterade kontaktstrategier gentemot företagen

NNR frågade: "Vilka kontaktstrategier prioriterar kommunen att använda när en företagare behöver kontaktas i olika sammanhang?" Följande förklarande text angavs: "Rangordna svarsalternativen så att 1 är det som används i första hand och 6 det som används i sista hand. Rangordna minst 4 av alternativen." De svarsalternativ som gavs var: "Hemsida, Utskick via företagsregister, Annonsering i lokalpress eller motsvarande digitala media, Uppsöker företagar-nätverk/branschråd, Direkt personlig kontakt och Annat".



Av de 206 kommuner som besvarat NNRs enkät valde 9 kommuner att inte besvara denna fråga, vilket innebär att det totala bortfallet på frågan blev 32 procent (93 kommuner). 197 kommuner har alltså besvarat denna fråga.

Den kontaktstrategi som prioriteras högst av alla respondenter är direkt personlig kontakt. Drygt två tredjedelar av alla svarande har satt detta alternativ som högst eller näst högst prioriterat. På andra plats kommer kontaktstrategin hemsida där hälften av de svarande prioriterat detta alternativ högst eller näst högst. På tredje plats kommer kontaktstrategin uppsöker företagar-nätverk/branschråd där drygt 40 procent av de svarande prioriterat detta alternativ högst eller näst högst. Alternativen annonsering i lokala media och utskick via företagsregister har prioriterats på fjärde, femte eller sjätte plats av drygt 80 procent av de svarande. För svarsalternativet "Annat sätt" har i kommentarsfältet bl.a. angivits att titta på gamla upphandlingar och avtal från andra kommuner, e-postutskick, RFI (Request For Information) via upphandlingssystem, fråga kollegor eller företag och annonsering i databas såsom Visma TendSign⁸.

8 <http://www.tendsign.com/upphandlingsverktyg/visma-tendsign/>



Inköpssamordnaren i Rättviks kommun förklarar i kommentarsfältet att genom egen mångårig erfarenhet som företagare och anbudsgivare framgår att mindre företag har behov av stöd och vägledning att finna aktuella upphandlingar, hantera digitala anbudssystem och få kunskap om det regelverk som gäller.

Några kommuner framhåller i sina kommentarer att intresset från företagen i kommunen ibland har varit svagt.

Det framgår alltså av enkätsvaren att de mer "personliga" alternativen direkt personlig kontakt och uppsöker företagarnätverk/branschråd är högt prioriterade av kommunerna. NNR bedömer att de "personliga" alternativen kan vara positiva för bl.a. kvaliteten på kommunens upphandlingsunderlag. När inköpsansvarig tillsammans med företagets företrädare får chansen till fördjupad dialog minskar risken för missförstånd och överensstämelsen mellan förfrågningsunderlagens krav och verklighetens möjligheter blir större.

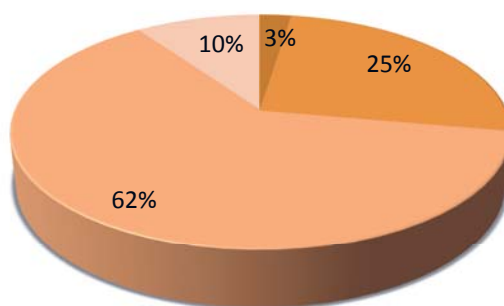
NNR menar att en hög servicegrad är nära kopplad till hög tillgänglighet. Hög tillgänglighet betyder för NNR bl.a. att det är lätt att ställa följdfrågor. Därför bör de mest personliga kontaktvägarna prioriteras högt av kommunerna när man kan välja alternativ för kontakt. Detta betyder inte att NNR menar att all kommunikation mellan kommun och företag bör skötas via personliga möten i olika former. Hemsida, annonsering i lokala media och utskick via företagsregister är viktiga, bl.a. för att inte hamna i konflikt med likabehandlingsprincipen. NNR menar att de mest "interaktiva" alternativen bör övervägas så ofta som möjligt för att undvika situationer där missförstånd lätt uppstår.

2.3 Dialog omkring förfrågningsunderlag vid upphandling

NNR frågade "Ingår dialog med företag inför upprättande av ett förfrågningsunderlag i en specifik upphandlingssituation?"

Ingår dialog omkring förfrågningsunderlaget

- Svarat Ja, alltid, 5 st
- Svarat Ja, ofta, 52 st
- Svarat Ja, ibland, 128 st
- Svarat Nej, inte för några ärenden, 20 st



Av de 206 kommuner som besvarat NNRs enkät valde 1 kommun att inte besvara denna fråga, vilket innebär att det totala bortfallet på frågan blev 29 procent (85 kommuner).

205 kommuner valde att besvara frågan om huruvida dialog omkring förfrågningsunderlag vid upphandling ingår. 2 procent av kommunerna, svarade att dialog alltid ingår, 25 procent, svarade att dialog ofta ingår, 62 procent svarade att dialog ibland ingår medan 10 procent, svarade att dialog aldrig ingår inför upprättande av ett förfrågningsunderlag i en specifik upphandlingssituation.

Vid en jämförelse av svaren inom olika kommungrupper fördelar sig svaren relativt jämnt jämfört med genomsnittet.



Nio av tio kommuner använder sig åtminstone sporadiskt av möjligheten att hålla dialog med företagen inför upprättande av ett förfrågningsunderlag. Det är dock endast 27 procent av kommunerna som ofta eller alltid tillämpar dialog. Med dialog har NNR avsett en kommunikation med företagen i branschen som går ut på kunskapsinhämtande och att kartlägga vad branschen kan erbjuda och hur den ser ut. NNR menar att denna dialog har potential att förbättra kvaliteten på förfrågningsunderlaget genom att kommunen då får kunskap att kunna efterfråga det som marknaden kan leverera. Med god överensstämmelse mellan kraven och de möjligheter som marknaden kan erbjuda blir förfrågningsunderlaget enklare och mer kortfattat. Enklare och mer kostnadseffektiva krav har potential att utöka antalet företag som lämnar in anbud i upphandlingen.

NNR menar också att en god dialog kan förenkla förfrågningsunderlaget på det sättet att kommunen inte upplever att man behöver avtalsreglera det som redan gäller för aktuell verksamhet enligt lag, förordning och myndighetsföreskrift. I en dialog med företagen kan kommunen få information om vilka krav som gäller för branschen generellt och därefter komma fram till vilka särskilda krav som kan behöva ställas för just denna upphandling. En god intern dialog mellan upphandlingsansvariga och verksamhetsansvariga kan också förenkla förfrågningsunderlagen genom att "bra-att-ha-krav" som inte behövs för att uppfylla verksamheternas behov kan undvikas. Med mindre omfattande och enklare förfrågningsunderlag effektiviseras processen.

2.3.1 Inbjudan till dialog

NNR frågade "Hur bjuder kommunen in till sådan dialog?"

Frågan ställdes till de kommuner som svarat ja, alltid, ja, ofta eller ja, ibland på föregående fråga under punkt 2.3. Svaren lämnades i form av kommentarer och endast 16 av 185 kommuner valde att besvara frågan.

Flera kommuner nämner hemsida, kontakt med branschorganisation och direktutskick via olika media som svar på hur kommunen bjuder in till dialog om förfrågningsunderlag. Flera kommuner nämner också att man tar kontakt med presumtiva anbudsgivare.

NNR menar att flera olika kanaler bör användas för att maximera exponeringen mot företagen. Direkt kontakt med presumtiva anbudsgivare är ett bra komplement eftersom det signalerar till företagen, inte bara till de som blir kontaktade, att det finns ett genuint intresse hos kommunen att förfrågningsunderlagets krav så väl som möjligt stämmer överens med vad marknaden faktiskt kan erbjuda.



2.4 Förekomst av funktionsupphandling

NNR frågade "Har funktionsupphandling förekommit i kommunen under de senaste tre åren?"
Följande exemplifierande text lämnades:

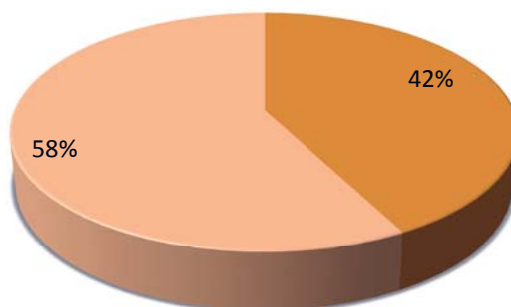
"Funktionsupphandling handlar om att ställa funktionskrav istället för produktkrav.

Exempel: Vi upphandlar funktionen rena golv, vilket inte är samma sak som att vi upphandlar en dammsugare. Funktionen "rena golv" kan omfatta allt från städhjälp till skurborste.

Fördelarna med funktionsupphandling är att vi öppnar möjligheter för nya idéer. Vi tar hjälp av leverantörerna att finna lösningar som vi kanske själva inte har tänkt på."

Har funktionsupphandling förekommit

■ Svarat Ja, 83 st ■ Svarat Nej, 113 st



Av de 206 kommuner som besvarat enkäten valde 10 kommuner att inte besvara frågan, vilket innebär att bortfallet på frågan blev 32 procent (94 kommuner). 196 kommuner valde alltså att besvara denna fråga.

I 83 kommuner har alltså funktionsupphandling förekommit under åren 2013-2015. Bland de 50 största kommunerna är det klart fler kommuner (55 procent) där funktionsupphandling har förekommit under åren 2013-2015, än bland de 50 minsta kommunerna (33 procent).

Av många kommentarer framgår att vissa branscher är mer lämpade än andra för tillämpning av funktionsupphandling. De branscher som nämns är IT-tjänster (bl.a. utskrifter som funktion), städtjänster, renhållningstjänster och totalentreprenader inom byggbranschen.

Västerviks kommun kommenterar att "Funktionsupphandlingar kräver beställarkompetens som inte alltid finns i små kommuner".

Nyköpings kommun kommenterar att "Vissa branscher är mer mogna för sådana upplägg, andra branscher tyvärr inte".

Strömsunds kommun kommenterar att "tanken är att vi ska gå mer mot funktionsupphandling än där vi detaljstyr då vi vet att vi inte har koll på hur branscherna utvecklas".

Angående denna fråga och angående dialog med företagen kommenterar Borås kommun "Det är ett bra sätt att upphandla, men det funkar även med leverantörsdialog innan upphandling annonseras".

Resultaten visar att det är mindre än hälften, 83 av 196 kommuner, som har använt sig av funktionsupphandling de senaste åren och NNR menar att det skulle kunna vara fler, särskilt som det enligt kommunernas svar finns flera branscher som lämpar sig särskilt väl för tillämpning av funktionsupphandling. Resultaten visar att det bland de 50 minsta kommunerna är en lägre andel än genomsnittet som har tillämpat funktionsupphandling de senaste tre åren. NNR tolkar detta som att det kan vara svårare för de mindre kommunerna att hitta rätt kompetens för tjänsten som inköps- och upphandlingsansvarig. Med rätt kompetens stärks förutsättningarna



att kunna tillämpa funktionsupphandling. NNR menar också att upphandlingsansvarigas kompetens utvecklas och stärks genom dialog med företagen, exempelvis när det gäller att utforma en bra beskrivning av de funktioner som efterfrågas i upphandlingsunderlaget. NNR uppfattar också att det är lättare att utforma en funktionsupphandling av en tjänst jämfört med en vara. Samtidigt finns en tendens att fler och fler varor istället betraktas som tjänster, exempelvis kan produkten skrivare idag definieras som tjänsten utskrift.

NNR menar att funktionsupphandling är en form av dialog med företagen där de uppmanas att vara kreativa och lämna in anbud med innovativa lösningar. NNR uppfattar också att funktionsupphandling innebär att det blir färre detaljerade krav och istället mer generella beskrivande krav. Detta innebär ofta en förenkling för företagen. Förenkling har potential att skapa tillväxt.

2.4.1 Utformning av funktionsupphandling

NNR frågade ”Hur går funktionsupphandlingen i din kommun till?”

Endast de kommuner som svarade ja på föregående fråga under punkt 2.4 om förekomst av funktionsupphandling, fick denna fråga, d.v.s. 83 kommuner.

NNR angav inga svarsalternativ för denna fråga utan endast ett fritextfält fanns tillgängligt. 55 kommuner valde att lämna ett svar i form av en kommentar.

En genomgående reaktion från kommunerna på frågeställningen är att en funktionsupphandling sker på samma sätt som vilken annan upphandling som helst, däremot ser kravspecifikationen annorlunda ut. Det framgår också av kommentarerna att det krävs mer uppföljning och kontroll av att funktionen som beskrivs i kravspecifikationen också kan genomföras och att det fungerar som det är tänkt. Värnamo kommun framhåller att utvärdering är mer komplext när en funktions-specifikation ska stämmas av mot vad som erbjudits.

Några kommuner exemplifierar i svaren hur en funktionsinriktad kravspecifikation kan se ut och ett av kriterierna är hur resultatet upplevs av besökare i verksamheten, ett annat att uppfyllelsen ska leda till en ”god arbetsmiljö”, ett annat att användarna av tjänsten ska uppleva den som väl-skött och såsom fyllande sin funktion. Simrishamns kommun beskriver att man efterfrågar en ökning av ett visst antal kvalitetsmått som är definierade på förhand.

Några kommuner, bland andra Svedala, beskriver att det handlar om att först skanna av marknaden, få potentiella leverantörer att beskriva hur de ska lösa problemet och efter det upprätta förfrågningsunderlaget med funktionsinriktning.

Lycksele kommun tar i sitt svar upp boken Purchasing and Supply Chain Management av Arjan Van Weele, professor i inköp och tillhandahållande vid Eindhovens universitet, som en skarp vägledning för inköpare oavsett om det är kommunal eller privat verksamhet. Vid en fördjupad kontakt med Lyckseles upphandlare Johan Celinder lyfter han fram behovet av hög kompetens hos upphandlande personal för att lyckas med en funktionsupphandling. Specialisering av varje inköparens arbete och en centralisering av organisationen, t.ex. genom lokala/regionala samarbeten eller inköpscentraler, kan bidra till att höja kompetensen.

Som utgångspunkt menar NNR att kraven vid funktionsupphandling generellt sett är mindre detaljrika och därmed enklare att förstå jämfört med annan upphandling. Med denna utgångspunkt tolkar NNR svaren som att kommunernas uppföljning kräver mer resurser vid funktionsupphandling jämfört med annan typ av upphandling. Denna ökade kostnad för kommunerna menar NNR kompenseras av den förenkling för företagen som det innebär att kraven är utformade med utgångspunkt i funktion. NNR menar att kommunerna drar nytta av denna förenkling för företagen genom att fler anbud kan komma in och att konkurrensen ökar.

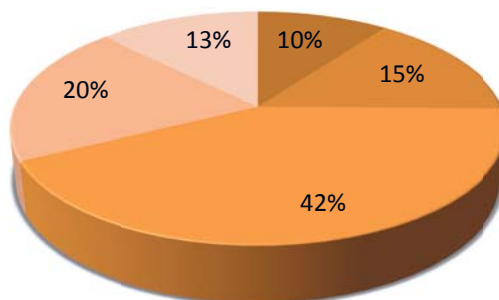


2.5 Förekomsten av kollektivavtalsliknande krav

NNR frågade ”Brukar kommunen ställa kollektivavtalsliknande krav i sina förfrågningsunderlag?” Följande förklarande text angavs ”Med kollektivavtalsliknande krav avses krav i samband med en offentlig upphandling som står i nivå med specifika kollektivavtalsvillkor”.

Brukar kommunen ställa kollektivavtalsliknande krav

- Svarat Ja, alltid, 20 st
- Svarat Ja, ofta, 30 st
- Svarat Ja, ibland, 84 st
- Svarat Nej, inte för några ärenden, 39 st
- Har aldrig varit aktuellt, 25 st



Av de 206 kommuner som besvarat NNRs enkät valde 8 kommuner att inte besvara denna fråga, vilket innebär att det totala bortfallet på frågan blev 32 procent (92 kommuner). 198 kommuner har alltså besvarat denna fråga.

Sammanlagt har 134 kommuner (68 procent) har svarat att det minst förekommit någon gång att de ställt kollektivavtalsliknande krav vid upphandlingar. Samtidigt har det i 64 kommuner (32 procent) aldrig förekommit eller aldrig varit aktuellt.

Om man jämför svaren för olika kommuntyper är skillnaderna små och samma sak gäller om man jämför de 50 största kommunerna med de 50 minsta.

Aneby kommun har kommenterat att man inte ställer samtliga i kollektivavtal ingående villkor som krav, däremot ställer man krav på enskilda villkor som är ”jämförbara”.

När en kommun ställer kollektivavtalsliknande krav ökar komplexiteten i förfrågningsunderlaget, bl.a. genom att det blir fler krav, vilket försvårar för företagen. NNR menar att kollektivavtalsliknande krav i upphandlingar kan minska antalet företag som väljer att lämna anbud. NNR menar att ett förstärkt fokus på uppföljning av gjorda upphandlingar kan få positiva effekter på vilka villkor leverantörerna erbjuder sin personal. Ett kritiskt ifrågasättande under kommunens utvärdering av anbuden, kombinerat med en ingående uppföljning under leveransperioden, kan utgöra ett alternativ till komplexa avtalsvillkor som har med leverantörernas anställningsvillkor att göra.

NNR uppfattar att kollektivavtalsliknande krav ställs för att försäkra sig om att offentliga medel endast används vid upphandlingar där arbetstagare erbjuds skäliga anställningsvillkor. NNR menar att detta syfte måste ställas i relation till hur stort detta problem är i en enskild bransch. Problemen i varje bransch för sig måste vägas mot fördelarna med att kraven är färre samt enklare att förstå och uppfylla. Kollektivavtalsliknande krav kan innebära en relativt hög grad av komplikation för de minsta företagen. Av de minsta företagen saknar 60 procent kollektivavtal enligt en rapport från organisationen Företagarna från 2011⁹. Även de företag som totalt sett har mycket förmånliga villkor för sina anställda kan om de saknar kollektivavtal vara oförmögna att uppfylla alla de kollektivavtalsliknande kraven.

9 <http://www.foretagarna.se/globalassets/media/regioner-och-foreningar/syd/foreningar-i-syd/syd/rapporter/smaforetagen-och-kollektivavtalen.pdf>

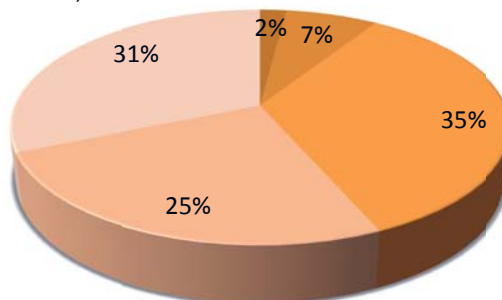


2.6 Förekomst av sysselsättningsrelaterade krav vid upphandling

NNR frågade ”Brukar kommunen ställa sysselsättningsrelaterade krav i sina förfrågningsunderlag?” Följande förklarande text angavs ”Inom definitionen av sysselsättningsrelaterade krav faller villkor som syftar till att säkerställa goda arbets- och anställningsvillkor för arbetstagare. Exempelvis avses krav på att anställa personer i utanförskap”.

Brukar kommunen ställa sysselsättningsrelaterade krav

- Svarat Ja, alltid, 4 st
- Svarat Ja, ofta, 14 st
- Svarat Ja, ibland, 68 st
- Svarat Nej, inte för några ärenden, 50 st
- Har aldrig varit aktuellt, 62 st



Av de 206 kommuner som besvarat NNRs enkät valde 8 kommuner att inte besvara denna fråga, vilket innebär att det totala bortfallet på frågan blev 32 procent (92 kommuner). 198 kommuner har alltså besvarat denna fråga.

Totalt har 86 kommuner (43 procent) angivit att det minst har förekommit någon gång att man ställt sysselsättningsrelaterade krav vid sina upphandlingar. Samtidigt har 112 kommuner (57 procent) angivit att det aldrig har förekommit.

Om man jämför svaren för olika kommuntyper är skillnaderna jämfört med genomsnittet för de flesta kommuntyper små. Dock är skillnaden mellan de 50 minsta kommunerna och de 50 största kommunerna markant. 29 procent av de 50 största kommunerna har svarat nej, aldrig eller nej, har aldrig varit aktuellt på frågan om sysselsättningsrelaterade krav brukar förekomma i upphandlingar. Bland de 50 minsta kommunerna har 74 procent svarat nej, aldrig eller nej, har aldrig varit aktuellt på frågan om sysselsättningsrelaterade krav. Sysselsättningsrelaterade krav verkar alltså att döma av kommunernas svar i enkäten vara långt mer vanliga bland stora kommuner jämfört med små kommuner.

Stenungsunds kommun, som svarat att denna typ av krav aldrig varit aktuella, kommenterar att det är en politisk fråga om sociala krav ska ställas.

Tranemo kommun har svarat ja, ibland på frågan och meddelar i kommentarsfältet att detta skett vid ett tillfälle de senaste fem åren.

När en kommun ställer sysselsättningsrelaterade krav ökar komplexiteten i förfrågningsunderlaget, bl.a. genom att det blir fler krav, vilket försvårar för företagen. NNR menar att sysselsättningsrelaterade krav i upphandlingar kan minska antalet företag som väljer att lämna anbud.

NNR menar att sysselsättningsrelaterade problem måste ställas i relation till hur stort problemet är i en enskild bransch. Problemen i varje bransch för sig måste vägas mot fördelarna med att kraven är färre samt enklare att förstå och uppfylla. NNR vill också uppmärksamma att det finns andra sätt än via krav att uppnå samma mål. Exempelvis Stockholms kommun för dialog med de leverantörer som vunnit en upphandling och föreslår att exempelvis personer i utanförskap ska sysselsättas för att täcka upp de personalbehov som ofta det vunna kontraktet innebär.



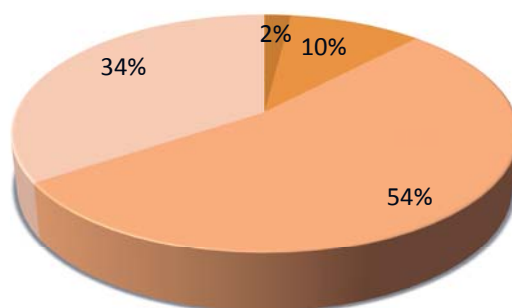
Att sysselsättningsrelaterade krav såsom exempelvis jämställdhetskrav kan få begränsande effekter när det gäller antalet anbud visar exempelvis Boden kommuns upphandling av skoltransporter¹⁰. Ett av kraven var att minst en kvinnlig chaufför skulle finnas per område. Ingen av anbudsgivarna kunde uppfylla detta krav.

2.7 Förekomsten av uppföljningsmöten, uppföljningssamtal eller motsvarande med förlorande anbudsgivare

NNR frågade ”Brukar kommunen ta kontakt med de företag som inte vann upphandlingen för ett uppföljningsmöte, ett uppföljningssamtal eller motsvarande?”

Förekommer uppföljning med förlorande anbudsgivare

- Svarat Ja, alltid, 4 st
- Svarat Ja, ofta, 20 st
- Svarat Ja, ibland, 106 st
- Svarat Nej, aldrig, 68 st



Av de 206 kommuner som besvarat NNRs enkät valde 8 kommuner att inte besvara denna fråga, vilket innebär att det totala bortfallet på frågan blev 32 procent (92 kommuner). 198 kommuner har alltså besvarat denna fråga.

Sammanlagt genomför 24 kommuner (12 procent) ofta eller alltid uppföljning gentemot de företag som inte vunnit en upphandling. Samtidigt är det 68 kommuner (34 procent) som aldrig gör detta.

Om man jämför svaren för olika kommuntyper är skillnaderna jämfört med genomsnittet små. Dock utmärker sig de 50 största kommunerna som svarat på enkäten genom att det bland dessa kommuner är 16 procent som alltid eller ofta har uppföljande samtal med förlorande anbudsgivare. Bland de 50 minsta kommunerna som svarat på enkäten är det endast 4 procent som har svarat ja, ofta på frågan och ingen som svarat ja, alltid.

Flera kommuner kommenterar att uppföljning, både gentemot de som vunnit upphandlingen och gentemot de som inte gjort det, i stor utsträckning är en resursfråga.

Upphandlingsansvarig för kommunerna Hultsfreds, Högsby, Vimmerby, Mönsterås, Västervik och Oskarshamn skriver i en kommentar att ”alla tidigare anbudsgivare i liknande upphandlingar kontaktas alltid inför en ny upphandling.”

Att det bland de kommuner som besvarat enkäten är en större andel än genomsnittet av de 50 största kommunerna som har uppföljande samtal med de företag som förlorat en upphandling menar NNR tyder på att detta till stor del är en resursfråga. Denna typ av uppföljande samtal kan vara en viktig del i det långsiktiga arbetet att öka antalet anbudsgivare och stärka konkurrensen om kommunens inköp och upphandlingar. Stora kommuner med en större volym upphandlingspersonal kan ha lättare att avsätta tid till detta långsiktiga arbete.

¹⁰ <http://upphandling24.se/ingen-uppfyllde-bodens-jamstalldhetskrav-pa-busschaufforer/>



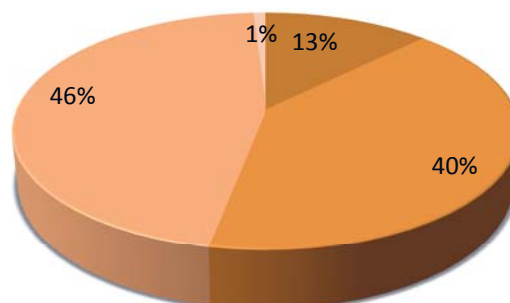
NNR menar att uppföljning gentemot de företag som inte vunnit en upphandling kan minska risken för överprövningar och bör skapa förutsättningar för att upprätthålla ett högt intresse för kommande upphandlingar bland företagen, både lokalt i kommunen, i regionen och nationellt. Denna uppföljning kan också ses som ett långsiktigt arbete från kommunens sida med att öka företagets kompetens när det gäller att utforma anbud som tydligt visar att företagen kan svara upp mot kommunens krav.

2.8 Uppföljning av ställda krav under leveransperioden

NNR frågade "Följer kommunen upp de ställda kraven vid en upphandling, under leveransperioden?"

Följer kommunen upp ställda krav

- Svarat Ja, alltid, 25 st
- Svarat Ja, ofta, 80 st
- Svarat Ja, ibland, 91 st
- Svarat Nej, aldrig, 2 st



Av de 206 kommuner som besvarat NNRs enkät valde 8 kommuner att inte besvara denna fråga, vilket innebär att det totala bortfallet på frågan blev 32 procent (92 kommuner). 198 kommuner har alltså besvarat denna fråga.

Sammanlagt genomför 105 kommuner (53 procent) uppföljning av kraven alltid eller ofta gentemot de företag som vunnit en upphandling, under leveransperioden. Samtidigt är det 93 kommuner (47 procent) som endast ibland eller aldrig gör en uppföljning under leveransperioden.

Vid en jämförelse av svaren för olika kommuntyper framträder vissa skillnader jämfört med genomsnittet för alla kommuner. Kommuner i glesbefolkad region har svarat att de ofta eller alltid följer upp, i lägre utsträckning än genomsnittet (23 procent).

Flera kommuner kommenterar att uppföljning, både gentemot de som vunnit upphandlingen och gentemot de som inte gjort det, i stor utsträckning är en resursfråga. Flera kommuner framhåller också att man i högre grad följer upp kraven när det gäller strategiskt viktiga upphandlingar. Flera av de kommuner som framhåller resursbristen förefaller av kommentarerna att döma ha en uppfattning om att uppföljning "borde ske betydligt oftare". En av kommunerna skriver "Uppföljning är oftast kommunernas akilleshäl..."

En kommun framhåller förutom resursbrist som begränsande faktor också avsaknaden av ett "systemstöd som möjliggör den uppföljningsnivå som är relevant för att verkligen kunna avgöra om en leverantör lever upp till ett krav eller inte".

Den låga andelen kommuner i glesbefolkad region som genomför uppföljning kan tyda på att kommuner med mindre resurser i form av antal anställda har svårare att hinna med uppföljning under leveransperioden. NNR uppfattar av kommunernas kommentarer att en del av lösningen på problemet med bristande uppföljning kan finnas i kommunens organisation av detta arbete. En tydlig struktur där både upphandlaren och aktuell verksamhetsföreträdare blir inblandade



i uppföljningen kan genom samordning ge en resursförstärkning samtidigt som kompetensen hos kommunens företrädare stärks.

2.8.1 Vad avgör uppföljningen

NNR frågade "Vad avgör vilka avtal ni följer upp?"

Endast de kommuner som svarade ja, ofta eller ja, ibland på föregående fråga ovan i avsnitt 2.8 om uppföljning av uppfyllande under leveransperioden, fick denna fråga, d.v.s. 171 kommuner.

NNR angav inga svarsalternativ för denna fråga utan endast ett fritextfält fanns tillgängligt. 141 kommuner valde att lämna ett svar i form av en kommentar. NNR har gjort en genomgång av alla kommentarer och försökt att kategorisera svaren enligt nedan. Alla svar har inte gått att kvalificera i någon av svarkategorierna. Flera kommuner har nämnt fler än en faktor som avgör uppföljningen, vilket påverkar antalet kommuner som lämnat respektive svar i kategoriseringen nedan.

47 kommuner tar upp erfarenhet av tidigare upphandlingar och därvid uppkomna problem som en viktig faktor som styr uppföljningen.

36 kommuner har tagit upp den strategiska vikten av avtalet, om det är verksamhetskritiskt och/eller vilka risker som är förenade med avtalet som faktorer som styr uppföljningen.

31 kommuner har tagit upp att värdet, volymen och/eller storleken på upphandlingen är faktorer som påverkar uppföljningen.

11 kommuner har tagit upp tid och/eller resurser som faktorer som styr uppföljningen.

4 kommuner har tagit upp stickprov som metod för uppföljningen.

NNR vill också nedan lyfta fram några enskilda kommentarer.

Piteå kommun kommenterade "Att följa upp avtal handlar också om att kontrollera den egna verksamhetens beställarkompetens".

Nora kommun svarade mycket kortfattat men talande "varuvärde, miljöpåverkan, djurskyddskrav".

Östersunds kommun svarade "Vi följer upp alla avtal på olika sätt men kanske inte alltid på detaljnivå om det saknas skäl för det. Men, samtliga avtal följs upp i någon form".

Simrishamns kommun skrev "Går mer och mer över till att koppla vissa nyckeltal till avtalen. Avtal där man kan se att nyckeltalen sjunker kommer att följas upp mer intensivt än avtal där nyckeltalen inte visar på några problem. Detta är ett pågående arbete och det kommer ta ett tag innan alla avtal kan följas upp på det här sättet".

NNR bedömer att uppföljning är ett av de viktigare instrumenten en kommun har att tillgå för att skapa en framgångsrik och kostnadseffektiv upphandlings- och inköpsverksamhet. En god uppföljning gynnar inte bara kommunen utan skapar förutsättningar för en sund konkurrens mellan de företag som lämnar anbud vid kommunens upphandlingar. Om det är känt att kommunen gör noggranna uppföljningar minskar risken för oseriösa anbud. Förhoppningsvis leder det också till att fler företag ser kommunens upphandlingar och inköp som intressanta och lämnar anbud.

NNR menar att om inte alla upphandlingsavtal kan följas upp behöver någon form av urval göras. Såsom 47 av de svarande kommunerna tror NNR att en god utgångspunkt för detta urval är tidigare erfarenheter. NNR uppfattar tidigare erfarenheter som en metod där man följer olika nyckeltal hos leverantören och när dessa avviker från vad som kan förväntas, görs en fördjupad uppföljning.



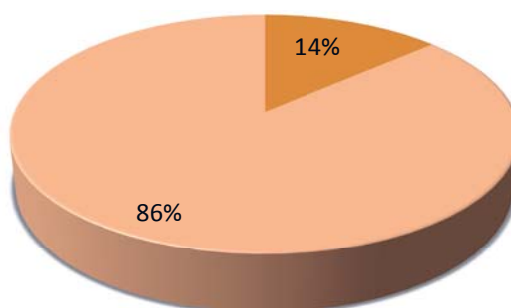
NNR menar att uppföljning och kontroll inte bör begränsa sig till leverantörsföretagen utan också bör inkludera hur kommunens olika verksamheter följer de regelverk som gäller för inköp och upphandling samt att de ramavtal som finns också används i den utsträckning som är avsedd. Vid upphandlingsavdelningens kontroll gentemot verksamheterna finns också möjlighet till kommunikation kring de val som har gjorts. Kommunikation leder till kompetensutveckling när det gäller inköp och upphandling inom hela kommunens förvaltning. Med hög kompetens inom kommunens förvaltningar förbättras förutsättningarna för att kommunens inköp och upphandling bidrar till ett gott näringslivsklimat.

2.9 Upphandlingschefen/inköpschefen i ledningsgruppen

NNR frågade: "Ingår upphandlingschefen/inköpschefen i kommunens ledningsgrupp?"

Ingår upphandlingschefen i ledningsgruppen

■ Svarat Ja, 27 st ■ Svarat Nej, 172 st



Av de 206 kommuner som besvarat NNRs enkät valde 7 kommuner att inte besvara denna fråga, vilket innebär att det totala bortfallet på frågan blev 31 procent (91 kommuner). 199 kommuner har alltså besvarat denna fråga.

I endast 14 procent av kommunerna ingår upphandlingschefen/inköpschefen i ledningsgruppen.

Jokkmokks kommun har svarat nej på frågan men förklarar i kommentarsfältet att upphandlingschefen är adjungerad till ledningsgruppen.

Flera kommuner förklarar att det är ekonomichefen som håller i dessa frågor och att ekonomichefen ingår i kommunens ledningsgrupp.

Flera kommuner framhåller i sina kommentarer att det finns fördelar med att inköpschefen ingår i kommunens ledningsgrupp, fördelar som man går miste om genom att inte ta in synpunkter från denna verksamhet via denna kanal. Piteå kommun menar att "anskaffning" behöver betraktas som en strategisk fråga. Sunne kommun förklarar att det skulle underlätta om inköpschefen kunde vara med och lägga upp tidplaner och strategier för kommande upphandlingar som genereras i ledningsgruppen.

Oxelösunds kommun framhåller att PWC vid en revision lämnat synpunkten att inköpschefen bör finnas med i kommunens ledningsgrupp.

NNR menar att upphandling/inköp är en viktig funktion/verksamhet i en kommun. Om denna verksamhet hanteras på ett strategiskt sätt kan den bidra till kommunens övergripande mål. Den person/personalgrupp som har bäst kompetens inom upphandling/inköp bör vara lätt tillgänglig när kommunen fattar strategiska beslut, exempelvis i kommunens ledningsgrupp. Det viktigaste är dock att inköps- och upphandlingsansvarig har en insyn i de processer i ledningsgruppen som leder till beslut om inköp och upphandlingar. Kommunen behöver en aktör som



har ett helhetsansvar för att information i dessa frågor sprids till rätt personer och att samordning sker. Kommunens ekonomichef kan vara en sådan person. Den strategiska betydelsen hos den person som har ett helhetsansvar för informationsspridning när det gäller inköps- och upphandlingsfrågor bör inte underskattas.

2.9.1 Placering av upphandlingschefen/inköpschefen

NNR frågade: "Var sitter upphandlingschefen i den kommunala organisationen?"

Endast de kommuner som svarade nej på föregående fråga i avsnitt 2.9 om upphandlingschefen/inköpschefen ingår i kommunens ledningsgrupp, fick denna fråga, d.v.s. 172 kommuner.

NNR angav inga svarsalternativ för denna fråga utan endast ett fritextfält fanns tillgängligt. 160 kommuner valde att lämna ett svar i form av en kommentar.

NNR har gjort en genomgång av alla svar som lämnats på frågan och försökt att kategorisera svaren enligt nedan. Alla svar har inte gått att kvalificera i någon av svarskategorierna nedan. Flera kommuner har i sina svar tagit upp fler än en av de faktorer som listas nedan, vilket gjort att samma kommun kan ha räknats in i fler än en av kategorierna nedan.

79 kommuner förklarar i fritextfältet att upphandlingsfunktionen är placerad på ekonomiavdelningen och många nämner dessutom att ekonomichefen ingår i kommunens ledningsgrupp.

31 kommuner förklarar i fritextfältet att upphandlingsfunktionen är placerad under stadsledningsförvaltningen alternativt på staben alternativt på kommunkansliet.

19 kommuner förklarar att det inte finns någon chefsfunktion inom upphandling/inköp.

I 7 kommuner är upphandlingsfunktionen placerad under samhällsbyggnadsförvaltningen eller den tekniska förvaltningen.

NNR uppfattar svaren som att det i många kommuner där upphandlingsfunktionen placerats en bit ner i den kommunala hierarkin saknas chefsfunktion för upphandling och att frågorna hanteras på handläggarnivå men leds av chefen för enheten, exempelvis ekonomichef, stadsledningschef, stabschef eller liknande. NNR menar att placeringen av inköps- och upphandlingsfunktionen inte är det viktiga utan att den betraktas som en strategisk funktion. Ibland kan dock placeringen i den kommunala organisationen antyda hur viktig funktionen anses vara.

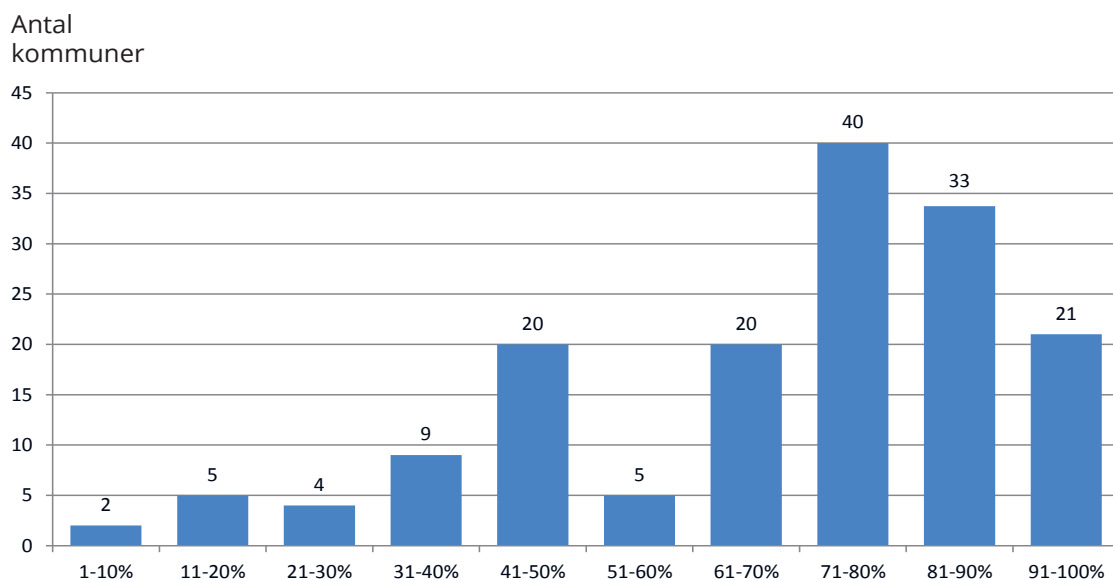
Några kommuner nämner också att denna verksamhet hanteras genom kommunsamverkan varför frågan är svår att besvara. NNR menar att det även vid olika former av kommunsamverkan är viktigt att ha en tydlig koppling mellan upphandlande enhet (exempelvis kommunala servicebolag) och kommunens strategiska beslutsfattande organ.



2.10 Andelen (värdemässigt) upphandlingar från rent privata¹¹ leverantörer

NNR frågade: "Ungefär hur stor andel av samtliga kommunala inköp sker från rent privata leverantörer?" Följande förklarande text angavs: "Ange andel av fakturerat värde i procent."

Andelen upphandling från privata leverantörer



Av de 206 kommuner som besvarat NNRs enkät, valde 47 kommuner att inte besvara denna fråga, vilket innebär att det totala bortfallet på frågan blev 45 procent (131 kommuner). 159 kommuner har alltså besvarat denna fråga.

En stor andel av de kommuner som besvarat frågan har kommenterat att svaren utgör osäkra uppskattningar och att det saknas statistik för att besvara frågan. Relativt få kommuner, 20 stycken, har angivit en procentandel inköp från rent privata leverantörer på 0-40 procent. Lika många kommuner, 20 stycken, har angivit procentandelen 41 procent t.o.m. 50 procent. Relativt många kommuner, 65 stycken, har angivit procentandelen inköp från privata leverantörer till över 50 procent men mindre än 80 procent. 54 kommuner har angivit inköpsandelen till mellan 80 och 100 procent.

Sammantaget har 119 av 159 svarande kommuner angivit andelen inköp (värdemässigt) från rent privata leverantörer till 51 procent eller mer.

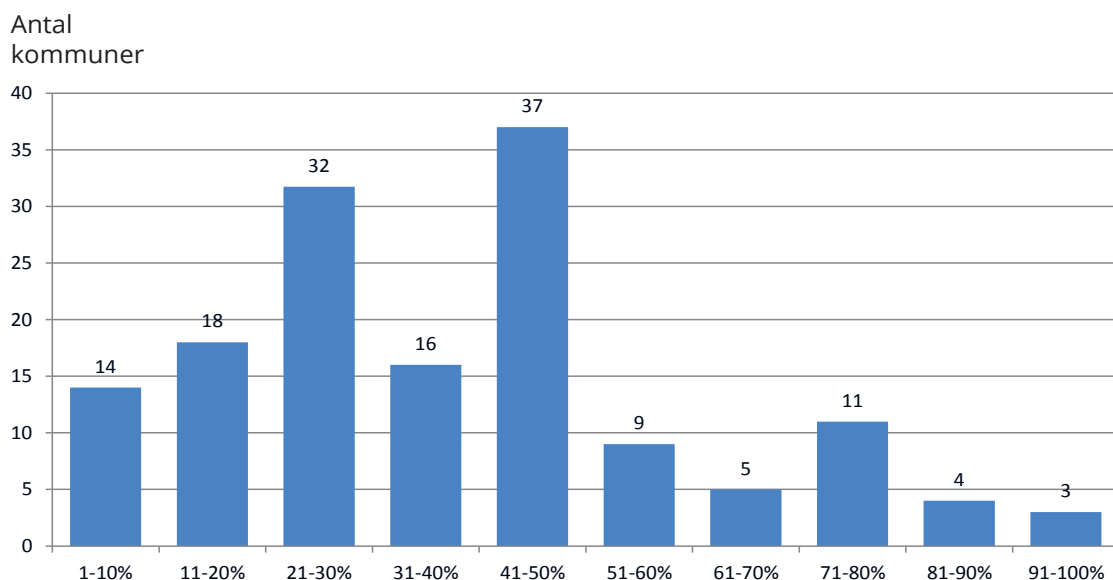
11 Med rent privata leverantörer har NNR i frågan avsett att avgränsa mot leverantörer som är helt eller delvis ägda av kommun, landsting eller stat.



2.11 Andelen (värdemässigt) upphandlingar från rent privata små företag

NNR frågade: "Uppskatta vilken procentandel av kommunens inköp från rent privata leverantörer som sker från små företag?" Följande förklarande text angavs: "Med små företag menar vi företag med färre än 50 anställda. Om kommunala bolags fakturering ingår ska det anges i kommentarsfältet längst ner på sidan. Ange andel av fakturerat värde i procent."

Andelen upphandling från små leverantörer



Av de 206 kommuner som besvarat NNRs enkät, valde 57 kommuner att inte besvara denna fråga, vilket innebär att det totala bortfallet på frågan blev 49 procent (141 kommuner). 149 kommuner har alltså besvarat denna fråga.

En stor andel av de kommuner som besvarat frågan har kommenterat att svaren utgör osäkra uppskattningar och att det saknas statistik för att besvara frågan. 32 kommuner angav att av alla inköp från rent privata leverantörer gick 20 procent eller mindre till små företag. Ett högre antal, 85 kommuner, angav procentandelen till mellan 21 procent och 50 procent. 25 kommuner angav att av alla inköp från privata leverantörer gick mer än 50 procent men mindre än 81 procent till små företag. Endast 7 kommuner anger procentandelen till 81 procent eller högre.

Sammantaget är det alltså 117 kommuner som angivit att av alla inköp (värdemässigt) från privata leverantörer gick 50 procent eller mindre till små företag. Samtidigt är det endast 32 kommuner som anger andelen till mer än 50 procent.

Eftersom många av kommunernas kommentarer indikerar att de siffror som angivits i svaren på de båda frågorna i avsnitten 2.10 och 2.11 är mycket osäkra blir också analysen av svaren mindre intressant. Det kan dock observeras att svaren på frågan i avsnitt 2.10 om andelen inköp från rent privata leverantörer stämmer relativt väl överens med de siffror som framgår av SKLs undersökning "Köp av verksamhet 2014"¹². Istället menar NNR att det är avsaknaden av underlag hos kommunerna för att besvara de båda frågorna i avsnitten 2.10 och 2.11 som är intressant att analysera. Varför saknar så många av Sveriges kommuner information om exempelvis ägarförhållanden och antal anställda i sina leverantörers företag?

NNR menar att en kommun för att kunna arbeta strategiskt med upphandling och inköp, om det ingår i kommunens övergripande mål, behöver ha god kunskap om de företag som är kommunens

12 <http://webbutik.skl.se/sv/artiklar/kop-av-verksamhet-2014.html>



leverantörer. För NNR innebär god kunskap exempelvis information om omsättning, kreditvärdighet, diversifieringsgrad i verksamheten, konkurrenssituation, ägarstruktur etc.

En kommun som av strategiska skäl beslutar sig för att exempelvis satsa på att öka andelen små företag som lämnar anbud i upphandlingar och som säljer till kommunen, behöver ta reda på vilka som är kommunens aktuella leverantörer och sedan fortsatt följa utvecklingen för att utvärdera vidtagna åtgärder mot målbilden.

NNR menar att de kommuner som har en god kunskap om de företag som är verksamma i kommunen har bättre förutsättningar än andra att bedriva sin näringslivspolitik på ett sätt som gynnar dessa företag.

2.12 Kommunernas kommentarer till frågorna under avsnitten 2.10 och 2.11

En stor andel av de kommuner som besvarat frågorna i avsnitt 2.10 och 2.11 ovan har kommenterat att svaren utgör osäkra uppskattningar och att det saknas statistik för att besvara frågorna. NNR bedömer att flera av svaren därför skulle kunna ses som både en viljeyttring från kommunernas sida och som en dokumentation av hur det faktiskt ser ut med de kommunala upphandlingarna och inköpen.

Kristinehamns kommun tar i sin kommentar upp att man har tillgång till en databashanterare, ett verktyg för inköpsanalys, som gör det möjligt att exakt besvara frågan. NNR har informerat sig om att det finns flera olika leverantörer av denna typ av verktyg för inköpsanalys som efter en del arbete vid installation sedan sköter insamlandet av data, från exempelvis leverantörsreskontra, automatiskt.

Habo kommun har kommenterat: "Vi är en liten kommun med många SME-företag, där inköpen ofta sker lokalt". Enligt svaren från Habo kommun går 80 procent av inköpen till rent privata leverantörer och 40 procent av dessa inköp till små privata företag.

Nyköpings kommun förklarar också att frågorna 10 och 11 är svåra att besvara men att kommunen "har ett mycket stort antal leverantörer som har under 50 anställda". Enligt enkätsvaren från Nyköpings kommun går 50 procent av inköpen till rent privata leverantörer och 10 procent av dessa inköp till små privata företag.

Östersunds kommun förklarar på samma sätt som Nyköping att frågorna är svåra att besvara men att man "arbetar relativt mycket med små företag". Östersunds kommun har inte svarat på frågan om hur stor andel av inköpen som går till rent privata leverantörer. Däremot är det enligt enkätsvaret från Östersund 50 procent av inköpen som går till små företag.

Kalix kommun uppskattar "att mer än hälften av antalet inköp som görs kommer från småföretag om man räknar antal inköp, inte inköpsvärde. Kommunen har drygt 1800 kunder och kartläggning av vilka av dessa som är småföretag är ej gjord". Enligt svaren från Kalix kommun går 80 procent av inköpen till rent privata leverantörer och 60 procent av dessa inköp till små privata företag.

Järfälla kommun menar att det är svårt att få små företag att lämna anbud. Järfälla kommun har svarat att 100 procent av kommunens inköp sker från rent privata leverantörer och att 60 procent av dessa inköp går till små företag.

Göteborgs stad har svarat att 100 procent av inköpen sker från rent privata leverantörer och att av dessa inköp går 70 procent till små företag. Kommunens kommentar till dessa svar är: "Någon övergripande spendanalys för Göteborg Stads alla förvaltningar och bolag finns inte. Siffrorna ovan gäller för de inköp på ramavtal som inköpscentralen tecknar. Ramavtalen omsätter ca 6 miljarder. De totala inköpen av varor, tjänster och entreprenader är 20 miljarder."



Lidingö har som svar på frågan under avsitt 2.10 angivit att 90 procent av inköpen sker från rent privata leverantörer och kommenterat att: "Siffran är framräknad på summa inköp exklusive bostadslokalhyror".

Flens kommun förklarar att man inte särskiljer privata och offentliga leverantörer men att man: "medvetet vid samtliga upphandlingar arbetar med att se över paketeringen av upphandlingen så att även små företag kan vara med i anbudsgivningen. Även så sker en ökning av antalet direktupphandlingar i och med höjd direktupphandlingsgräns." Flens kommun har inte svarat på frågorna i avsnitt 2.10 och 2.11.

Upphandlaren i en kommun framhåller att det saknas tillgång till kommunens leverantörsreskontra.

Upphandlaren i en annan kommun förklarar: "Jag har tyvärr ingen uppfattning om detta som upphandlingsansvarig, detta är en fråga för den person som är näringslivsansvarig i en kommun".

NNR uppfattar bl.a. svaren som att olika kommuner har olika målbilder för exempelvis inköp och upphandling från små företag. Järfälla kommun har angivit en relativt hög andel (60 procent) inköp från små privata leverantörer men kommenterar att det är svårt att få små företag att lämna anbud.



3 Slutsatser och NNRs rekommendationer

Undersökningens resultat har förutom av NNR analyserats av företagare och experter. NNR har sedan i samråd med dessa utarbetat ett antal rekommendationer för kommunerna när det gäller kommunernas tillämpning av regelverken samt strategiska arbete med upphandling. Rekommendationerna är baserade på vad näringslivet tycker är viktigt och vad som efterfrågas av företagen.

Regler behöver vara kostnadseffektiva, d.v.s. nyttan med reglerna måste överstiga kostnaderna för de berörda företagen. Det nya regelverk som regeringen nu är på väg att föreslå är enligt NNRs bedömning mycket omfattande och målsättningen att det ska förenkla upphandlingsprocessen kan bli svår att nå. Upphandlande myndigheter, däribland kommunerna, behöver lägga stor vikt vid att tillämpa reglerna för inköp och upphandling på ett för företagen så kostnadseffektivt sätt som möjligt. NNR tror att större kostnadseffektivitet skulle uppnås om reglerna kunde tillämpas på ett sätt så att upphandlande kommuner flyttar fokus från detaljkrav i upphandlingsunderlagen till mer allmänna krav. NNR uppfattar att det som kallas funktionsupphandling innebär att upphandlare och anbudsgivare just försöker flytta fokus från detaljkrav till mer allmänna krav. NNRs undersökning visar att fler än hälften av kommunerna ännu inte har använt sig av detta sätt att tillämpa reglerna för offentlig upphandling. En ökning av detta antal kommuner menar NNR har potential att leda till en för företagen kostnadseffektivare upphandling och till fler nya innovativa lösningar.

Konkurrenskraftiga leverantörer på nationell, regional och lokal nivå finns till alla Sveriges kommuner. Om dessa leverantörer inte erbjuder kommunen sina varor och tjänster behöver åtgärder vidtas för att stimulera företagen, både stora och små, att lämna anbud i upphandlingar. NNR har genom denna enkät försökt ringa in några typer av åtgärder som skulle kunna ha betydelse för att öka företagets intresse för kommunala inköp och upphandlingar.

NNR menar att ett av dessa åtgärdsområden handlar om information och dialog. En god dialog med företagen har potential att göra förfrågningsunderlagen enklare och tydligare och därmed stimulera fler företag att lämna anbud. En god intern dialog mellan upphandlingsansvariga och verksamhetsansvariga kan också förenkla förfrågningsunderlagen genom att "bra-att-ha-krav" som inte behövs för att uppfylla verksamheternas behov kan undvikas. Att utforma förfrågningsunderlaget med utgångspunkt i den funktion som behövs är ett sätt att förenkla. Ibland är en god dialog med företagen en förutsättning för att fokus i upphandlingen ska kunna ligga på funktion. Hög servicegrad och hög tillgänglighet när det gäller information kan medföra att företagets intresse för kommunens inköp och upphandlingar fångas upp. Att företagare kan ställa följdfrågor när det gäller information om kommunens upphandlingar kan vara avgörande för att få in ännu ett anbud. NNRs undersökning visar att det i en tredjedel av kommunerna saknas en strategi för att informera företagen om kommunens upphandlingar. Om fler kommuner arbetar strategiskt med denna fråga menar NNR att det finns möjligheter att öka det genomsnittliga antalet anbud per upphandling i Sverige.

Det finns också faktorer som kan försvåra för företagen vid kommunens upphandlingar. När kommunen ställer kollektivavtalsliknande krav och sysselsättningsrelaterade krav ökar komplexiteten i förfrågningsunderlaget och kostnaderna överstiger därmed ofta nyttan vilket hämmar en effektiv upphandlingsprocess. NNR uppfattar att avsikten med denna typ av krav är att kommunens leverantörer ska vara seriösa långsiktiga företagare. NNR menar att denna avsikt skulle kunna säkerställas på andra sätt än genom ett ökat krångel för företagen p.g.a. komplexa avtalsvillkor. Många kommuner brukar alltid, ofta eller ibland ställa kollektivavtalsliknande (68 procent) respektive sysselsättningsrelaterade (43 procent) krav vid sina upphandlingar.

NNR uppfattar att ett strategiskt arbete bl.a. innebär ett agerande som är avsett att ge effekt på lång sikt. Det är långsiktigt att spendera resurser på de anbudsgivare som förlorat en upphandling. De anbudsgivare som förlorat är potentiella vinnare vid upphandling inför nästa av-



talsperiod. Med återkoppling i form av telefonsamtal eller personligt möte finns möjlighet för företagaren att utveckla sin kunskap om kommunens behov och prioriteringar och stärka konkurrenskraften inför nästa upphandlingstillfälle. NNRs undersökning visar att en tredjedel av kommunerna inte använder sig av strategin att kontakta de anbudsgivare som förlorat en upphandling. Om fler kommuner skulle använda sig av denna strategi menar NNR att det finns potential för att öka det genomsnittliga antalet anbud i Sverige.

En god uppföljning av kraven under leveransperioden, som tillåts ta substantiella kommunala resurser i anspråk, stärker konkurrensen dels genom att mindre seriösa aktörer avstår från att lämna anbud och dels genom att de seriösa aktörerna uppfattar att det lönar sig att lämna ekonomiskt hållbara och långsiktiga anbud.

Ett strategiskt arbete med kommunens inköp och upphandlingar kan innehålla många olika åtgärder. En av de viktigare åtgärderna är att se till att kommunens kompetens i inköps- och upphandlingsfrågor är lätt tillgänglig när de strategiska besluten fattas. Inköp och upphandling blir följderna av många olika kommunala beslut och samtidigt kan inköp och upphandling användas som medel för att uppnå vissa av kommunens övergripande mål. NNR menar att kommunens kompetens i inköps- och upphandlingsfrågor behöver vara lättillgänglig för kommunens ledning. Ett sätt att åstadkomma detta är att placera kommunens upphandlingschef/inköpschef eller motsvarande i ledningsgruppen. I endast 14 procent av kommunerna är upphandlingschefen/inköpschefen placerad på detta sätt. I relativt många kommuner (79 stycken) är dock upphandlingsfrågor/inköpsfrågor placerade på ekonomiavdelningen och NNR uppfattar att ekonomichefen nästan alltid ingår i kommunernas ledningsgrupper.

NNR uppfattar att kunskapen om sina leverantörer är låg i kommunerna. NNR menar att en ökad kunskap och en ökad medvetenhet om inköpens betydelse och leverantörernas omständigheter vore värdefull för kommunernas framgång och attraktionskraft gentemot företag, både små och stora. Av strategiska skäl tror NNR att kommunernas upphandlingsenheter behöver ha kunskap om vilka företag som är leverantörer och hur dessa företag ser ut i storlek, verksamhetsdiversifiering, kreditvärdighet, ägarstruktur etc. Ett annat skäl till att ha god kunskap om kommunens leverantörer samt hög marknadskompetens på kommunens upphandlingstjänstemän är att det minskar affärsriskerna. Om ett vinnande anbud har en prisnivå som av olika skäl inte är ekonomiskt hållbart och innebär att leverantören går med förlust under avtalsperioden, finns risken att leverantören går i konkurs och kommunen trots avtal blir utan leveranser. Med god marknadskunskap hos kommunens upphandlare/inköpare kan dessa anbud ifrågasättas tidigt i processen och affärsriskerna minskas. Om kommunens personal dessutom har kompetens och resurser för att göra uppföljningar av leverantörernas ekonomiska omständigheter under leveransperioden minskas ytterligare affärsriskerna.

NNR uppfattar avslutningsvis kommunernas olika svar och kommentarer i enkäten som att det finns en stark vilja och intresse hos kommunerna att utveckla inköps- och upphandlingsverksamheten.



3.1 Kommuner som arbetar strategiskt med offentlig upphandling

Följande kommuner har svarat ja på några av enkätens frågor som enligt NNRs mening sammantaget tyder på att det i dessa kommuner arbetas strategiskt med inköp och upphandling. Dessa kommuner har svarat att de ofta eller alltid för dialog inför upprättandet av ett förfrågningsunderlag, har en strategi för information om upphandling till företagen, har tillämpat funktionsupphandling någon gång de senaste tre åren, ofta eller alltid kontaktar förlorande företag för uppföljningssamtal samt ofta eller alltid följer upp ställda krav under leveransperioden.

Kommuner som arbetar strategiskt med offentlig upphandling

Filipstad	Härnösand	Sollentuna	Ängelholm
Gagnef	Nacka	Ulricehamn	



Med anledning av undersökningens resultat rekommenderar NNR kommunerna följande:

1. Alla kommuner bör ha en strategi för information till företagen om aktuella upphandlingar.

Med strategiskt informationsarbete menar NNR bl.a. att kommunerna behöver hitta vägar att nå ut även till de företag som inte aktivt söker efter information om aktuella inköp och upphandlingar och som inte tidigare deltagit i upphandlingar. Med en utvecklad strategi kan antalet anbud per upphandling öka vilket gynnar kommunen genom ökad konkurrens och näringslivsklimatet genom att fler företag får chansen att sälja till kommunen. I det strategiska informationsarbetet kan också ingå kontakt med de företag som förlorat en upphandling.

2. Alla kommuner bör ha en dialog med företagen inför upprättandet av ett förfrågningsunderlag.

Genom en god dialog med företagen finns bättre förutsättningar att förfrågningsunderlaget innehåller en kravbeskrivning som är anpassad efter det senaste och bästa marknaden kan erbjuda och att fler företag kan lämna anbud.

3. Alla kommuner behöver betrakta upphandling och inköp som ett strategiskt område.

Ett strategiskt arbete kan innehålla många olika delar. Ett exempel är att kommunen tillämpar regelverket på ett sätt som stimulerar företag att lämna anbud. Ett annat sätt är att så tidigt som möjligt involvera upphandlings- och inköpsansvariga i kommunens övergripande beslut, bl.a. i ledningsgruppen. Samtidigt behöver upphandlings- och inköpsansvariga utnyttja den kompetens som finns hos olika verksamhetsansvariga i kommunen, för att kraven så väl som möjligt ska stämma överens med det som verksamheterna efterfrågar. Ett ytterligare sätt är att avsätta resurser till inköps- och upphandlingsfunktionen för att öka personalens kompetens, särskilt när det gäller marknadskunskap och kännedom om nuvarande och potentiella leverantörers företag.

4. Upphandlarnas arbete med dialog bör också inkludera en utvärdering av avslutade upphandlingsavtal.

Genom ett uppföljningssamtal med företagen och de kommunala verksamheterna kan upphandlaren fördjupa sin kompetens inom området och genomföra en än bättre upphandling vid nästa tillfälle.

5. Alla kommuner bör arbeta med löpande uppföljning av ställda krav under leveransperioden.

Uppföljning stimulerar till upprätthållen kvalitet i pågående leveranser och höjer samtidigt kvaliteten på kommande anbud genom att företag blir medvetna om att uppföljning kommer att ske och därför lämnar mer genomarbetade och hållbara anbud.

6. Alla kommuner bör involvera kommunens näringslivsenhet i sitt arbete med att utveckla upphandlings- och inköpsverksamheten.

NNR menar att ett strategiskt arbete med inköps- och upphandlingsverksamheten kan utgöra en del av kommunens näringslivsstrategi.



7. Mindre kommuner bör söka samarbeten med andra kommuner gällande upphandlingsfunktionen.

Samarbeten mellan kommuner kan utformas på flera olika sätt. Vid samarbeten över kommungränserna behöver upphandlingarna paketeras på ett sätt så att även små företag kan lämna anbud på enskilda delar. Med samarbeten över kommungränserna gynnas företagen genom den ökad upphandlingskompetens som varje enskild kommun därigenom får tillgång till.



Bilagor – Sammanställning av undersökningens frågor samt kommunernas svar

Bilaga 1 – NNRs frågor till kommunerna _____	34
Bilaga 2 – Kommunernas svar _____	36
Kommuner som avstått från att medverka i undersökningen _____	56



Bilaga 1 – NNRs frågor till kommunerna

1. Har kommunen en strategi för att regelbundet informera företagen i kommunen för att öka intresset och kunskapen om upphandling?

Exempel på sådana strategier kan vara företagsfrukost, anbudsskola eller nyhetsbrev.

Svarsalternativ: Ja/Nej

1a. Beskriv hur detta går till?

Svarsalternativ: Fritextfält

2. Vilka kontaktstrategier prioriterar kommunen att använda när en företagare behöver kontaktas i olika sammanhang?

Rangordna svarsalternativen så att 1 är det som används i första hand och 6 är det som används i sista hand. Rangordna minst 4 av alternativen.

Svarsalternativ: Hemsida, Utskick via företagsregister, Annonsering lokalpress eller motsvarande digital media, Uppsöker företagarnätverk/branschråd, Direkt personlig kontakt, eller Annat (ange i kommentarsfältet nedan)

OBS! Kommunernas svar på fråga 2 redovisas inte i bilaga 2 - Kommunernas svar.

3. Ingår dialog med företag inför upprättande av ett förfrågningsunderlag i en specifik upphandlingssituation?

Svarsalternativ: Ja, alltid; Ja, ofta; Ja, ibland; Nej, aldrig

Hur bjuder kommunen in till sådan dialog?

Svarsalternativ: Fritextfält

4. Har funktionsupphandling förekommit i kommunen under de senast tre åren?

Funktionsupphandling handlar om att ställa funktionskrav istället för produktkrav.

Exempel: Vi upphandlar funktionen rena golv, vilket inte är samma sak som att vi upphandlar en dammsugare. Funktionen "rena golv" kan omfatta allt från städhjälp till skurborste.

Fördelarna med funktionsupphandling är att vi öppnar möjligheter för nya idéer. Vi tar hjälp av leverantörerna att finna lösningar som vi kanske själva inte har tänkt på.

Svarsalternativ: Ja/Nej

4a. Hur går funktionsupphandlingen i din kommun till?

Svarsalternativ Fritextruta

5. Brukar kommunen ställa kollektivavtalsliknande krav i sina förfrågningsunderlag?

Med kollektivavtalsliknande krav avses krav i samband med en offentlig upphandling som står i nivå med specifika kollektivavtalsvillkor.

Svarsalternativ: Ja, alltid; Ja, ofta; Ja, ibland; Nej, aldrig; Har aldrig varit aktuellt

6. Brukar kommunen ställa sysselsättningsrelaterade krav i sina förfrågningsunderlag?

Inom definitionen av sysselsättningsrelaterade krav faller villkor som syftar till att säkerställa goda arbets- och anställningsvillkor för arbetstagare. Exempelvis avses krav på att anställa personer i utanförskap.

Svarsalternativ: Ja, alltid; Ja, ofta; Ja, ibland; Nej, aldrig; Har aldrig varit aktuellt

7. Brukar kommunen ta kontakt med de företag som inte vann upphandlingen för ett uppföljningsmöte, ett uppföljningssamtal eller motsvarande?

Svarsalternativ: Ja, alltid; Ja, ofta; Ja, ibland; Nej, aldrig



8. Följer kommunen upp de ställda kraven vid en upphandling, under leveransperioden?

Svarsalternativ: Ja, alltid; Ja, ofta; Ja, ibland; Nej, aldrig

8a. Vad avgör vilka avtal ni följer upp?

Svarsalternativ: Fritextfält

9. Ingår upphandlingschefen/inköpschefen i kommunens ledningsgrupp?

Svarsalternativ: Ja/Nej

9a. Var sitter upphandlingschefen i den kommunala organisationen?

10. Ungefär hur stor procentandel av samtliga kommunala inköp sker från rent privata leverantörer?

Ange andel av fakturerat värde i procent.

Svarsalternativ: 5-procentintervaller (**OBS! Redovisas i 10-procentintervaller**)

11. Uppskatta vilken andel av kommunens inköp från rent privata leverantörer som sker från små företag?

Med små företag menar vi företag med färre än 50 anställda. Om kommunala bolags fakturering ingår ska det anges i kommentarsfältet i slutet av enkäten. Ange andel av fakturerat värde i procent.

Svarsalternativ: 5-procentintervaller (**OBS! Redovisas i 10-procentintervaller**)



Bilaga 2 – Kommunernas svar

1. Har kommunen en strategi för att regelbundet informera företagen i kommunen för att öka intresset och kunskapen om upphandling?

Exempel på sådana strategier kan vara företagsfrukost, anbudsskola eller nyhetsbrev.

Kommuner som svarat ja

A		K	N		V
Ale	Grums	Kalix	Nacka	Skurup	Vaggeryd
Alvesta	Gällivare	Karlsborg	Nora	Sollentuna	Vallentuna
Aneby	Göteborg	Karlshamn	Nordanstig	Solna	Vara
Arboga	Götene	Karlstad	Norrälje	Stenungsund	Vetlanda
Arvidsjaur	H	Katrineholm	Nybro	Strängnäs	Vimmerby
Avesta	Habo	Kristianstad	Nyköping	Strömstad	Vingåker
B	Hagfors	Kristinehamn	O	Strömsund	Vårgårda
Bengtstors	Hallsberg	Kumla	Ockelbo	Sundsvall	Vännäs
Bollnäs	Hallstahammar	Kungsbacka	Orsa	Sunne	Värmdö
Borlänge	Halmstad	Kungsör	Osby	Säffle	Västervik
Botkyrka	Hammarö	L	Oskarshamn	Sävsjö	Västerås
Boxholm	Heby	Laholm	Ovanåker	Söderhamn	Å
Bromölla	Hedemora	Laxå	Oxelösund	Södertälje	Åstorp
Burlöv	Herrljunga	Leksand	P	Sölvesborg	Ä
E	Hofors	Lerum	Pajala	T	Älvdalen
Emmaboda	Hudiksvall	Lidingö	Partille	Tanum	Älvkarleby
Eskilstuna	Hultsfred	Lindesberg	Perstorp	Tidaholm	Älvsbyn
Eslöv	Håbo	Ljungby	Piteå	Tomelilla	Ängelholm
F	Hällefors	Lycksele	R	Trelleborg	Ö
Falkenberg	Härnösand	M	Ronneby	Trollhättan	Örnsköldsvik
Filipstad	Hässleholm	Malung-Sälén	Rättvik	Tyresö	Östersund
Flen	Höganäs	Mark	S	Täby	Östhammar
Forshaga	Högsby	Mora	Salem	U	Östra Göinge
G	J	Munkedal	Sandviken	Ulricehamn	Övertorneå
Gagnef	Jokkmokk	Munkfors	Simrishamn	Umeå	
Gotland	Jönköping	Mönsterås	Skara	Upplands Väsby	



Kommuner som svarat nej

A	F	K	Mullsjö	Sotenäs	Vänersborg
Alingsås	Finspång	Kalmar	Mölnadal	Staffanstorps	Värnamo
Arjeplog	G	Kinda	Mörbylånga	Storfors	Å
Arvika	Gislaved	Kiruna	N	Svedala	Åmål
Askersund	Gnesta	Kävlinge	Norsjö	T	Ånge
B	Gullspång	L	Nykvarn	Torsby	Åre
Boden	H	Lekeberg	Nynäshamn	Tranemo	Ö
Bollebygd	Haninge	Lidköping	Nässjö	Tranås	Öckerö
Borgholm	Haparanda	Linköping	O	U	Örkelljunga
Borås	Huddinge	Ljusdal	Olofström	Upplands-Bro	Österåker
D	Hylte	Ljusnarsberg	Orust	Uppsala	
Degerfors	Hörby	Ludvika	S	V	
E	J	Lund	Skellefteå	Varberg	
Ekerö	Järfälla	M	Sollefteå	Vaxholm	
Essunga		Malmö	Sorsele	Vellinge	

Kommuner som inte svarat på denna fråga

Sigtuna	Knivsta				
---------	---------	--	--	--	--



3. Ingår dialog med företag inför upprättande av ett förfrågningsunderlag i en specifik upphandlingssituation?

Kommuner som svarat ja, alltid

Haparanda	Lund	Sollentuna	Solna	Sunne
-----------	------	------------	-------	-------

Kommuner som svarat ja, ofta

A	G	Kristinehamn	Norsjö	Sävsjö	Vänersborg
Aneby	Gagnef	Kungsbacka	Nybro	T	Värnamo
B	H	L	O	Torsby	Å
Boden	Huddinge	Lerum	Ovanåker	Tranås	Åre
Bollebygd	Härnösand	Lidingö	S	Trelleborg	Ä
Borlänge	Höganäs	Lindesberg	Skellefteå	U	Ängelholm
E	J	Lycksele	Skurup	Ulricehamn	Ö
Eskilstuna	Jokkmokk	N	Sorsele	Upplands Väsby	Örnköldsvik
F	K	Nacka	Strängnäs	V	Österåker
Falkenberg	Karlshamn	Nora	Strömstad	Vaggeryd	Östhammar
Filipstad	Katrineholm	Nordanstig	Sundsvall	Varberg	
Flen	Kristianstad	Norrtälje	Säffle	Vellinge	

Kommuner som svarat ja, ibland

A	G	J	Munkedal	Sigtuna	Vetlanda
Ale	Gotland	Järfälla	Munkfors	Simrishamn	Vimmerby
Alvesta	Grums	Jönköping	Mölnadal	Skara	Vingåker
Arboga	Gullspång	K	Mönsterås	Smedjebacken	Vårgårda
Arjeplog	Gällivare	Kalix	Mörbylånga	Sollefteå	Vännäs
Arvidsjaur	Gävle	Kalmar	N	Stenungsund	Värmdö
Arvika	Göteborg	Karlsborg	Nykvarn	Storfors	Västervik
Askersund	Götene	Karlstad	Nyköping	Strömsund	Västerås
Avesta	H	Kiruna	Nynäshamn	Söderhamn	Å
B	Habo	Kumla	Nässjö	Sölvesborg	Åmål
Bollnäs	Hagfors	Kävlinge	O	T	Ånge
Borås	Hallstahammar	L	Ockelbo	Tanum	Åstorp
Botkyrka	Halmstad	Laholm	Olofström	Tidaholm	Ä
Boxholm	Hammarö	Laxå	Orsa	Tomelilla	Älvdalen
Bromölla	Haninge	Leksand	Orust	Tranemo	Älvkarleby
Burlöv	Heby	Lidköping	Osby	Trollhättan	Älvsbyn
D	Hedemora	Linköping	Oskarshamn	Tyresö	Ö
Degerfors	Herrljunga	Ljungby	Oxelösund	Täby	Örkelljunga
E	Hofors	Ljusdal	P	U	Östersund
Ekerö	Hudiksvall	Ljusnarsberg	Pajala	Umeå	Övertorneå
Emmaboda	Hultsfred	Ludvika	Piteå	Upplands-Bro	
Eslöv	Håbo	M	Ronneby	Uppsala	
Essunga	Hällefors	Malmö	Rättvik	V	
F	Hässleholm	Malung-Sälén	S	Vallentuna	
Finspång	Högsby	Mora	Salem	Vara	
Forshaga		Mullsjö	Sandviken	Vaxholm	



Kommuner som svarat nej, aldrig

A	G	Hylte	L	Partille	Svedala
Alingsås	Gislaved	Hörby	Lekeberg	Perstorp	Södertälje
B	Gnesta	K	M	S	Ö
Bengtsfors	H	Kinda	Mark	Sotenäs	Öckerö
Borgholm	Hallsberg	Kungsör	P	Staffanstorp	Östra Göinge

Kommuner som inte svarat på denna fråga

Knivsta



4. Har funktionsupphandling förekommit i kommunen under de senast tre åren?

Funktionsupphandling handlar om att ställa funktionskrav istället för produktkrav.

Exempel: Vi upphandlar funktionen rena golv, vilket inte är samma sak som att vi upphandlar en dammsugare. Funktionen "rena golv" kan omfatta allt från städhjälp till skurborste.

Kommuner som svarat ja

A	Gullspång	Kristianstad	Nynäshamn	Staffanstorps	Varberg
Aneby	Gällivare	Kristinehamn	O	Storfors	Vellinge
Arboga	Göteborg	Kungsör	Orust	Sundsvall	Vimmerby
Arvidsjaur	H	Kävlinge	Osby	Sunne	Vänersborg
Arvika	Hagfors	L	Oskarshamn	Svedala	Värmdö
Avesta	Hallstahammar	Laholm	P	Säffle	Värnamo
B	Halmstad	Lindesberg	Piteå	Södertälje	Västervik
Botkyrka	Haninge	Ludvika	R	T	Västerås
E	Heby	Lund	Ronneby	Tanum	Ä
Ekerö	Hultsfred	Lycksele	S	Torsby	Ängelholm
Eskilstuna	Härnösand	M	Salem	Tranemo	Ö
Eslöv	Hässleholm	Munkfors	Simrishamn	Tyresö	Östersund
F	Höganäs	Mönsterås	Skurup	Täby	Östra Göinge
Falkenberg	Högsby	Mörbylånga	Smedjebacken	U	
Filipstad	J	N	Sollefteå	Ulricehamn	
G	Järfälla	Nacka	Sollentuna	Upplands Väsby	
Gagnef	K	Norrtälje	Solna	V	
Grums	Karlshamn	Nyköping	Sorsele	Vaggeryd	



Kommuner som svarat nej

A	G	Kalmar	Munkedal	Strängnäs	Å
Ale	Gislaved	Karlsborg	Mölnadal	Strömstad	Åmål
Alingsås	Gnesta	Karlstad	N	Strömsund	Ånge
Alvesta	Gävle	Katrineholm	Nora	Sävsjö	Åre
Arjeplog	Götene	Kinda	Norsjö	Söderhamn	Åstorp
Askersund	H	Kiruna	Nybro	Sölvesborg	Ä
B	Habo	Kumla	Nykvarn	T	Älvdalen
Bengtstors	Hallsberg	Kungsbacka	O	Tidaholm	Älvkarleby
Boden	Hammarö	L	Ockelbo	Tomelilla	Älvsbyn
Bollebygd	Haparanda	Laxå	Olofström	Tranås	Ö
Bollnäs	Hedemora	Lekeberg	Orsa	Trelleborg	Öckerö
Borgholm	Herrljunga	Leksand	Oxelösund	Trollhättan	Örkelljunga
Borlänge	Hofors	Lerum	P	U	Örnsköldsvik
Borås	Huddinge	Lidingö	Pajala	Umeå	Östhammar
Bromölla	Hudiksvall	Lidköping	Partille	Upplands-Bro	Övertorneå
Burlöv	Hylte	Linköping	Perstorp	Uppsala	
D	Håbo	Ljungby	P	V	
Degerfors	Hällefors	Ljusdal	Rättvik	Vallentuna	
E	Hörby	Ljusnarsberg	S	Vara	
Emmaboda	J	M	Sandviken	Vaxholm	
Essunga	Jokkmokk	Malung-Sälen	Skara	Vetlanda	
F	Jönköping	Mark	Skellefteå	Vingåker	
Finspång	K	Mora	Sotenäs	Vårgårda	
Flen	Kalix	Mullsjö	Stenungsund	Vännäs	

Kommuner som inte svarat på denna fråga

B	G	M	Nässjö	S
Boxholm	Gotland	Malmö	O	Sigtuna
F	K	N	Ovanåker	Ö
Forshaga	Knivsta	Nordanstig		Österåker



5. Brukar kommunen ställa kollektivavtalsliknande krav i sina förfrågningsunderlag?

Med kollektivavtalsliknande krav avses krav i samband med en offentlig upphandling som står i nivå med specifika kollektivavtalsvillkor.

Kommuner som svarat ja, alltid

F	H	Karlstad	Ludvika	R	Ä
Falkenberg	Hallstahammar	Kungsbacka	M	Ronneby	Ängelholm
Forshaga	J	L	Malung-Sålen	S	Ö
G	Järfälla	Laxå	Mörbylånga	Södertälje	Örnsköldsvik
Gotland	K	Lerum	O	U	
	Karlshamn	Ljusdal	Olofström	Umeå	

Kommuner som svarat ja, ofta

A	E	J	L	S	V
Ale	Emmaboda	Jokkmokk	Lindesberg	Sandviken	Vingåker
Arboga	F	K	Ljusnarsberg	Sollefteå	Vänersborg
B	Flen	Kalix	N	Sorsele	Värmdö
Borgholm	H	Kiruna	Nora	Sölvesborg	Västerås
Bromölla	Huddinge	Kumla	P	U	Ö
C	Håbo	Kungsör	Partille	Upplands-Bro	Östhammar
Degerfors	Härnösand		Piteå		

Kommuner som svarat ja, ibland

A	Grums	K	Mönsterås	Solna	V
Alingsås	Gällivare	Kalmar	N	Sotenäs	Vaxholm
Alvesta	Gävle	Katrineholm	Nordanstig	Staffanstorp	Vimmerby
Aneby	Göteborg	Kinda	Nybro	Strängnäs	Värnamo
Arvidsjaur	H	Kristianstad	Nyköping	Strömstad	Västervik
Askersund	Hagfors	Kristinehamn	Nynäshamn	Strömsund	Å
B	Hallsberg	Kävlinge	O	Sundsvall	Åstorp
Bollnäs	Haninge	L	Ockelbo	Sunne	Ä
Borås	Heby	Laholm	Orsa	Säffle	Älvdalen
Botkyrka	Hedemora	Lekeberg	Oskarshamn	Söderhamn	Älvkarleby
Burlöv	Hudiksvall	Leksand	Ovanåker	T	Ö
E	Hultsfred	Ljungby	Oxelösund	Tanum	Östersund
Eslöv	Hylte	Lycksele	P	Tomelilla	Övertorneå
Essunga	Hällefors	M	Perstorp	Torsby	
Filipstad	Höganäs	Malmö	S	Trelleborg	
Finspång	Högsby	Mark	Salem	Tyresö	
G	Hörby	Mora	Simrishamn	U	
Gagnef		Mullsjö	Skellefteå	Ulricehamn	



Kommuner som svarat nej, aldrig

A	Götene	L	Nykvarn	Tranås	Å
Avesta	H	Lidingö	O	U	Åmål
B	Herrljunga	Lidköping	Orust	Upplands Väsby	Ö
Bengtstors	Hässleholm	Linköping	Osby	V	Öckerö
Boden	J	Lund	S	Vaggeryd	Örkelljunga
Bollebygd	Jönköping	M	Skara	Vallentuna	Östra Göinge
Borlänge	K	Munkedal	Sollentuna	Vara	
Ekerö	Karlsborg	N	T	Vellinge	
G	Knivsta	Norrtälje	Tidaholm	Vårgårda	
Gnesta		Norsjö	Tranemo	Vännäs	

Kommuner som svarat har aldrig varit aktuellt

A	H	M	S	T	Å
Arjeplog	Habo	Möndal	Skurup	Trollhättan	Ånge
Arvika	Halmstad	P	Smedjebacken	U	Åre
G	Hammarö	Pajala	Stenungsund	Uppsala	Ä
Gislaved	Haparanda	R	Storfors	V	Älvsbyn
Gullspång	Hofors	Rättvik	Svedala	Varberg	
			Sävsjö	Vetlanda	

Kommuner som inte svarat på denna fråga

B	M	N	S	T
Boxholm	Munkfors	Nacka	Sigtuna	Täby
E		Nässjö		Ö
Eskilstuna				Österåker



6. Brukar kommunen ställa sysselsättningsrelaterade krav i sina förfrågningsunderlag?

Inom definitionen av sysselsättningsrelaterade krav faller villkor som syftar till att säkerställa goda arbets- och anställningsvillkor för arbetstagare. Exempelvis avses krav på att anställa personer i utanförskap.

Kommuner som svarat ja, alltid

Höganäs	Ludvika	Upplands Väsby	Ängelholm
---------	---------	----------------	-----------

Kommuner som svarat ja, ofta

A	Bromölla	L	M	U	Ö
Ale	J	Lerum	Mörbylånga	Upplands-Bro	Östra Göinge
Arboga	Järfälla	Ljusdal	S	V	
B	Jönköping	Lund	Sollefteå	Vingåker	
Boden					

Kommuner som svarat ja, ibland

A	Grums	Kiruna	O	T	Å
Alingsås	Göteborg	Kristianstad	Oskarshamn	Tranemo	Åstorp
Askersund	H	Kristinehamn	P	Trelleborg	Ä
Avesta	Hallstahammar	Kungsbacka	Partille	Tyresö	Älvsbyn
B	Halmstad	Kungsör	Perstorp	U	Ö
Bollebygd	Haninge	L	Piteå	Ulricehamn	Örnsköldsvik
Borlänge	Hultsfred	Lekeberg	R	Umeå	Östersund
Borås	Hällefors	Lidingö	Ronneby	V	Övertorneå
Botkyrka	Härnösand	Linköping	S	Vaggeryd	
Burlöv	Hässleholm	M	Salem	Vallentuna	
F	Högsby	Malmö	Smedjebacken	Vaxholm	
Falkenberg	Hörby	Mölnadal	Solna	Vimmerby	
Finspång	K	Mönsterås	Strömsund	Vännäs	
Forshaga	Karlshamn	N	Säffle	Värmdö	
G	Karlstad	Nacka	Södertälje	Västervik	
Gotland	Katrineholm	Nynäshamn		Västerås	



Kommuner som svarat nej, aldrig

A	Hammarö	Leksand	Nykvarn	Strömstad	Vårgårda
Alvesta	Heby	Lidköping	O	Sundsvall	Vänersborg
B	Hedemora	Lindesberg	Orsa	Sunne	Ä
Bengtstors	Herrljunga	Ljungby	Orust	Sölvesborg	Älvdalen
E	Huddinge	Lycksele	Osby	T	Ö
Eslöv	K	M	Oxelösund	Tidaholm	Östhammar
G	Karlsborg	Mora	S	Tomelilla	
Gagnef	Kinda	Mullsjö	Sandviken	Torsby	
Gnesta	Knivsta	Munkedal	Simrishamn	U	
Gällivare	Kävlinge	N	Skellefteå	Uppsala	
H	L	Norrtälje	Sotenäs	V	
Hallsberg	Laholm	Norsjö	Strängnäs	Vellinge	

Kommuner som svarat har aldrig varit aktuellt

A	F	Hylte	N	S	Trollhättan
Aneby	Filipstad	Håbo	Nora	Skara	V
Arjeplog	Flen	J	Nordanstig	Skurup	Vara
Arvidsjaur	G	Jokkmokk	Nybro	Sollentuna	Varberg
Arvika	Gislaved	K	Nyköping	Sorsele	Vetlanda
B	Gullspång	Kalix	O	Staffanstorps	Värnamo
Böllnäs	Gävle	Kalmar	Ockelbo	Stenungsund	Å
Borgholm	Götene	Kumla	Olofström	Storfors	Åmål
D	H	L	Ovanåker	Svedala	Ånge
Degerfors	Habo	Laxå	P	Sävsjö	Ä
E	Hagfors	Ljusnarsberg	Pajala	Söderhamn	Älvkarleby
Ekerö	Haparanda	M	R	T	Ö
Emmaboda	Hofors	Malung-Sälén	Rättvik	Tanum	Öckerö
Essunga	Hudiksvall	Mark		Tranås	Örkelljunga

Kommuner som inte svarat på denna fråga

B	M	N	S	Å
Boxholm	Munkfors	Nässjö	Sigtuna	Åre
E			T	Ö
Eskilstuna			Täby	Österåker



7. Brukar kommunen ta kontakt med de företag som inte vann upphandlingen för ett uppföljningsmöte, ett uppföljningssamtal eller motsvarande?

Kommuner som svarat ja, alltid

Gagnef	Haparanda	Hedemora	Sävsjö
--------	-----------	----------	--------

Kommuner som svarat ja, ofta

B	H	J	R	Södertälje	V
Borlänge	Habo	Jokkmokk	Rättvik	T	Varberg
F	Herrljunga	K	S	Torsby	Vellinge
Filipstad	Håbo	Kävlinge	Smedjebacken	U	Ä
G	Härnösand	N	Sollentuna	Ulricehamn	Ängelholm
Gävle		Nacka	Svedala		

Kommuner som svarat ja, ibland

A	G	K	M	S	Upplands-Bro
Aneby	Gnesta	Karlsborg	Malmö	Salem	V
Arboga	Gotland	Karlstad	Mark	Sandviken	Vaggeryd
Arjeplog	Grums	Katrineholm	Möndal	Skara	Vara
Arvidsjaur	Gullspång	Kinda	Mönsterås	Skellefteå	Vaxholm
Askersund	Gällivare	Kristianstad	Mörbylånga	Skurup	Vetlanda
Avesta	Götene	Kristinehamn	N	Sollefteå	Vimmerby
B	H	Kumla	Nordanstig	Solna	Vänersborg
Boden	Hallsberg	Kungsör	Norrtälje	Stenungsund	Värmdö
Bollebygd	Halmstad	L	Nybro	Strängnäs	Värnamo
Bollnäs	Haninge	Laxå	Nyköping	Sundsvall	Västervik
Borgholm	Heby	Leksand	Nynäshamn	Sunne	Å
Borås	Hofors	Lerum	O	Säffle	Åmål
Burlöv	Huddinge	Lidingö	Ockelbo	Söderhamn	Ä
E	Hudiksvall	Lidköping	Olofström	T	Älvkarleby
Ekerö	Hultsfred	Ljungby	Oskarshamn	Tidaholm	Ö
Essunga	Hässleholm	Ljusdal	Ovanåker	Trelleborg	Örnsköldsvik
F	Höganäs	Ljusnarsberg	Oxelösund	Trollhättan	Östersund
Falkenberg	Högsby	Ludvika	P	Tyresö	Övertorneå
Finspång	J	Lund	Piteå	U	
Forshaga	Järfälla	Lycksele	R	Umeå	
	Jönköping		Ronneby	Upplands Väsby	



Kommuner som svarat nej, aldrig

A	G	Knivsta	Nykvarn	Strömstad	Västerås
Ale	Gislaved	Kungsbacka	O	Strömsund	Å
Alingsås	Göteborg	L	Orsa	Sölvesborg	Ånge
Alvesta	H	Laholm	Orust	T	Åre
B	Hagfors	Lekeberg	Osby	Tanum	Åstorp
Bengtsfors	Hallstahammar	Lindesberg	P	Tomelilla	Ä
Botkyrka	Hammarö	Linköping	Pajala	Tranemo	Älvdalen
Bromölla	Hylte	M	Partille	Tranås	Älvsbyn
D	Hällefors	Malung-Sälen	Perstorp	U	Ö
Degerfors	Hörby	Mora	S	Uppsala	Öckerö
E	K	Mullsjö	Simrishamn	V	Örkellunga
Emmaboda	Kalix	Munkedal	Sorsele	Vallentuna	Östhammar
Eslöv	Kalmar	N	Sotenäs	Vingåker	Östra Göinge
F	Karlshamn	Nora	Staffanstorp	Vårgårda	
Flen	Kiruna	Norsjö	Storfors	Vännäs	

Kommuner som inte svarat på denna fråga

A	E	N	T
Arvika	Eskilstuna	Nässjö	Täby
B	M	S	Ö
Boxholm	Munkfors	Sigtuna	Österåker



8. Följer kommunen upp de ställda kraven vid en upphandling, under leveransperioden?

Kommuner som svarat ja, alltid

A	J	Mörbylånga	Sollentuna	T	Värmdö
Arvika	Järfälla	N	Staffanstorps	Trelleborg	Värnamo
G	L	Nordanstig	Storfors	U	Ä
Göteborg	Lerum	R	Sunne	Upplands Väsby	Ängelholm
H	Ludvika	Ronneby	Sävsjö	V	
Halmstad	M	S	Södertälje	Vaggeryd	
Hedemora	Mullsjö	Salem		Vänersborg	

Kommuner som svarat ja, ofta

A	F	Hällefors	Laxå	Oskarshamn	U
Ale	Filipstad	Härnösand	Leksand	Ovanåker	Ulricehamn
Aneby	Finnsång	Hässleholm	Lidingö	P	Upplands-Bro
Arboga	Flen	Höganäs	Linköping	Perstorp	V
Arjeplog	G	Högsby	Ljungby	R	Vara
Askersund	Gagnef	Hörby	Lund	Rättvik	Vellinge
Avesta	Gislaved	J	M	S	Vimmerby
B	Grums	Jokkmokk	Malmö	Skara	Västervik
Borlänge	Gullspång	K	Mark	Skurup	Å
Borås	Gällivare	Kalix	Mönsterås	Smedjebacken	Ånge
Bromölla	Gävle	Kalmar	N	Solna	Åre
Burlöv	Götene	Katrineholm	Nacka	Strömsund	Ä
E	H	Kristinehamn	Nora	Säffle	Älvkarleby
Ekerö	Hagfors	Kumla	Norsjö	T	Ö
Emmaboda	Hultsfred	Kungsbacka	Nybro	Tomelilla	Östersund
Eslöv	Hylte	L	O	Torsby	Östhammar
	Håbo	Laholm	Ockelbo	Tranås	Övertorneå



Kommuner som svarat ja, ibland

A	H	Kristianstad	O	Sundsvall	Vännäs
Alingsås	Habo	Kungsör	Olofström	Svedala	Västerås
Alvesta	Hallsberg	Kävlinge	Orsa	Söderhamn	Å
Arvidsjaur	Hallstahammar	L	Orust	Sölvesborg	Åmål
B	Hammarö	Lekeberg	Osby	T	Åstorp
Bengtstors	Haninge	Lidköping	Oxelösund	Tanum	Ä
Bollebygd	Heby	Lindesberg	P	Tidaholm	Älvdalen
Bollnäs	Herrljunga	Ljusdal	Pajala	Tranemo	Älvsbyn
Borgholm	Hofors	Ljusnarsberg	Partille	Trollhättan	Ö
Botkyrka	Huddinge	Lycksele	Piteå	Tyresö	Örkelljunga
D	Hudiksvall	M	S	U	Örnsköldsvik
Degerfors	J	Malung-Sälén	Sandviken	Umeå	Östra Göinge
E	Jönköping	Mora	Simrishamn	Uppsala	
Essunga	K	Munkedal	Skellefteå	V	
F	Karlsborg	Möndal	Sollefteå	Vallentuna	
Falkenberg	Karlshamn	N	Sorsele	Varberg	
Forshaga	Karlstad	Norrtälje	Sotenäs	Vaxholm	
G	Kinda	Nykvarn	Stenungsund	Vetlanda	
Gnesta	Kiruna	Nyköping	Strängnäs	Vingåker	
Gotland	Knivsta	Nynäshamn	Strömstad	Vårgårda	

Kommuner som svarat nej, aldrig

Boden	Öckerö				
-------	--------	--	--	--	--

Kommuner som inte svarat på denna fråga

B	H	N	T
Boxholm	Haparanda	Nässjö	Täby
E	M	S	Ö
Eskilstuna	Munkfors	Sigtuna	Österåker



9. Ingår upphandlingschefen/inköpschefen i kommunens ledningsgrupp?

Kommuner som svarat ja

A	Essunga	K	M	Torsby	Värnamo
Arvika	F	Karlsborg	Malmö	Tranemo	Ä
B	Filipstad	Karlstad	N	U	Älvsbyn
Bengtsfors	G	Katrineholm	Nykvarn	Upplands-Bro	Ö
Bollebygd	Göteborg	L	O	V	Östhammar
Borgholm	H	Laholm	Orust	Vaxholm	
E	Haparanda	Ljusdal	T	Vellinge	
Eslöv			Tanum	Vingåker	

Kommuner som svarat nej

A	Gullspång	Kalmar	Mörbylånga	Smedjebacken	V
Ale	Gällivare	Karlshamn	N	Sollefteå	Vaggeryd
Alingsås	Gävle	Kinda	Nacka	Sollentuna	Vallentuna
Alvesta	Götene	Kiruna	Nora	Solna	Vara
Aneby	H	Knivsta	Nordanstig	Sorsele	Varberg
Arboga	Habo	Kristianstad	Norrtälje	Sotenäs	Vetlanda
Arjeplog	Hagfors	Kristinehamn	Norsjö	Staffanstorps	Vimmerby
Arvidsjaur	Hallsberg	Kumla	Nybro	Stenungsund	Vårgårda
Askersund	Hallstahammar	Kungsbacka	Nyköping	Storfors	Vänersborg
Avesta	Halmstad	Kungsör	Nynäshamn	Strängnäs	Vännäs
B	Hammarö	Kävlinge	O	Strömstad	Värmdö
Boden	Haninge	L	Ockelbo	Strömsund	Västervik
Bollnäs	Heby	Laxå	Olofström	Sundsvall	Västerås
Borlänge	Hedemora	Lekeberg	Orsa	Sunne	Å
Borås	Herrljunga	Leksand	Osby	Svedala	Åmål
Botkyrka	Hofors	Lerum	Oskarshamn	Säffle	Ånge
Bromölla	Huddinge	Lidingö	Ovanåker	Sävsjö	Åre
Burlöv	Hudiksvall	Lidköping	Oxelösund	Söderhamn	Åstorp
Degerfors	Hultsfred	Lindesberg	P	Södertälje	Ä
E	Hylte	Linköping	Pajala	Sölvesborg	Älvdalen
Ekerö	Håbo	Ljungby	Partille	T	Älvkarleby
Emmaboda	Hällefors	Ljusnarsberg	Perstorp	Tidaholm	Ängelholm
F	Härnösand	Ludvika	Piteå	Tomelilla	Ö
Falkenberg	Hässleholm	Lund	R	Tranås	Öckerö
Finspång	Höganäs	Lycksele	Ronneby	Trelleborg	Örkelljunga
Flen	Högsby	M	Rättvik	Trollhättan	Örnsköldsvik
Forshaga	Hörby	Malung-Sälén	S	Tyresö	Östersund
G	J	Mark	Salem	U	Östra Göinge
Gagnef	Jokkmokk	Mora	Sandviken	Ulricehamn	Övertorneå
Gislaved	Järfälla	Mullsjö	Simrishamn	Umeå	
Gnesta	Jönköping	Munkedal	Skara	Upplands Väsby	
Gotland	K	Möndal	Skellefteå	Uppsala	
Grums	Kalix	Mönsterås	Skurup		



Kommuner som inte svarat på denna fråga

B	M	N	S	T
Boxholm	Munkfors	Nässjö	Sigtuna	Täby
E				Ö
Eskilstuna				Österåker



10. Ungefär hur stor procentandel av samtliga kommunala inköp sker från rent privata leverantörer?

Ange andel av fakturerat värde i procent.

Kommuner som svarat

1-10%					
Essunga	Hörby				
11-20%					
Emmaboda	Rättvik	Simrishamn	Storfors	Sävsjö	
21-30%					
Nybro	Svedala	Säffle	Åstorp		
31-40%					
Bengtstors	Kävlinge	Nora	Sandviken	Älvsbyn	
Haparanda	Lekeberg	Olofström	Tomelilla		
41-50%					
Bollnäs	Hudiksvall	Ludvika	Ockelbo	Trelleborg	
Borgholm	Kiruna	Nordanstig	Ovanåker	Trollhättan	
Gävle	Laxå	Nykvarn	Oxelösund	Tyresö	
Hofors	Lidköping	Nynäshamn	Söderhamn	Älvkarleby	
51-60%					
Alingsås	Jönköping	Leksand	Staffanstorps	Tranemo	
61-70%					
Alvesta	Halmstad	Kristinehamn	Mörbylånga	Vallentuna	
Bromölla	Hässleholm	Kumla	Pajala	Värnamo	
Finspång	Höganäs	Ljusnarsberg	Sundsvall	Västerås	
Grums	Kinda	Lycksele	Upplands-Bro	Åmål	
71-80%					
Ale	Botkyrka	Kalix	Mark	Smedjebacken	Vaxholm
Arvidsjaur	Filipstad	Kalmar	Mora	Sunne	Vetlanda
Arvika	Gnesta	Karlsborg	Nacka	Tidaholm	Vingåker
Askersund	Gullspång	Kristianstad	Norrtälje	Umeå	Älvdalen
Boden	Habo	Kungsbacka	Orsa	Upplands Väsby	Örkelljunga
Bollebygd	Hagfors	Ljungby	Piteå	Vaggeryd	
Borås	Härnösand	Ljusdal	Skellefteå	Varberg	
81-90%					
Arjeplog	Herrljunga	Laholm	Mönsterås	Strömstad	Vimmerby
Ekerö	Hultsfred	Lidingö	Norsjö	Södertälje	Västervik
Gagnef	Hällefors	Malmö	Orust	Sölvesborg	Örnköldsvik
Hallsberg	Högsby	Malung-Sälen	Oskarshamn	Torsby	
Haninge	Jokkmokk	Mullsjö	Perstorp	Tranås	
Heby	Katrineholm	Mölnådal	Sorsele	Ulricehamn	
91-100%					
Avesta	Götene	Lindesberg	Skurup	Vellinge	Övertorneå
Burlöv	Hallstahammar	Linköping	Solna	Vårgårda	
Gislaved	Håbo	Nyköping	Stenungsund	Vänersborg	
Göteborg	Järfälla	Skara	Vara	Värmdö	



Kommuner som inte svarat på denna fråga

A	F	K	N	Sollentuna	Å
Aneby	Falkenberg	Karlshamn	Nässjö	Sotenäs	Ånge
Arboga	Flen	Karlstad	O	Strängnäs	Åre
B	Forshaga	Knivsta	Osby	Strömsund	Ä
Borlänge	G	Kungsör	P	T	Ängelholm
Boxholm	Gotland	L	Partille	Tanum	Ö
D	Gällivare	Lerum	R	Täby	Öckerö
Degerfors	H	Lund	Ronneby	U	Östersund
E	Hammarö	M	S	Uppsala	Österåker
Eskilstuna	Hedemora	Munkedal	Salem	V	Östhammar
Eslöv	Huddinge	Munkfors	Sigtuna	Vännäs	Östra Göinge
	Hylte		Sollefteå		



11. Uppskatta vilken andel av kommunens inköp från rent privata leverantörer som sker från små företag?

Med små företag menar vi företag med färre än 50 anställda. Om kommunala bolags fakturering ingår ska det anges i kommentarsfältet i slutet av enkäten. Ange andel av fakturerat värde i procent.

Kommuner som svarat

1-10%					
Alingsås	Kristinehamn	Nynäshamn	Storfors	Åmål	
Haninge	Kävlinge	Piteå	Tyresö	Åstorp	
Hällefors	Ludvika	Simrishamn	Vaxholm		
11-20%					
Ale	Filipstad	Ljungby	Nora	Sandviken	Torsby
Avesta	Heby	Ljusdal	Norrtälje	Staffanstorp	Trelleborg
Bromölla	Karlskrona	Mark	Oxelösund	Tomelilla	Västerås
21-30%					
Askersund	Grums	Högsby	Mönsterås	Sunne	Värmdö
Bengtsfors	Gullspång	Kristianstad	Mörbylånga	Svedala	Västervik
Bollebygd	Hallsberg	Lidköping	Oskarshamn	Upplands-Bro	
Botkyrka	Halmstad	Linköping	Pajala	Vara	
Degerfors	Hultsfred	Lycksele	Rättvik	Varberg	
Gagnef	Höganäs	Malung-Sälén	Skara	Vimmerby	
31-40%					
Arvidsjaur	Håbo	Kumla	Mölnålar	Sundsvall	Vellinge
Götene	Jönköping	Lekeberg	Orsa	Sölvesborg	
Habo	Kalmar	Leksand	Skellefteå	Vaggeryd	
41-50%					
Alvesta	Hagfors	Katrineholm	Nybro	Tranås	Älvsbyn
Boden	Hallstahammar	Kiruna	Nyköping	Trollhättan	Östersund
Bollnäs	Hofors	Laxå	Ockelbo	Umeå	
Ekerö	Hudiksvall	Mora	Orust	Upplands Väsby	
Emmaboda	Härnösand	Mullsjö	Ovanåker	Vingåker	
Finspång	Hörby	Munkedal	Söderhamn	Värnamo	
Gävle	Karlsborg	Nordanstig	Tidaholm	Älvkarleby	
51-60%					
Borgholm	Kalix	Smedjebacken	Vårgårda	Örnsköldsvik	
Järfälla	Laholm	Vallentuna	Älvdalen		
61-70%					
Arjeplog	Göteborg	Haparanda	Strömstad	Övertorneå	
71-80%					
Gislaved	Hässleholm	Lindesberg	Perstorp	Sävsjö	Örkellunga
Gnesta	Jokkmokk	Nykvarn	Sorsele	Vetlanda	
81-90%					
Borås	Kinda	Kungsbacka	Norsjö		
91-100%					
Säffle	Södertälje	Vänersborg			



Kommuner som inte svarat på denna fråga

A	Flen	Kungsör	Osby	Strängnäs	Ä
Aneby	Forshaga	L	P	Strömsund	Ängelholm
Arboga	G	Lerum	Partille	T	Ö
Arvika	Gotland	Lidingö	R	Tanum	Öckerö
B	Gällivare	Ljusnarsberg	Ronneby	Tranemo	Österåker
Borlänge	H	Lund	S	Täby	Östhammar
Boxholm	Hammarö	M	Salem	U	Östra Göinge
Burlöv	Hedemora	Malmö	Sigtuna	Ulricehamn	
E	Herrljunga	Munkfors	Skurup	Uppsala	
Eskilstuna	Huddinge	N	Sollefteå	V	
Eslöv	Hylte	Nacka	Sollentuna	Vännäs	
Essunga	K	Nässjö	Solna	Å	
F	Karlstad	O	Sotenäs	Ånge	
Falkenberg	Knivsta	Olofström	Stenungsund	Åre	



Kommuner som avstått från att medverka i undersökningen

B	Färgelanda	Köping	Norrköping	T	Vindeln
Berg	G	L	R	Tibro	Växjö
Bjurholm	Gnosjö	Landskrona	Ragunda	Tierp	Y
Bjuv	Grästorp	Lessebo	Robertsfors	Timrå	Ydre
Bräcke	H	Lilla Edet	S	Tingsryd	Ystad
Båstad	Helsingborg	Lomma	Sala	Tjörn	Å
D	Hjo	Luleå	Sjöbo	Torsås	Årjäng
Dals-Ed	Härjedalen	Lysekil	Skinnskatteberg	Trosa	Åsele
Danderyd	Härryda	M	Skövde	Töreboda	Åtvidaberg
Dorotea	Höör	Malå	Stockholm	U	Ä
E	K	Mariestad	Storuman	Uddevalla	Älmhult
Eda	Karlskoga	Markaryd	Sundbyberg	Uppvidinge	Ö
Eksjö	Karlskrona	Mellerud	Surahammar	V	Ödeshög
Enköping	Kil	Mjölby	Svalöv	Vadstena	Örebro
F	Klippan	Motala	Svenljunga	Valdemarsvik	Överkalix
Fagersta	Kramfors	N	Säter	Vansbro	
Falköping	Krokom	Norberg	Söderköping	Vilhelmina	
Falun	Kungälv	Nordmaling			



Näringslivets Regelnämnds, NNR, medlemmar

Almega
Energiföretagen Sverige
Fastighetsägarna Sverige
Finansbolagens Förening
Fondbolagens Förening
Företagarna Stockholms stad
Lantbrukarnas Riksförbund
Småföretagarnas Riksförbund
Srf konsulternas förbund
Stockholms Handelskammare
Svensk Handel
Svensk Industriförening
Svenska Bankföreningen
Svenska Fondhandlareföreningen
Svenska Petroleum och Biodrivmedel Institutet
Svenskt Näringsliv
Transportföretagen
Visita



Näringslivets Regelnämnd, NNR

Näringslivets Regelnämnd, NNR, bildades år 1982 och är en oberoende, politiskt obunden ideell förening helt finansierad av sina medlemmar. Bland medlemmarna finns 18 svenska näringslivsorganisationer och branschförbund som tillsammans representerar drygt 300 000 företag. Det betyder att NNR talar för alla aktiva företag i Sverige som har en anställd eller fler, i alla branscher och av alla storlekar. NNRs uppgift är att förespråka och verka för effektivare och mindre kostsamma regler samt en minskning av företagens uppgiftslämnande i Sverige och EU. NNR samordnar näringslivets granskning av konsekvensanalyser av förslag till nya eller ändrade regler samt koordinerar näringslivets regel- förbättringsarbete på nationell- och EU-nivå. Detta fokuserade verksamhetsområde gör att NNR är unikt bland näringslivsorganisationer i Europa. Mer information om NNR finns på www.nnr.se.