

# Afori.

Metodartikel:  
Dialog och  
samverkan



# Dialog och samverkan lönar sig i upphandling

Hur gör man som en liten kommun, med få resurser, för att få in fler och lokala anbud i sina upphandlingar? Smedjebackens kommun hittade ett vinnande koncept – att öka dialogen med marknaden, och samverka med andra offentliga aktörer. Med avstamp i det nyligen avslutade projektet Upphandlingsdialog Dalarna fortsätter de nu sitt målmedvetna arbete i ett nytt nätverk, tillsammans med andra offentliga aktörer i Dalarna.

Smedjebacken kommuns upphandlingsenhet består av två personer som dagligen jobbar med att vägleda både företagare, kollegor och politiker – för att gynna, och effektivisera, upphandlingsprocessen. Lina Kihlmark är enhetens upphandlingsansvarig och behöver inte tänka länge på frågan om vad som är roligast med hennes jobb:

- Variationen. Absolut. Ingen dag är den andra lik. Det är roligt att man får kunskap om så många olika saker. Ena dagen handlar det om grusleveranser och nästa dag om inkontinensskydd. Och så det här med att få ihop leverantörsperspektiven, beställarbehoven och den politiska styrningen. Det är både utvecklande och utmanande. Svårt. Och jättekul, säger Lina Kihlmark.

Vår slutsats är att god dialog är nödvändig för att skapa synergier och effektivitet.

**Lina Kihlmark**

## Liten kommun, stora utmaningar

Som ett litet team i en mindre kommun har Lina och hennes kollega stött på flera utmaningar. En har varit att det i vissa upphandlingar inte kommit in några anbud över huvud taget. Och att det varit en låg andel lokala leverantörer i de anbud som kommit in, trots att kommunen har över 900 aktiva företag. Smedjebackens kommun har inte heller samma resurser att bolla med som en stor kommun har. De har varken kommunjurister, avtalscontrollers eller inköpsamordning. Så vad hittar man på då, för att locka fler att skicka in ett anbud? Lina och hennes kollega såg att det fanns mycket att hämta i att stärka dialogen, och samverkan, med näringslivet:

- Ja vi bestämde oss för att alla ska våga ge sig in i den offentliga affären, små som stora företag. För oss är det lokala företagsperspektivet viktigt. Och för att få det att hända behöver vi i upphandlingsteamet vara lättillgängliga, och ha goda relationer med marknaden. God dialog är nödvändigt för att skapa synergier och effektivitet. Det var vår slutsats, förklarar Lina.

## Dialog med andra offentliga aktörer sparar tid

Förutom begränsade resurser sätter tiden ofta käppar i hjulet för Smedjebackens upphandlingsenhet. Hur mycket dialog de än önskar sig så räcker tiden inte till. Men det finns mycket tid att vinna om man slipper uppfinna hjulet varje gång. I Dalarna finns 15 kommuner, en länsstyrelse och en region. Många av dem sitter med samma frågeställningar, vilket ger en möjlighet. Det finns mycket att lära av varandra om man bara kommunicerar och arbetar tillsammans:

- Ja vi är ju många offentliga aktörer som sitter med samma utmaningar. Då är det viktigt att vi kan lära av varandra, oavsett storlek. Stora organisationer har ofta inarbetade rutiner som mindre organisationer kan lära av. Och en mindre kommun, som vi, behöver ofta ta till andra knep för att bli effektiva, något som större kommuner kan lära, och inspireras, av. Dialog och samverkan är jätteviktigt för att vi ska kunna bli mer effektiva. Vi samarbetar med flera andra, bland annat med Upphandlingscenter i Falu-Borlänge-regionen, säger Lina.

## Upphandlingsdialog Dalarna inspirerade till nytt nätverk

År 2013–2023 drevs det EU-finansierade projektet Upphandlingsdialog Dalarna, UDD. Syftet var att få fler små och medelstora företag att delta i offentlig upphandling, något som låg helt i linje med Smedjebackens behov. Projektet har varit till stor hjälp och bidragit med allt från omvärldsbevakning till kurser. UDD visade vilka värden som finns att hämta i samarbete och dialog, med fler små och lokala företag i upphandlingarna som resultat. Med inspiration av, och avstamp i, projektet fortsätter arbetet nu i form av ett nytt nätverk som består av upphandlingsansvariga i Dalarna. Under 2023 var Lina uppdragsledare för nätverket, och för det fortsatta arbetet framåt:

- Det här nätverket har varit avstampet för vår dialog med andra offentliga aktörer, och gjort så att chefer börjat prata med varandra på ett annat sätt. Nu när jag funderar på ”hur ska jag hantera det här” så skickar jag bara ut ett mejl till alla i nätverket, och får snabbt tillbaka deras erfarenheter. Otroligt effektivt. Vi i nätverket har också, anordnat anbudskurser för leverantörer och fri rådgivning för företagare, bland annat, berättar Lina.

Nu när jag funderar på ”hur ska jag hantera det här” så skickar jag bara ut ett mejl till alla i nätverket, och får snabbt tillbaka deras erfarenheter.

**Lina Kihlmark**

## Fördelar med att verka där leverantörerna finns

För att få bättre dialog med de lokala företagen har Lina och hennes kollega hittat ett vinnande och lönsamt koncept. Eftersom leverantörerna inte kom till dem, tar de sig i stället till leverantörernas arenor. Bland annat har de flyttat från kommunhuset till en gammal brukspatronsboende där de sitter tillsammans med näringslivsenheten. Där behövs inget passerkort för att komma in och det är många företagare i omlopp. Det är lätt för företagarna att sticka in huvudet och ställa en fråga. Man kan dock inte vara säker på att träffa både Lina och hennes kollega på kontoret samtidigt:

- Nej vi försöker vara ute i verkligheten och synas så mycket som möjligt. Vi är med på Företagsgalan varje år, där vi minglar och bygger relationer med näringslivet. Och så är vi med på företagsmässor och frukostseminarium – allt för att skapa en lite mer avväpnad situation och dialog. Vi vill ju att leverantörerna ska lära känna oss, och våga ställa sina frågor. Visa att vi är vanliga, människor. Och trevliga, vilket verkar förvåna många, skrattar Lina.

## Från krångligt till enkelt

Lina betonar flera gånger att leverantörsdialogen är så viktig. Genom den har de fått flera viktiga insikter. De har exempelvis blivit uppmärksammade på att Dalarnas 15 kommuner upphandlar samma tjänster på helt olika sätt. Förfrågningsunderlagen ser olika ut, fast behoven ofta är desamma. Vilket såklart krånglar till det för leverantörerna. Detta jobbar Smedjebackens upphandlingsteam med att förenkla nu, tillsammans med övriga kommuner. Att hitta ett gemensamt sätt som gör det enklare för leverantörerna. I det arbetet ligger också att göra upphandlingarna mer tillgängliga. Helt enkelt lättare att förstå:

- Ja nu arbetar vi med att förenkla språket i våra anbudsdocument, bland annat genom att undvika att hänvisa till krångliga lagparagrafer, där det är möjligt. Tillsammans måste vi se till att alla ska kunna förstå vad som står i anbudsdocumenten. Det tjänar alla på, avslutar Lina.

## Tre tips från Smedjebackens kommun, för en lyckad dialog

### 1. Våga vara nära näringslivet.

I stället för att leverantörerna ska behöva söka upp er – ta er till leverantörernas arenor. Ha en egen monter på branschmässor, mingla på företagsgalor, gå på frukostseminarium. Eller flytta till mer tillgängliga lokaler och håll dörren öppen.

### 2. Samverka kring kravspecifikationer, internt och externt.

Var generös med kunskap till verksamheternas kravspecifikationer. Visst är det deras jobb, men tillsammans blir ni mycket mer effektiva. När verksamheten bidrar med behovet, och inköp med sina erfarenheter från tidigare upphandlingar och kunskapsutbyten från andra offentliga aktörer blir resultatet bättre.

### 3. Våga vara lite obekväma.

Om ni har avtal med en leverantör, men det inte riktigt fungerar som de sagt – ifrågasätt. Ett avtal måste skötas korrekt. Både avtal och leveranser måste följas upp strukturerat inom hela organisationen.

### **Om Afori**

2021 gav regeringen i uppdrag åt Upphandlingsmyndigheten, Vinnova och Patent- och registreringsverket (PRV) att genomföra "Insatser för nyttiggörande och kommersialisering av innovation". Upphandlingsmyndighetens uppdrag är skapa en innovationsupphandlingsarena som ska få myndigheter och upphandlande enheter att genomföra fler innovationsupphandlingar. Afori – arenan för innovation i upphandling – är denna arena.

Kontakt: Linda Swirtun, Samverkansledare för Afori, [linda.swirtun@uhmynd.se](mailto:linda.swirtun@uhmynd.se), 076-502 17 45.