

# Strategiskt inköp som en möjliggörare och drivkraft

Anja Clausin  
Generaldirektör

SOI årskonferens, 7 april 2025

# Utmanande kontext för inköpare 2025

- Säkerhetspolitiska läget
- Världsekonomin
- Utmaningar med arbetslivskriminalitet och välfärdsbrottslighet
- Höga förväntningar på inköp som möjliggörare

# Säkerhetspolitiska läget 2025

- 5 år sedan Covid-19 pandemin
- 3 år sedan Rysslands anfallskrig mot Ukraina
- Konflikter och instabilt läge i flera länder
- Global konkurrens USA-Kina-Ryssland
- Ny politisk ledning i USA påverkar det såväl det säkerhetspolitiska läget som den globala ekonomin
- Imperialistiska utspel från politiska ledare



## Den globala ekonomin 2025

- Ny politisk ledning i USA skapar instabilitet på världsmarknaden
- Aviserade amerikanska handelstullar mot Europa, Kina mfl.
- Riksbanken avvaktar ytterligare sänkningar av styrräntan
- Försvaret får en allt större del av den globala och svenska ekonomin.

# En ny geopolitisk kontext

## Utmaningar med:

- Oförutsägbara handelsförutsättningar
- Globala försörjningskedjor
- Material- och råvarubrister
- Transporter
- Instabil ekonomi med inflation och prisökningar
- Valutapåverkan och "tullkrig"

**Nya inköpsmönster: Från *Just-in-time* till *Just-in-case***

Värdet av den offentliga  
upphandlingen uppgår till närmare

**921 miljarder**

kronor per år = 18 % av BNP

# Säkerställ organisationens robusthet

(mot nationella och  
internationella hot)

Dialogspår  
- Ekobrott  
8 april

# Arbetslivskriminalitet - ett hot mot den offentliga affären

• **Oseriösa aktörer** är ett allvarligt och växande problem inom de offentliga affärerna. Juristen Henrik Grönberg på Upphandlingsmyndigheten konstaterar att arbetslivskriminalitet behöver motverkas för att säkerställa att offentliga affärer sker på ett rättvist och hållbart sätt.

– Upphandlingsmyndigheten har lanserat ett webbstöd som underlättar arbetet för en tryggare och mer transparent inköpsprocess, säger han.

De offentliga affärerna i Sverige uppgår till över 900 miljarder kronor varje år, vilket gör att den offentliga sektorn spelar en central roll i samhällets ekonomi och välfärd. Samtidigt, berättar juristen Henrik Grönberg, att upphandlande organisationer möter allt större utmaningar, där arbetslivskriminalitet är en av de mest påtagliga.

– Arbetstagare kan utnyttjas genom oskäliga villkor, svartarbete och skattefusk. Vissa branscher är särskilt utsatta, exempelvis bygg och anläggning. Arbetslivskriminaliteten hotar arbetsmarknaden, snedvrider konkurrensen och underminerar rättvisa upphandlingar, samtidigt som den skapar sociala problem och kan minska förtroendet för den offentliga sektorn, säger han.

**Motverka oseriösa aktörer**  
Upphandlingsmyndigheten lanserar där- för ett webbstöd som presenterar ett antal

verktyg och metoder för att stödja offentliga organisationer i arbetet med att förebygga och motverka oseriösa leverantörer. Det nya stödet bygger på inspiration och verkliga exempel från upphandlande organisationer. Med tydliga policier, konkreta riktlinjer och innovativa arbetssätt konstaterar Anna Larka, projektledare på Upphandlingsmyndigheten, att upphandlande aktörer kommer att kunna arbeta för att deras affärer genomförs på ett korrekt och hållbart sätt.

– Att bygga en ändamålsenlig inköpsorganisation är ofta avgörande för att hantera risker i upphandlingar. Tydliga processer, noggrann riskbedömning och aktiva kontroller av leverantörer motverkar att oseriösa aktörer vinner offentliga kontrakt. Och genom regelbunden avtalsuppföljning, med fokus på arbetsrättsliga villkor och lagar, är det möjligt att snabbt upptäcka och åtgärda eventuella brister och problem.



Anna Larka, projektledare på Upphandlingsmyndigheten.



Henrik Grönberg, jurist på Upphandlingsmyndigheten.



Foton: Upphandlingsmyndigheten

#### FAKTA

Genom att använda de stöd och riktlinjer som nu har publicerats kan vi arbeta för en tryggare och mer transparent inköpsprocess och tillsammans bekämpa arbetslivskriminaliteten, avslutar hon, avslutar hon.

Upphandlingsmyndigheten ger stöd och vägledning inom offentliga affärer och statsstöd genom att utveckla och förmedla kunskap, verktyg och metoder. Vår vision är sunda offentliga affärer för en hållbar framtid.

# Motverkandet av arbetslivskriminalitet i upphandling

- En strategisk fråga som behöver hanteras tvärorganisatoriskt
- Kräver uttalat och aktivt stöd från ledningen
- Avgörande framgångsfaktorer:
  - tydliga processer
  - konkreta riktlinjer
  - tydlig ansvarsfördelning och mandat
  - återrapportering av risker och oegentligheter.

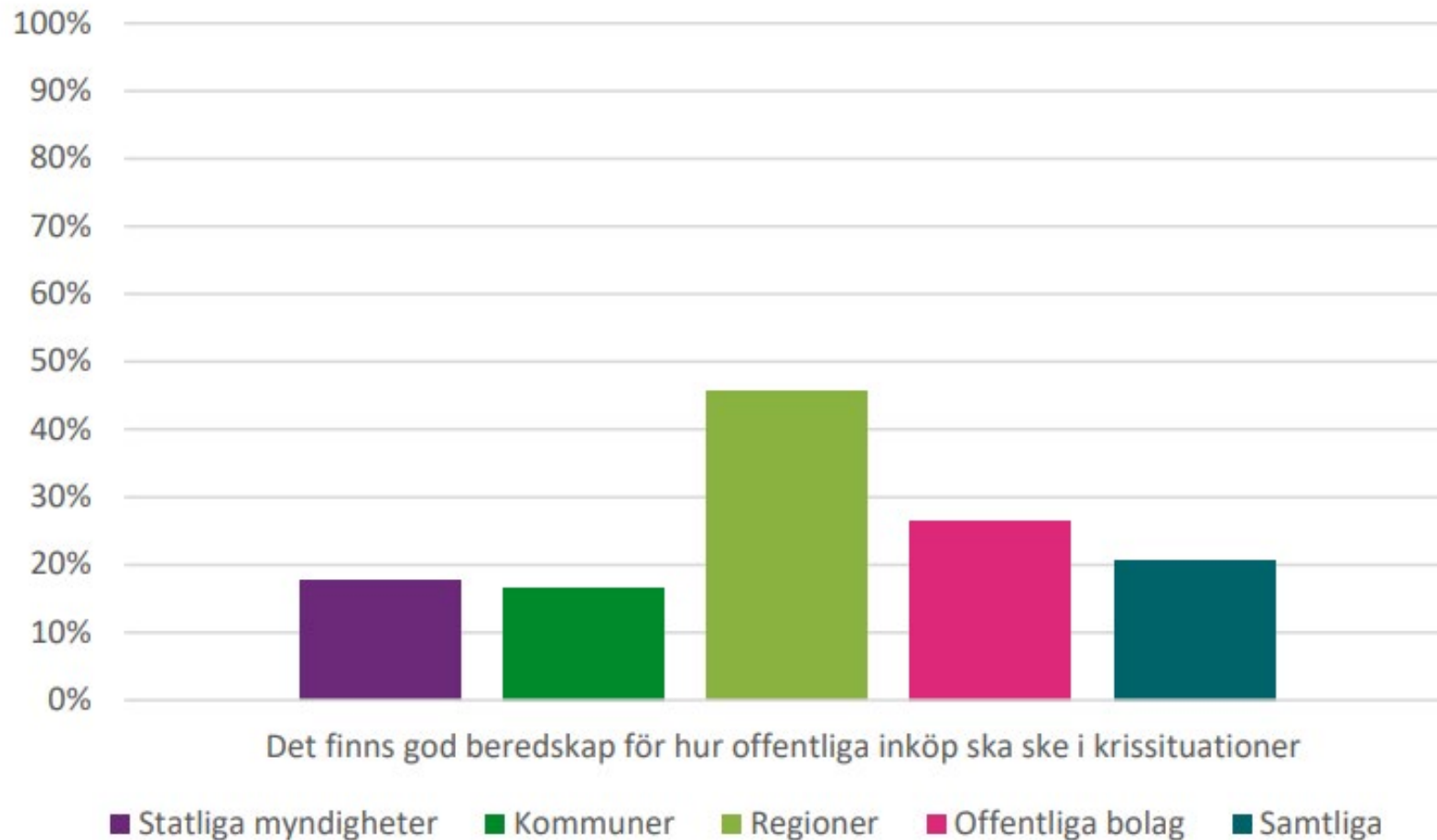


# Försörjningstrygghet och beredskap i upphandling och avtal

# Försörjningstrygghet och beredskap

- Civilt och militärt försvar i fokus
- Näringslivets del i totalförsvaret identifieras som avgörande – **Avtalsbaserad beredskap** en viktig del
- NATO-medlemskapet ställer krav på standarder och förmågor och inte enbart för försvarsmyndigheterna
- Viktigt att **börja någonstans** om än litet och därefter **bygga på** och **öva**.

# Nuläge – krisberedskapsaspekter i offentlig upphandling



# Kom igång med att omhänderta försörjningstrygghetsaspekter i upphandling

- Identifiera dina viktigaste avtalsområden/kategorier
- Analysera försörjningskedjornas sårbarhet för dessa kategorier
- Säkerställ avtalstäckning för dessa kategorier
- Överväg behov av krav på försörjningstrygghet och beredskap i aktuella upphandlingar
- Om aktuellt, ställ (relevanta) krav och avtala om försörjningstrygghet

# Exempel på försörjningstrygghetsaspekter i upphandling

- Heltäckande avtal
- Optioner
- Tillgänglighet personal
- Lager
- Alternativa försörjningskedjor?
- Löpande dialog med dina leverantörer (vad gör de och hur för att säkerställa leverans vid en ev. kris?)

Det viktiga är att komma igång och göra något där det är som viktigast!

# Sunda offentliga affärer för en hållbar framtid

Upphandlingsmyndigheten  
bildades 2015

- ca 70 medarbetare med  
specialistkompetenser

# Strategiska utvecklingsområden 2025-2027

Strategiskt  
inköpsarbete  
inkl. uppdrag  
som statistik-  
myndighet



Motverka  
arbetslivs-  
kriminalitet  
och välfärds-  
brottslighet



Försörjnings-  
trygghet och  
beredskap



Digitalisering  
och innovation  
inkl. AI samt e-  
handel



Proaktivt  
internationellt  
arbete





## Stöd och tjänster

- Frågeservice
- Kriterietjänsten
- Miljöspend
- Train the trainer
- Riskanalystjänsten
- Statistiktjänsten
- Och mycket mer



**10 ÅR**  
av kunskap

**2025 firar**

**Upphandlingsmyndigheten 10 år!**

**Under året lyfter vi viktiga  
milstolpar och höjdpunkter från  
vårt första decennium.**

# I fokus för de offentliga affärerna 2025-

- Strategiskt inköpsarbete allt viktigare
- Motverkandet av arbetslivskriminalitet och välfärdsbrottslighet
- Innovation och digitalisering (AI)
- Försörjningstrygghet och beredskap (NATO)
- Översyn av EU:s upphandlingsdirektiv

## Avslutningsvis

- Inköp, en möjliggörare och ett strategiskt verktyg
- Vi finns här för er!
- Vi gör det tillsammans!

# Tack!

[upphandlingsmyndigheten.se](https://upphandlingsmyndigheten.se)

 [upphandlingsmyndigheten.se/frageportalen](https://upphandlingsmyndigheten.se/frageportalen)

 Upphandlingsmyndigheten

|  Upphandlingsmyndigheten