

VÄGLEDNING VID OMSTÄLLNING TILL CIRKULÄR UPPHANDLING



INTRODUKTION

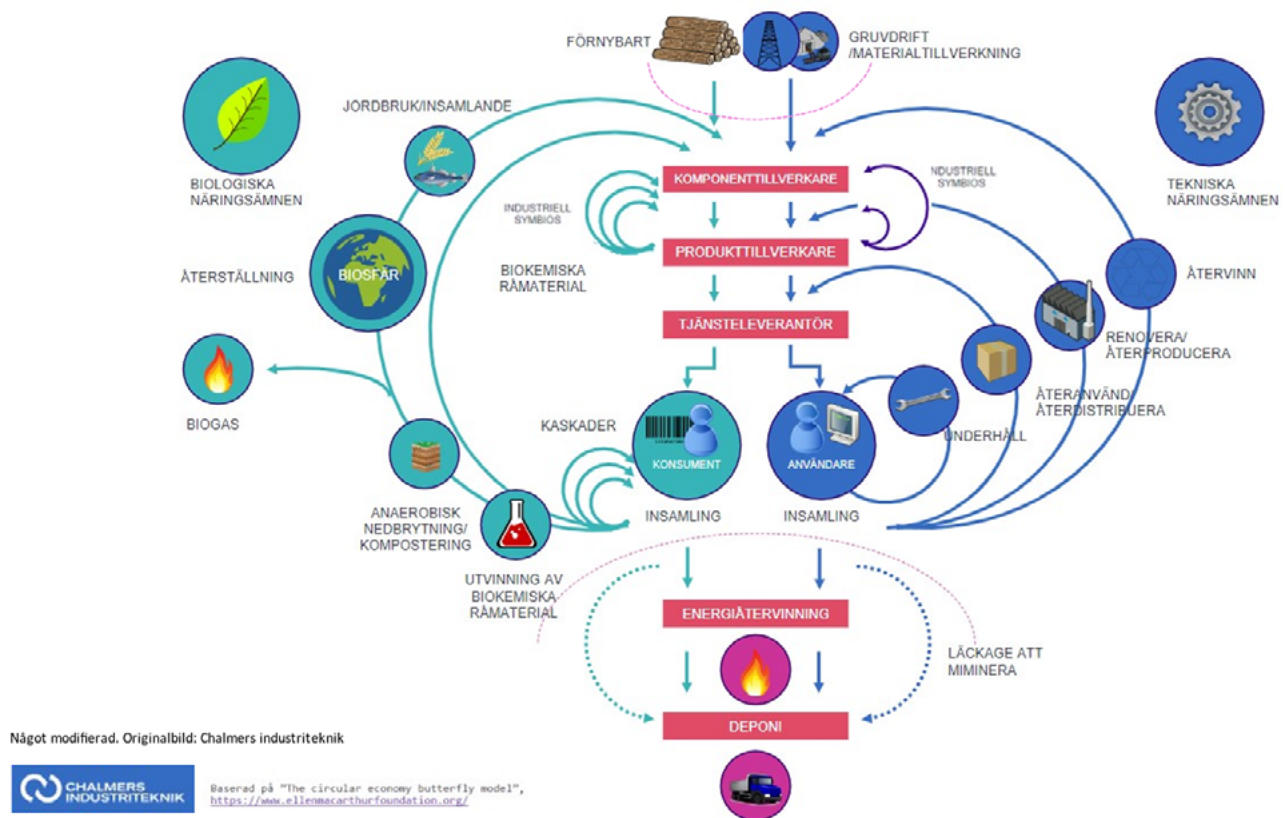
Denna vägledning fokuserar på cirkulär upphandling som ett medel för att uppnå hållbarhet och riktar sig till upphandlare och andra som arbetar med upphandling. Cirkulär upphandling är ett tillvägagångssätt för miljöanpassad offentlig upphandling och syftar särskilt till att bibehålla värdet hos produkter, material och energi i så stor utsträckning som möjligt. En cirkulär upphandlingsstrategi utesluter inte social hänsyn, mål för minskning av koldioxidutsläpp eller förhindrande av förlust av biologisk mångfald. Tvärtom, dessa aspekter bör ingå i ditt upphandlingsarbete. Den här vägledningen ger dig en allmän introduktion i cirkulär upphandling. Vi vill hjälpa dig att navigera bland den stora mängd verktyg och resurser som finns tillgängliga och att avgöra vilka som är relevanta för din specifika situation.



Kommunikation av resultat Malmö stad

En nyckelfaktor för att uppnå verklig cirkularitet är att sluta kretsloppet på ett effektivt sätt. Detta bör därför beaktas under hela den cirkulära upphandlingsresan. I denna vägledning tas kretsloppet särskilt upp i kapitel 2 "Uppställning av krav" och kapitel 6 "Avtalsförvaltning". Dessa "kretsloppsavsnitt" syftar till att inspirera dig med några överväganden inför cirkulär upphandling.

FÖRSTA UTGÅVAN INTERREG NSR
PROCIRC, OKTOBER 2022
REPRODUKTION ÄR TILLÅTEN UNDER
FÖRUTSÄTTNING ATT KÄLLAN ANGES.



Översikt av en cirkulär ekonomi – Fjärilsmodellen (Ellen MacArthur Foundation)

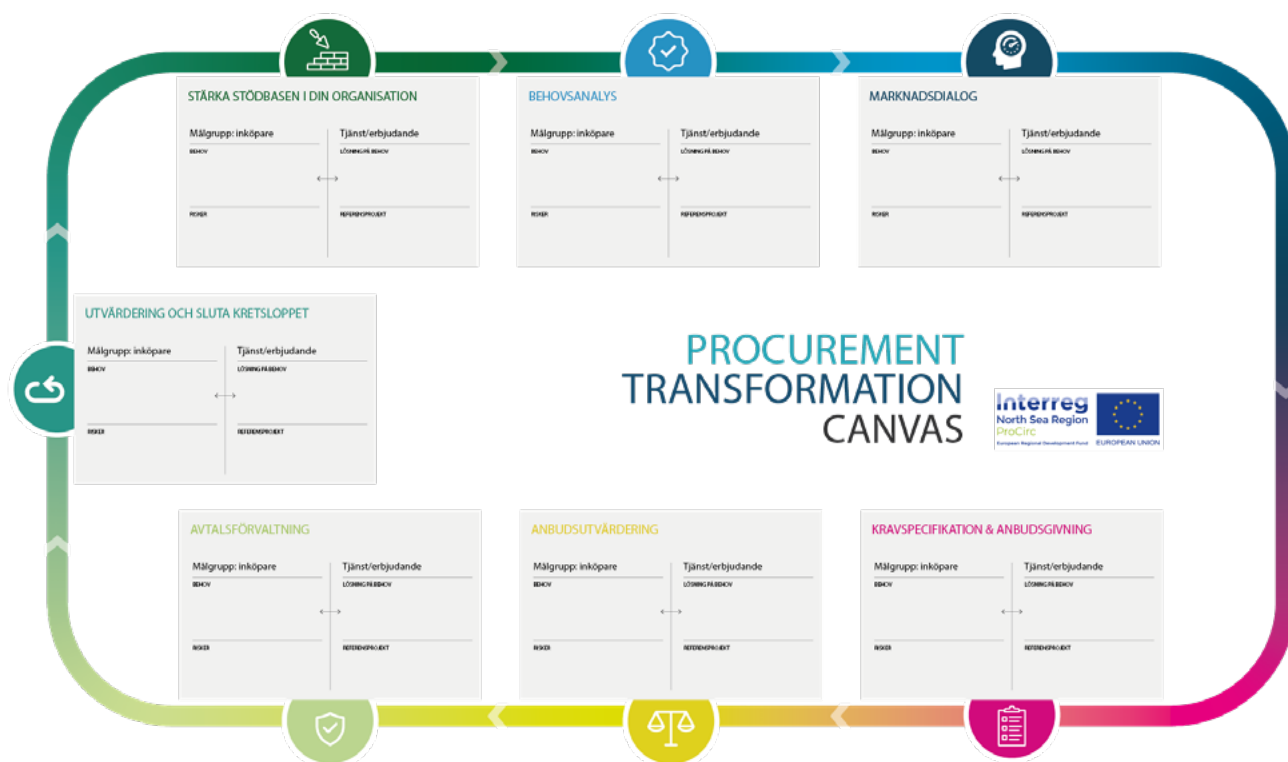
Denna vägledning har tagits fram inom ramen för [NSR ProCirc-projektet](#), som syftar till att skapa en gemensam ram för cirkulär upphandling i Nordsjöregionen. Mer än 30 pilotprojekt för cirkulär upphandling har genomförts i samband med detta projekt. Resultaten från dessa sammanställs i en [fallstudierapport](#). I denna vägledning används utdrag ur dessa pilotprojekt som illustrationer. En kort beskrivning av piloterna kopplas samman med respektive kapitels innehåll. De fullständiga fallstudierna återfinns på [sidan för pilotprojekt på Interreg ProCirc-webbplatsen](#). De fall som inte förekommer i Procirc redovisas genom en extern länk, om sådan finns tillgänglig.

Ett stort antal **verktyg och verktyglådor** för cirkulär upphandling samlades in under Interreg NSR ProCirc-projektet. I denna vägledning erbjuder vi ett relevant urval av dessa verktyg för varje kapitel. Urvalet är inte på något sätt uttömmande och produktgruppsspecifika verktyg har utelämnats. Tyvärr finns det inte ett enda, komplett verktyg för cirkulär upphandling. Vid val av verktyg är det viktigt att ta hänsyn till organisationens kontext, dess cirkulära mognad, produktkategorin och – framför allt – det mål vill uppnås. Fler verktyg för cirkulär upphandling finns på [sidan verktyglåda på Interreg NSR ProCirc:s webbplats](#) och på den [Europeiska plattformen för berörda aktörer inom den cirkulära ekonomin](#). Interreg NSR ProCirc-projektets parter har tagit fram webbseminarier och publikationer om specifika aspekter av cirkulär upphandling. Dessa kan konsulteras på [projektets webbplats](#).

EXEMPEL PÅ CIRKULÄR UPPHANDLING

Ett fiktivt exempel på en cirkulär upphandling kommer att följa med genom hela vägledningen. Exemplet utgör en praktisk konkretisering av de principer för cirkulär upphandling som förklaras i texten. I varje kapitel illustreras en fiktiv organisations omställningsresa mot cirkulära upphandlingar.

Denna vägledning kan användas i kombination med Interreg NSR ProCirc:s [canvas för upphandlingsomställning och workshopmanual](#). Genom att arrangera denna workshop i din organisation, med samtliga berörda relevanta intressenter, kommer ni kunna identifiera fokusområdena för vidare arbete med strategi och tillämpning av cirkulär upphandling. Denna vägledning syftar till att ge din organisation ytterligare information, tips, verktyg och inspiration för upphandlingsresans fokusområden.



HUR DU ANVÄNDER VÄGLEDNINGEN

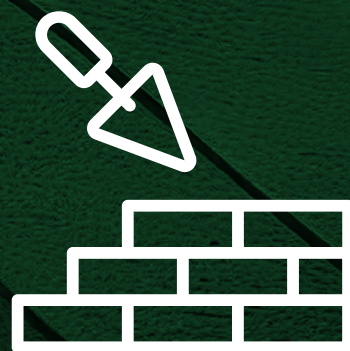
Denna vägledning är strukturerad enligt de olika stegen i den cirkulära upphandlingsresan. Varje kapitel är fristående och kan läsas som sådant. På så sätt kan du fokusera på de steg som är mest relevanta för din situation. Den interaktiva innehållsförteckningen nedan hjälper dig att navigera genom dokumentet.

Innehåll

Introduktion	2
Hur du använder vägledningen	5
 1. Stärka stödbasen i din organisation	6
 2. Behovsanalys	14
 3. Marknadsdialog	19
 4. Kravspecifikation och anbudsgivning	24
 5. Anbudsutvärdering	31
 6. Avtalsförvaltning	35
 7. Utvärdering av upphandlingsprocessen och sluta kretsloppet	39

01

STÄRKA STÖDBASEN I DIN ORGANISATION



Arbeta ut om du vill starta ett första pilotprojekt för cirkulär
förhandling eller lansera en strategi för cirkulär förhandling

för hela organisationen är det viktigt att få med dig kollegor och ledning. Detta kan organiseras "top-down", genom att ledningen formulerar organisationssamfattande ambitioner och strategier för cirkularitet, inklusive cirkulär upphandling som stödjande process. Alternativt kan "bottom-up"-initiativ tas av motiverad personal, exempelvis genom att du börjar med en pilot för cirkulär upphandling.

I båda fallen är det viktigt att intressenterna är involverade längs hela upphandlingsresan och att du investerar i att stärka stödbasen. Kommunera dina erfarenheter för att möjliggöra en uppskalning i er organisation. I slutändan bör de cirkulära ambitionerna och lärdomarna vara kopplade till organisationens uppdrag och vision och leda till en policy för cirkulär upphandling för hela organisationen.

► Hitta andra ambassadörer för cirkularitet

Försök hitta likasinnade entusiaster inom cirkularitet och personer med inflytande för att få rörelsen att växa. De kan bidra till att få fler människor med på tåget och utgöra en stödbas inom organisationen. Dessa "allierade" och "ambassadörer" kan finnas på alla avdelningar inom organisationen eller till och med i ett externt nätverk. Att delta i ett nätverk för cirkulär upphandling kan vara fördelaktigt och möjliggöra utbyte av egna och andras erfarenheter på en operativ nivå. Exempel på nätverk för cirkulär upphandling:

- ◉ [ProCura+ CP interest group](#)
- ◉ [Circular Procurement Learning network LinkedIn group](#)
- ◉ [C-prone](#)
- ◉ [ACR+ network](#)

► Identifiera intressenter

TA REDA PÅ OM DET REDAN FINNS NÅGRA CIRKULÄRA INITIATIV I DIN ORGANISATION OCH OM DE ÄR ELLER HAR VARIT FRAMGÅNGSRIKA.

Kartlägg dina interna och externa intressenter och deras inflytande på de nuvarande upphandlingsprocesserna. Det kan vara ledningen, upphandlingsansvariga, chefer för socialt ansvarstagande, ekonomiafdelningen, politiker, beslutsfattare, beställare, externa kunder, leverantörer, servicepersonal, kategoriansvariga, den juridiska avdelningen, logistikaftdelningen, kommunikationsansvariga osv. Ta reda på om det redan har tagits några interna initiativ till cirkulär upphandling och varför de var – eller inte var – framgångsrika. Fortsätt att identifiera allierade och ambassadörer längs vägen.

► Skapa ett business case för cirkulär upphandling

Ett business case för cirkulär upphandling kan hjälpa dig att övertyga dina intressenter om att anta en strategi för cirkulär upphandling. Argumenten nedan skulle kunna vara relevanta för din situation.

- ◉ Anpassning till organisationens nuvarande mål eller policy, t.ex. cirkularitet, hållbarhet, miljöpåverkan eller koldioxidneutralitet.
- ◉ Efterlevnad av lokala, regionala eller nationella politiska mål eller lagstiftning.
- ◉ Se till den totala ägandekostnaden (TCO) snarare än inköpspriset **Q4**. Den cirkulära lösningen kan vara mer kostnadseffektiv än det linjära tillvägagångssättet.
- ◉ Påverkan på organisationens rykte och/eller rätt att bedriva verksamhet.
- ◉ Visa exempel och effektdata för att visa på genomförbarhet och effektivitet. För att ge starka bevis för det cirkulära tillvägagångssättet kan du be ditt nätverk att tillhandahålla information om den samhälleliga - och/eller miljörelaterade påverkan från deras fall. Alternativt kan du söka i databaser för att hitta relevanta exempel:

- [Interreg NSR ProCirc:s fallstudierapport](#)
- [Exempel på hållbar upphandling från den skotska regeringen](#)
- [Circular Flanders falldatabas](#)
- [ECESP databas för god praxis](#)
- [EU GPP – God praxis](#)

EXEMPEL PÅ OMSTÄLLNING



Matteo är anställd som ansvarig för minskning av koldioxidutsläpp på ett medelstort företag med 50 anställda. Organisationen har satt upp ett antal högt ställda mål för att minska koldioxidutsläpp, förbrukning och avfall under de kommande tio åren, men har ännu inte utarbetat någon detaljerad plan för hur detta ska uppnås. Matteo har till uppgift att leda arbetet med att skapa en detaljerad plan för att minska koldioxidutsläppen inom företaget och att genomföra flera pilotprojekt för cirkulär upphandling som kan användas för att skapa en drivkraft och ett intresse inom området.

Matteo är medveten om att de själva inte har den kunskap och de resurser som krävs för att genomföra dessa pilotprojekt utan hjälp och stöd från en rad kollegor i organisationen. Matteo identifierar två olika delar som de måste utföra för att komma vidare. Det första är att identifiera viktiga intressenter i processen som kan hjälpa till att leverera det som behövs, och den andra är att förstå vilka varor och tjänster i upphandlingsplanen som skulle kunna genomföras genom cirkulär upphandling under de kommande månaderna.

Matteo ordnar också ett möte med upphandlingschefen för att förstå vilka åtgärder som har vidtagits för att införa cirkulär upphandling i organisationen. Matteo upptäcker att upphandlingschefen, Selma, har genomgått en utbildning i principerna för cirkulär upphandling och att hon dessutom har analyserat den planerade spenden för det kommande året för att identifiera möjliga projekt som lämpar sig för detta. Matteo och Selma tar fram ett utkast till en policy för cirkulär upphandling där de viktigaste besluten som krävs för att identifiera potentiella cirkulära upphandlingsaktiviteter beskrivs i detalj.

Det första projektet som bedöms vara lämpligt som pilotprojekt utgår från ett önskemål om att byta ut befintlig IT-utrustning. Ett möte med IT-chefen Lea arrangeras för att förklara konceptet med cirkulär upphandling och för att dela med sig av deras synpunkter på hur upphandlingen skulle kunna göras mer cirkulär. Lea håller med om att upphandlingen bör göras så cirkulär som möjligt. Därför skapas ett business case som beskriver de föreslagna resultaten, tidsramar för leveranser, de överenskomna åtgärderna som ska dokumenteras samt den utbildning som krävs för IT-personal angående hur detta projekt kommer att skilja sig från en normal linjär upphandlingsprocess.

► Policy för cirkulär upphandling

Ett viktigt första steg är att definiera din organisations **ambitioner och mål för cirkulär upphandling** tillsammans med dina intressenter. Dessa kan vara såväl organisationsövergripande som specifika för en

viss upphandling eller produktkategori. Kartlägg sedan **strategier och åtgärder** för att uppnå dessa mål. Kommunicera ambitionerna inom organisationen samt med nuvarande och potentiella leverantörer så snart de är fastställda.

A		B		C		D		E	
									
Begränsa den totala materialåtgången		Minska mängden jungfruliga råvaror		Förläng livslängden på produkter		Maximera möjligheten för återanvändning av en produkt eller komponent		Maximera möjligheter till återanvändning och återvinning av material	
A 1	Delad användning internt	B 1	Kunskap om andelen återvunna, biobaserade och jungfruliga råvaror	C 1	Förlängda garantier	D 1	Design för demontering	E 1	Design för återvinning
A 2	Delad användning externt, uthyrning eller leasing	B 2	Ökat innehåll av återvunna råvaror	C 2	Avtal om underhåll och reparationer	D 2	Modulär design	E 2	Kunskap om innehåll och material
A 3	Återanvändning, renovering och uppgradering	B 3	Ökat innehåll av biobaserade råvaror	C 3	Uppgraderingsbara produkter	D 3	Standardiserad design	E 3	Avtal om återtagning och återvinning
A 4	Design för minimerad materialåtgång			C 4	Design för ökad livslängd	D 4	Kunskap om innehåll och konstruktion	E 4	Begränsning eller förbud av farliga ämnen
A 5	Mindre avfall			C 5	Möjligheter till underhåll och reparationer	D 5	Avtal om återtagning och återanvändning	E 5	Material som är nedbrytbara/komposterbara
				C 6	Modulär/förändringsanpassad design	D 6	Stimulering av cirkulära affärsmodeller	E 6	Stimulering av cirkulära affärsmodeller
				C 7	Avtalade incitament för ökad livslängd				
				C 8	Vägledning från tillverkare för optimal användning				
MÅL OCH STRATEGIER FÖR CIRKULÄR UPPHANDLING  Modell från Vlaanderen-Circular.be översatt 2020 									

Den cirkulära ambitionskartan hjälper dig att fastställa dina ambitioner för cirkulär upphandling. (Circular Flanders). Bokstäverna representerar de cirkulära målen, och siffrorna representerar de strategier som kan användas för att uppnå dem.

I bästa fall leder denna process till en policy för cirkulär upphandling för din organisation. Detta ger ett strukturerat och väl underbyggt förhållningssätt för cirkulär upphandling för hela organisationen. Det kommer även att underlätta det praktiska införandet genom att möjliggöra avsättning av tid och resurser. Policyn kan utgöra ett levande dokument, där erfarenheter och lärdomar läggs till i efterhand. Om detta verkar vara ett för stort steg framåt kan du börja med ett pilotprojekt för cirkulär upphandling. Lärdomarna från pilotprojektet kan tillsammans med organisationens ambitioner för cirkulär upphandling senare användas som underlag för en policy. Oavsett vilken väg ni går är det för riskfyllt att enbart förlita sig på en enskild anställds personliga engagemang. Löpande investering i en bred stödbas kommer att bygga en fastare grund.

► Mätning

För att ytterligare mäta effekten och/eller framgången av din cirkulära upphandling och/eller policy kan nyckeltal för verksamheten (KPI:er) tillämpas. Ta hänsyn till vad som är realistiskt med tanke på tillgängliga resurser och tidsramar när du definierar dem. Om du vill att leverantörerna ska tillhandahålla data för dina KPI:er, ska det inkluderas i upphandlingen. 



Dfø lyckades spara 50 ton koldioxidekvivalenter och 30 ton avfall genom renovering av befintliga kontorsmöbler.

➤ Kommunikation är nyckeln

När du har fått klartecken eller mandat från ledningen ska du se till att formalisera och kommunicera det internt. Att skapa och upprätthålla en stödbas är avgörande för att lyckas, och kommunikation är nyckeln till detta. Ge dig själv tillräckligt med tid för att bygga stödbasen och fortsätt att föra en regelbunden dialog med dina intressenter och kollegor för att upprätthålla stödet. Det är lika viktigt att kommunicera dina cirkulära ambitioner och projekt till leverantörer och externa kunder. När du väl har upphandlat en cirkulär produkt eller tjänst kan du med hjälp av korta filmer eller intervjuer med interna kunder och användare för att kommunicera resultaten.

AVSÄTT TID ATT SKAPA STÖD
I DIN ORGANISATION OCH HA
REGELBUNDA MÖTEN OCH
DIALOGER MED INTRESSETER
OCH KOLLEGOR.



Kommunikationsresultat från Malmö stad

› Utbildning

Bedöm huruvida ytterligare intern eller extern utbildning är nödvändig för de resurser som arbetar med upphandling. Onlineutbildningar i cirkulär upphandling finns allmänt tillgängliga. Kontrollera först om regionala eller nationella myndigheter eller en eventuell hubb för cirkulär ekonomi tillhandahåller sådan utbildning, då dessa kommer att vara de mest ändamålsenliga. Följande utbildningsresurser finns tillgängliga på engelska:

- › E-lärande kring cirkulär upphandling som ska publiceras på [Interreg NSR Procirc-webbplatsen](#) (Zero Waste Scotland)
- › [Ramverk för cirkulär upphandling](#) (Ellen McArthur Foundation)
- › [Ramverk för cirkulär upphandling för regioner och städer](#) (Ellen McArthur Foundation)
- › [Riktlinjer för upphandling av: Reparation,](#)

[återanvändning, och återtillverkning – Zero Waste Scotland](#) (Zero Waste Scotland)

- › [Offentlig upphandling för en cirkulär ekonomi - god praxis och vägledning](#) (Europeiska kommissionen)
- › [Offentlig upphandling \(utbildning om innovation och ansvarsfull offentlig upphandling med särskild modul för cirkulär upphandling\)](#) (Urban Agenda)
- › [MRA:s handlingsplan för cirkulär upphandling och driftsättning](#) (Amsterdams storstadsregion)
- › [Upphandling för att främja cirkulär ekonomi](#) (Upphandlingsmyndigheten)
- › [Klimatanpassad och cirkulär ekonomi. Climate-adapted and circular procurement](#) (IVL, Svenska Miljöinstitutet)
- › [E-learning Circulair inkopen](#) (på nederländska, GDCI)



Tips

- ⊕ Bjud in externa presentatörer för att prata om cirkularitet, inklusive "best practice". Detta kan bidra till att öka medvetenheten.
- ⊕ Skapa en gemensam vokabulär och förståelse genom att definiera vad cirkularitet innebär för din organisation.
- ⊕ För att identifiera policyer och åtgärder kan Backcasting-metoden användas, som bygger på att jobba baklänges från en önskvärd framtid till nuet, istället för att planera framåt från nuet.
- ⊕ Försök inte hitta den perfekta cirkulära lösningen. Det är bättre att välja ett alternativ med hög chans att lyckas men med lägre grad av cirkularitet än att riskera att misslyckas med en mycket komplex, helt cirkulär, lösning.



Verktyg

- ⊕ [ICEBREAKER-verktyget](#) för att få igång dialogen om cirkulär upphandling inom upphandlingsteamet.
- ⊕ [Workshop med Canvas för upphandlingsomställning](#) för att öka medvetenheten inom organisationen och identifiera fokusområden.
- ⊕ [Circular Flanders ambitionskarta](#) för att identifiera cirkulära mål och upphandlingsstrategier.
- ⊕ [Zero waste Scotland accelerator](#) för att få inspiration av cirkulära strategier.

ICEBREAKER

Ett grundläggande verktyg för cirkulär potential i upphandling

Tänk om	Samarbeta	Prioritera	Design	Återanvändning	Integrera	Bevara
- Vi har begränsat eller undvikit inköpet för att vi har upptäckt att vi inte längre har samma behov eller för att vi har förbättrat processen, logistiken eller vårt arbetssätt. - Produkten kan leasas under en bestämd period. - Produkten kan hyras på basis av "beta per användning". - Produkten kan "köpas som en tjänst" (product as a service) istället för en vara. - Produkten kan upphandlas med ett cirkulärt återtag för att maximera användningen av produkten.	- Vi har undersökt användarnas behov för att se till att produkten motsvarar dessa behov. - Vi har varit i dialog med relevanta aktörer på marknaden för att identifiera cirkulära potentialer och samarbeta för att matcha användarnas behov. - Vi har undersökt om det finns andra användare med samma behov och har fört en dialog med dem om möjligheten till gemensamma inköp. - Vi har tagit in experter på cirkulär upphandling för att analysera ytterligare cirkulära möjligheter/krav.	- Produkten är tillverkad av giftfria material, dvs. material som inte innehåller några potentiellt skadliga ämnen, för människor och miljön. - Produkten är tillverkad av förnybara material t.ex. av trä eller andra naturliga förnybara källor. - Produkten har ett lågt CO₂-avtryck. - Produkt-, produktions- och transportmetoderna lever upp till organisationens övergripande vision om hållbarhet.	- Produkten kan justeras så att den kan anpassas till den enskilda användaren och/eller den avsedda användningen. - Produkten är utformad så att den är lätt att underhålla och reparera. - Produkten är utformad så att den är lätt att plocka isär, vilket gör den lättare att återanvända delar. - Produkten är tillverkad av återvunnet material. - I slutet av produktens livslängd kan produkten återvinnas eftersom den är tillverkad av återvinningsbara material.	- Det finns en befintlig produkt i organisationen som kan användas för ändamålet, varför det inte finns något behov av att köpa en ny produkt. - Det går att köpa en begagnad produkt. - Produkten kan säljas för återanvändning när det är fördelaktigt att göra det. - Produkten levereras med produktinformation så att nuvarande och framtida användare kan identifiera t.ex. produktens material, för att öka potential för återbruk och återanvändning.	- Upphandlingen baseras på TCO - den totala ägandekostnaden under produktens livslängd (inklusive inköp, reparation och underhåll). - Digital teknik och/eller datainsamling kan integreras (t.ex. för kartläggning, optimering av användning och underhåll, tillgänglighet, positionering, slitage, materialinnehåll osv.) för att lättare förstå möjligheter till att förlänga livet på produkten. - Användaren av produkten kan eller bör få en viss utbildning för att maximera korrekt användning och minimera slitage och skador.	- Produktens livslängd kan förlängas genom rätt typ av användning och minskat slitage. - De totala inköps- och reparationskostnaderna under hela produktens livslängd är ekonomiskt försvarbara. - Produkten kan utvecklas för att tillgodose förändrade behov i framtiden. - Produkten har en garanti för minsta förväntade livslängd. - Produkten har en garanti för tillgänglighet till reservdelar.

P20211025



- › [Återanvändning av möbler i kommunen \(Asker, Norge\)](#): Projektet fick stöd från borgmästaren och är kopplat till Askers ambition om att bli den främsta norska kommunen inom cirkulär ekonomi.
- › [Aberdeenshire New Build & Refurb Projects \(Aberdeenshire Council, Skottland\)](#): Detta pilotprojekt fokuserar på ett större avtal om att leverera energieffektiva byggnader som är konstruerade i linje med principerna för cirkulär ekonomi. Dessa principer skulle möjliggöra återanvändning av byggmaterial på såväl samma som nya sätt.
- › [Byggande och tillfällig användning av en cirkulär hubb och makerspace \(Leuven, Belgien\)](#): Erfarenheterna från pilotprojekten diskuterades med alla lokala intressenter, inklusive politiker och finansdepartementet, för att skapa en handlingsplan för cirkulärt byggande i staden.
- › [Hållbara varuautomater med hälsosamma produkter \(bpost, Belgien\)](#): Bpost fokuserade på intern förändringshantering för sitt pilotprojekt och utökade cirkulariteten i sin upphandlingsstrategi.
- › [Cirkulära möbler vid kontorsflytt \(DFØ/Digdir, Norge\)](#): Det här fallet visar hur viktigt det är med samordning och gemensamma mål för att lyckas.

De fullständiga fallstudierna och resultaten av Interreg NSR ProCirc:s pilotprojekt finns i [Interreg NSR ProCirc:s fallstudierapport](#).



Circular Hub och Makerspace i Leuven (Belgien)

02

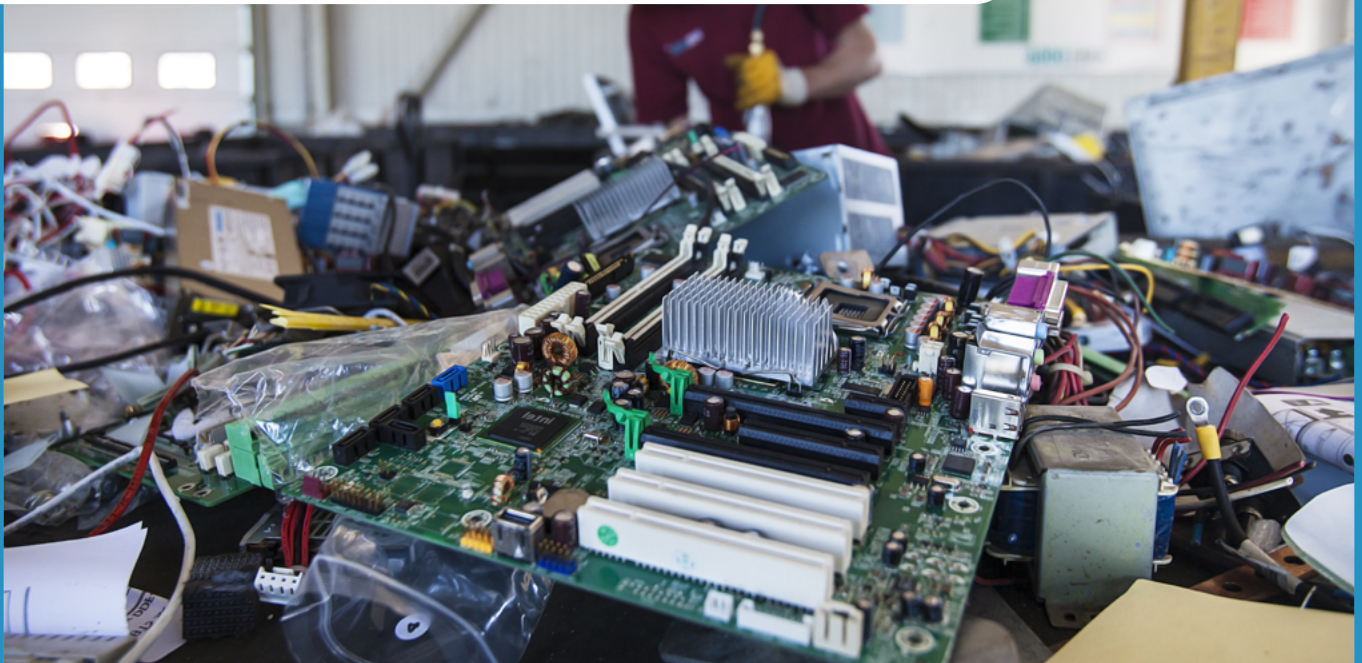
BEHOVSANALYS



När organisationens och/eller upphandlingsenhetens cirkulära ambitioner väl är klarlagda kan de implementeras i ett upphandlingsprojekt 🔄 1. Upphandlingsprojekt med begränsade risker (låga kostnader) och tydliga effekter lämpar sig väl för pilotprojekt. Se också till att projektet inte har några brådskande tidsfrister, t.ex. ett nära förestående kontraktsavslut. Cirkulär upphandling kräver mer förarbete, särskilt om det är första gången en cirkulär upphandling görs.

Prioritera projekt i den interna upphandlingsplaneringen utifrån effekter och marknadsmognad. Välj en lämplig produktkategori om det är din första cirkulära upphandling. Genomför en marknadsanalys 🔄 3 för att få ett bra underlag till att fatta beslut. Beakta marknadens mognad, komplexiteten i leveranskedjan och produktens livslängd. [Circular Flanders snabbskanning](#) kan hjälpa dig att avgöra om ett projekt är lämpligt som pilotprojekt för cirkulär upphandling.

CIRKULÄR UPPHANDLING: OMSTÄLLNINGSFALL



Tidigare skulle Lea ha beställt en helt ny bärbar dator till varje anställd vart tredje år, oavsett i vilket skick den ursprungliga enheten var. En viktig förändring för att möjliggöra ett cirkulärt upphandlingstänkande var att ifrågasätta om det verkligen fanns ett behov av att byta ut varje bärbar dator varje gång. En översyn av alla bärbara datorers tillstånd genomfördes och samtliga enheter klassificerades med avseende på fortsatt användning, uppgraderingsmöjligheter, behov av renovering/reparation, möjlighet att sälja vidare samt möjlighet att återanvända komponenter eller återvinna.

Upplägget med att både förlänga livslängden för befintliga produkter samt att leverera och underhålla nya produkter skiljer från de tidigare avtalen, som enbart omfattat leveranser av utrustning. Selma och Lea var tvungna att skapa en ny kravspecifikation som inte bara omfattade leveranser av nya produkter utan även beskrev vilka tjänster som behövdes för att underhålla och uppgradera den befintliga utrustningen under en femårsperiod, för att främja maximal livslängd för all utrustning inom organisationen eller för att hitta framtida ägare eller ett återvinningsprogram som håller komponenterna kvar i leveranskedjan så länge som möjligt.

Se till att involvera relevanta interna intressenter i detta skede [Q1](#). Det kan till exempel vara ekonomiavdelningen, servicepersonal, CSR-chefen och naturligtvis dina beställare. Försök att utarbeta **funktionella krav** tillsammans, snarare än att kravställa på specifika produkter eller tjänster. För dialog med beställaren eller slutanvändaren för att ta reda på vad de faktiskt behöver och försäkra dem om att dessa behov kommer att tillgodoses. Exempelvis använder grafiska formgivare särskilda program som ställer höga krav på hårdvaran. Försök att formulera det som tekniska krav, snarare än krav på en viss datortyp eller märke. Det gäller för såväl produkter som för tjänster. Att ställa krav på funktion är avgörande för att marknaden ska

kunna ta fram innovativa, cirkulära lösningar. **Undersök om en nyanskaffning verkligen är nödvändig.** Kanske kan återanvändning eller delning tillgodose kundens behov på ett mer cirkulärt sätt. Detta kan organiseras såväl internt som externt. Undersök om det finns närliggande plattformar för begagnade produkter eller för delning av produkter. Renovering eller uppgradering av egna produkter kan också vara ett alternativ till att köpa nytt. I stället för fabriksnya produkter kan renoverade produkter införskaffas, ofta med likvärdiga garantier som för nya produkter. Marknadsdialogen [Q3](#) är oerhört viktig för att kunna **ställa realistiska krav** i din upphandling. Först måste du anpassa de behovsbaserade



Utöka användandet av renoverade kontormöbler (den flamländska regeringen)

kraven utifrån dina cirkulära ambitioner. Detta kommer att hjälpa dig att få ut det mesta av marknadsdialogen. Överväg att anlita en konsult om produktkategorin kräver specialistkunskap. I slutändan kan det hjälpa dig att spara både tid och pengar. Nyttja nätverk för cirkulär upphandling [Q1](#) för att inhämta andras erfarenheter och råd för ert upphandlingsprojektet.

Du får lära dig mer om att formulera cirkulära krav i kapitel 4 Kravställning och specifikationer och Anbudsgivning [Q4](#). Du bör dock redan i

den här fasen ta en titt på [EU:s GPP-kriterier](#) eller [verktyget för SPP-kriterier](#) för din produktkategori. Använd dessa som inspiration för att formulera krav som passar din situation. Ett liknande tillvägagångssätt kan användas för [märkning](#) och certifiering. Kontrollera vilka krav som kan vara relevanta för din specifika upphandling och de krav som kan kopplas till dina cirkulära ambitioner.

➤ Att sluta kretsloppet

I en cirkulär ekonomi vill vi eliminera avfall och sträva efter att bevara produkternas, komponenternas och materialens maximala nyttovärde. Detta bör därför beaktas under hela din cirkulära upphandlingsresa: det bör återspeglas i dina samtal med leverantörer , ditt upphandlingsförfarande och upphandlingsdokument  och avtalet med leverantören  6. I den här förberedande fasen av upphandlingen görs det genom att överväga alternativ till att upphandla nya produkter, det vill säga kontrollera om delning, återanvändning, reparation, uppgradering, renovering eller återtillverkning kan uppfylla kundens behov. Överväg även att förlänga livslängden och sluthanteringsfasen för de varor som du ska upphandla (eller använda genom tjänster). I förberedelsefasen säkerställer du den cirkulära potentialen för din upphandling.

Det är dock under avtalsförvaltningen  6 som de verkliga *cirkulära effekterna* uppnås. Den uppnådda effekten beror på ett antal interna aktörer, så som användarna, avtalsförvaltaren, ekonomiavdelningen och servicepersonalen. Det är därför viktigt att samråda med dessa aktörer när du ställer dina krav. Det kommer att öka deras engagemang och ge dig praktisk information som kan påverka utformningen av kraven. Det kan också bli nödvändigt att justera interna rutiner.

Frågor att diskutera inom din organisation.

- Måste vi köpa nytt eller finns det möjliga alternativ?
- Vet vi hur vi underhåller produkten på bästa sätt
- Finns det rutiner för att avgöra när en produkt är uttjänt eller kan återanvändas
- Hur kasserar vi produkten? Är användarna medvetna om detta?
- Är leverantören villig att ta tillbaka produkten? Kommer produkten att ha ett restvärde?
- Vet vi vad leverantörerna gör med produkterna när de lämnat organisationen?
- Finns det potential för ett andra liv, internt eller externt, för produkten och/eller dess delar?
- Kan produkten lätt plockas isär för att underlätta återanvändning av delarna?





Tips

- › Se till att ledningen godkänner avsättandet av tid samt att mandat finns för att involvera intressenterna.
- › Ledningens godkännande bör innehålla specifika, mätbara mål för produktkategorin. Till exempel att nyttja 80 % återanvända möbler vid flytt till nytt kontor.
- › Du behöver inte vänta till det nuvarande avtalet löper ut. Mycket kan uppnås i samarbete med dina nuvarande leverantörer. Förklara dina cirkulära ambitioner och ta reda på leverantörernas ambitioner. Förhandla om det som kan bli en win-win-situation.
- › Studera kravställningen och erfarenheter som gjorts vid liknande upphandlingar genom att leta i databaser och nätverk för cirkulär upphandling. [G1](#)
- › Ta hänsyn till organisationens övergripande krav och ambitioner.
- › Kontakta en [GPP-hjälpsdesk](#) för att diskutera med en expert (regional, nationell eller på EU-nivå).



Verktyg

- › [BITC:s skrift om yrkeskläder](#), [EU:s GPP-kriterier](#), [verktyget för SPP kriterier](#), [Circular Flanders upphandlingssida](#) Produktgruppsspecifika kriterier och strategier för inspiration
- › [ICEBREAKER-verktyget](#) för att underlätta den interna dialogen
- › [SPP Regions video "Output bases Specifications"](#)
- › [Circular Flanders snabbskanning](#) för att kontrollera om ditt projekt lämpar sig som pilotprojekt



Relevanta pilotfall från Interreg NSR ProCirc:s partner

- › [Renoverade kontorsmöbler \(Agency for Facility Operations, den flamländska regeringen, Belgien\)](#): AFFO inrättade ett möbelbibliotek för att möjliggöra delning mellan deras samtliga kontor i hela Flandernregionen.
- › [Cirkulära upphandlingskriterier för yrkeskläder \(Integral UK Ltd, Storbritannien\)](#): Fastighetsförvaltningsföretag som tillämpade cirkulära minimikrav och incitamentsvillkor, i syfte att erhålla en klädlleverantör som kunde erbjuda cirkulära alternativ.
- › [Renovering av ett socialt bostadsområde \(Zonnige Kempen, Belgien\)](#): Företaget för sociala bostäder tillämpade de cirkulära principerna vid renoveringen av ett kvarter med liknande hus. De renoverade först två hus som ett pilotfall. Intressenterna involveras genom workshops.
- › [Återtagningssystem för IKT \(Malmö stad, Sverige\)](#): Staden inrättade ett återtagningssystem av IKT (Informations- och kommunikationsteknik) med leverantören för att aktivt sluta kretsloppet. Datorer och smarttelefoner återställs och säljs sedan vidare eller återvinns.
- › [Cirkulära möbler vid kontorsflytt \(DFØ/ Digdir, Norge\)](#): Identifierar hur ett tydligt kvantifierbart mål är bättre än vagare beskrivande mål som kan tolkas på olika sätt.

De fullständiga fallstudierna och resultaten av Interreg NSR ProCirc:s pilotprojekt finns i [Interreg NSR ProCirc:s fallstudierapport](#).

LEDNINGENS GODKÄNNANDE BÖR INNEHÅLLA SPECIFIKA, MÄTBARA MÅL FÖR PRODUKTKATEGORIN. TILL EXEMPEL ATT NYTTJA 80% ÅTERANVÄNDA MÖBLER VID FLYTT TILL ETT NYTT KONTOR.

03

MARKNADS- DIALOG



“Om upphandlingen är framgångsrik eller inte avgörs i slutändan av hur marknaden reagerar på din förfrågan” Handboken för Procura+

Ett cirkulärt förhållningssätt till upphandling förändrar förhållandet till dina leverantörer. I sökandet efter cirkulära lösningar på din organisationens funktionella behov bygger du **samarbeten** , snarare än att ensidigt be leverantören att uppfylla detaljerade tekniska specifikationer. Eftersom de cirkulära lösningarna måste återspegla dina etablerade cirkulära ambitioner , blir marknadsdialog avgörande. Marknadsdialogen kan vara omfattande och komplex så väl som relativt enkel. Den kan omfatta allt från att enbart informera marknaden om dina avsikter eller skicka en skriftlig begäran om information (Request For Information, RFI) till att föra dialog med grupper av leverantörer eller vid större leverantörsevenemang.

Marknadsdialog kan genomföras i princip när som helst, såväl i arbetet med att förbereda upphandlingen som under själva upphandlingsprocessen.

Det finns ingen begränsning för när du kan inleda en dialog så länge du tar hänsyn till principerna för offentlig upphandling:

- Transparens
- Integritet
- Öppenhet
- Likabehandling och icke-diskriminering
- Effektiv konkurrens
- Ansvar
- Ekonomisk hållbarhet 

FÖR ATT UPPNÅ EN CIRKULÄR UPPHANDLING OCH SENARE ETT CIRKULÄRT INKÖP SÅ MÅSTE VI HA ETT CIRKULÄRT FÖRHÅLLNINGSSÄTT I ALLA STEG AV VÄRDEKEDJAN AV EN PRODUKT.

För att upphandlingen ska vara cirkulär måste vi beakta cirkularitet i de olika stegen i en produkts värdekedja. Marknadsdialog bör således inte enbart omfatta leverantörerna utan samtliga aktörer som har en roll i värdekedjan. Detta tillvägagångssätt måste utforskas ytterligare om du vill påskynda övergången till en mer cirkulär ekonomi.

Med marknadsdialog får du viktig **information** om:

- Färdiga och tillgängliga lösningar som kan möta dina behov (marknadens mognad, kapacitet, monopolställning)
- Potentiella anbudsgivare, intresse från marknaden (genomförbarhet, konkurrens)
- Leverantörer som är villiga att engagera sig i en innovations- eller tillväxtbana och/eller identifiera behovet av dessa (genomförbarhet)
- Insyn i leveranskedjan och leverantörernas potentiella påverkan på cirkulariteten
- Feedback angående dina behov, leverantörerna har bäst kännedom om de senaste innovationerna (marknadstrender)
- Potentiella alternativa cirkulära affärsmodeller som kan vara aktuella, vilket hjälper dig att välja det optimala upplägget för upphandlingen
- Potentiella risker och problem som kan uppstå

Eftersom dina upphandlingsdokument blir mer **realistiska** att uppnå cirkularitet till följd av marknadsdialogen är chanserna till att få kvalitativa och relevanta anbud mycket större. Den här förberedande fasen före upphandlingen kan kräva mer tid än vanligt i början, så det är viktigt att du budgeterar för den och planerar därefter.

CIRKULÄR UPPHANDLING OMSTÄLLNINGSFALL

Selma var angelägen om att möjliggöra för så många leverantörer som möjligt och anordnade därför ett webinarium för att beskriva de idéer som organisationen försökte förverkliga genom ett mer cirkulärt tillvägagångssätt för inköp och underhåll av IT-utrustningen.

De viktigaste överväganden för leverantörerna var att bidra till att minska mängden råvaror som kommer in i leveranskedjan, beslutsfattande under avtalstiden med avseende på minskad koldioxidpåverkan och minska avfallet som genereras av levererade varor och tjänster. Leverantörerna fick möjlighet att både ställa frågor i det öppna forumet samt lämna feedback direkt till Selma, på aspekter som skulle kunna vara användbara vid fullföljandet av avtalet.

Några av de områden som fick feedback var frågan om huruvida en leasingmodell kunde övervägas, samt frågan om huruvida uppgraderingar och reparationer skulle göras på plats på kontoret eller utanför kontoret, med en pool av enheter som skulle kunna rotera med kortare ledtid.

Selma och Lea var överens om att upphandlingsdokumenten i största möjliga mån borde utformas för att möjliggöra för så många lämpliga alternativ som möjligt. De ansåg att det troligen skulle öka antalet anbud att utvärdera, men att det skulle vara värt det för att hitta den bästa cirkulära lösningen.

► Förbereda för marknadsdialog

Det går att förbereda sig för marknadsdialog. Det kommer att hjälpa dig att ställa frågor på rätt nivå. Leverantörerna kanske redan har välutvecklade cirkulära erbjudanden, eller så har de kanske aldrig tänkt på cirkulär ekonomi tidigare.

- ④ Involvera experter (beställare, användare, servicepersonal...) från din organisation.
- ④ Överväg att be externa experter om råd om ämnet är väldigt specifikt eller tekniskt.
- ④ Gå igenom relevanta cirkulära kriterier för produktgruppen för inspiration, såsom EU:s GPP-kriterier [EU:s GPP-kriterier](#) eller [verktyget för SPP-kriterier](#).
- ④ Säkerställ att de funktionella behoven och (cirkulära) kraven är tydliga [🔗2](#). Undvik att vara

alltför specifik när du formulerar dina frågor då det begränsar möjligheterna till innovation.

- ④ Kontrollera senaste relevanta lagstiftningen.
- ④ Genomför en marknadsanalys för att bedöma nivån av cirkulär mognad på den marknad som är berörd. Identifiera lämpliga företag för din produktkategori och på företag som är ledande inom cirkulär verksamhet. De sistnämnda kan ge användbara tips om vilken riktning du ska ta. Du kan också inhämta information från branschorganisationer, rapporter från hållbarhetskonsultföretag eller tankesmedjor.
- ④ Din marknadsanalys kan kompletteras genom att vända dig till upphandlingsnätverk [🔗1](#) för att få råd, eller genom cirkulära leverantörs kataloger och matchmaking-sidor som t.ex:

- [Leverantörer i Flandern](#) (Belgien) som redovisar leverantörernas cirkulära ambitioner
- [Skottska cirkulära kontorsleverantörer](#)
- [Loopfront](#) (Norge)
- [The Professional Clothing Industry Association Worldwide](#) (PCIAW) PCIAW har en matchningstjänst för köpare och leverantörer inom arbetskläder, företagskläder, personlig skyddsutrustning och accessoarer som syftar till att spara tid för köpare som söker efter lämpliga samarbetspartner på marknaden och att snabbt skapa förtroende och öppenhet mellan båda parter.

🕒 Fundera över vad som är "best practice" inom upphandling med avseende på hållbarhetsaspekter som mänskliga rättigheter, arbetsrättsliga villkor, socialt och ekonomiskt värde och leverantörs mångfald.

➤ **Leverantörsförmåner**

Marknadsdialogen är också värdefull för leverantörerna. När de får större insikt i upphandlande myndigheters behov blir det mer attraktivt att kunna lämna anbud genom att ta fram nya lösningar. Leverantörmässor kan underlätta för att informera leverantörerna om var upphandlingen annonseras, hur upphandlingsprocessen utformas och vilka anbudshandlingar som är nödvändiga.

➤ **Leverantörmässor**

Dessa större regionala evenemang är utmärkta tillfällen för upphandlare och leverantörer att träffa varandra i en trygg miljö. De möjliggör för diskussion om cirkulära ambitioner, möjligheter och flaskhalsar. Under Interreg NSR ProCirc-projektet hölls leverantörmässor i [Belgien](#), [Norge](#) och [Danmark](#) ([videoupptagning](#) tillgänglig på danska).

Circular Flanders har publicerat en rapport med råd till organisationer som vill anordna leverantörmässor. Den kan laddas ner gratis från circularprocurement.be.





Tips

- ⊗ Ta reda på om dina nuvarande leverantörer redan har cirkulära ambitioner som du kanske inte känner till idag.
- ⊗ Att anordna informationsmöten om cirkulär ekonomi kan inspirera och informera leverantörer om cirkulära möjligheter för deras produkter.
- ⊗ Anordna en leverantörsträff innan upphandlingen genomförs för att informera leverantörerna om upphandlingens mål och era ambitioner.
- ⊗ Ge dina leverantörer en plattform för att presentera sina cirkulära lösningar. De är bra ambassadörer och kan bidra till att förbättra din interna och externa stödbas [🔗1](#).
- ⊗ En bra cirkulär upphandling är har en väl avvägd balans med avseende på att möta marknadens mognad och att driva marknaden till att vara mer ambitiös.



Verktyg

- ⊗ [Rapport on bästa praxis för marknadsdialog](#) och [kompletterande video](#) (SPP Regions)
- ⊗ [Handbok för Procura+](#) (SPP Regions)
- ⊗ [Utbildningsverktyg för GPP – Modul 6](#) (European Commission)
- ⊗ [Buying green! en handbok om grön offentlig upphandling \(EC\)](#) (European Commission)
- ⊗ [Vägledning för upphandling av: Reparation, återanvändning and återtillverkning](#) (Zero Waste Scotland)
- ⊗ [5 steg för marknadsdialog](#) (Circular PP-projektet)
- ⊗ [Cirkulär ambitionskarta](#) (Circular Flanders) för att kommunicera leverantörers och köparens ambitioner
- ⊗ Vissa av de utbildningsmaterial som nämns i kapitel 1 [🔗1](#) har särskilda kapitel om marknadsdialog



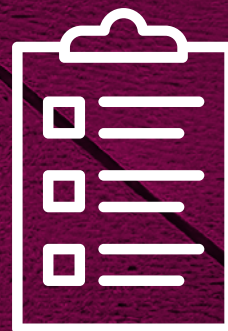
Relevanta pilotfall från Interreg NSR ProCirc:s partner

- ⊗ Den cirkulära byggnaden 't Centrum (Kamp C, Belgien): För att informera marknaden om möjligheter och förutsättningar anordnade Kamp C ett utbildningstillfälle för leverantörer och upphandlare.
- ⊗ Återanvändning av textilier efter konsumtion för renovering av kontorsstolar (Groningen kommun, Nederländerna): En marknadsorienteringsstudie genomfördes.
- ⊗ Förlängning av livslängden på barnvagnar inom förskolan (Malmö stad, Sverige): Marknadsdialogen inför upphandlingen visade att leverantörerna endast kunde ta hand om reparation av barnvagnar. Reparation av barnbussar togs bort från upphandlingen och istället upprättades interna rutiner för reparation av dessa.

De fullständiga fallstudierna och resultaten av Interreg NSR ProCirc:s pilotprojekt finns i [Interreg NSR ProCirc:s fallstudierapport](#).

04

KRAVSPECI- FIKATION & ANBUDS- GIVNING



Om kravspecifikationerna ligger på rätt nivå **stimuleras innovation** för cirkulära varor, arbeten och tjänster. Om du däremot sätter ribban för högt kommer du inte att få några anbud. Nyckeln till framgång är att förankra dina cirkulära önskemål och behov [Q2](#) i förfrågningsunderlaget på ett sådant sätt att de utmanar marknaden samtidigt som de är realistiska. Om de sätts för lågt, finns det inget incitament till förbättring. Det är inte lätt att hitta den här balansen, men med en bra marknadsdialogfas [Q3](#) ökar chanserna till att få anbud av hög kvalitet som uppfyller dina cirkulära ambitioner [Q1](#). Det är viktigt att upphandlaren har mandat att ägna tillräckligt med tid åt förarbete och upphandlingsfasen samt att det finns utrymme att misslyckas och därmed få lärande [Q7](#).

➤ 4.1 Upphandlingslagstiftning

Upphandlingslagstiftningen utgör inte något hinder för cirkulär upphandling. Däremot behöver de upphandlande myndigheterna, liksom vid all annan upphandling, tillse att de cirkulära upphandlingarna följer gällande principer och lagstiftning. Nedanstående principer bör särskilt beaktas vid användning av cirkulära kriterier.

- **Transparens, öppenhet och likabehandling:** Alla potentiella anbudsgivare bör informeras på samma sätt och vid samma tidpunkt. Miljökraven bör specificeras så tydligt som möjligt för att möjliggöra en objektiv jämförelse av anbuderna. Förfrågningsunderlaget bör förklara den valda utvärderingsmetoden på ett tydligt sätt.
- **Effektiv konkurrens:** Sociala och miljömässiga kriterier får inte införas i syfte att gynna lokala eller nationella leverantörer.
- **Koppla alla krav/kriterier till upphandlingsföremålet:** Det bör finnas en tydlig koppling mellan det som efterfrågas och upphandlingsföremålet. Exempelvis kan en upphandling av fordon inte kräva att leverantören ska servera ekologisk mat för leverantörens egen personal i en personalmatsal.
- **Likvärdiga standarder:** Upphandlande myndigheter bör alltid erkänna och godta produkter som uppfyller miljökraven på ett likvärdigt sätt (vilket intygas genom likvärdiga certifieringar eller system).

➤ 4.2 Upphandlingens omfattning

När du har diskuterat dina behov [Q2](#) med marknaden [Q3](#) kan du fastställa upphandlingens omfattning. Avgör först om dina behov bäst uppfylls genom att upphandla en **produkt eller tjänst**. Tänk på att även om "produkt som tjänst-modellen" (product as a service) har fördelar är den inte cirkulär per automatik. Jämför den totala ägandekostnaden (TCO) och/eller livscykelkostnaden (LCC) (se nedan) för de olika alternativen för att kunna fatta ett välgrundat beslut. Kräv transparens från tjänsteleverantören om hur cirkularitet uppnås om du väljer "produkt som tjänst-modellen, särskilt när det gäller förlängning av livslängden och sluthantering av de erbjudna produkterna.

Överväg vilken **avtalslängd** som är rimlig med hänsyn till produktens tekniska livslängd. Under marknadsdialogfasen kan du tillfråga marknaden om vilken löptid de skulle anse vara rimlig med avseende på avkastning på investeringen [Q3](#). Det kan underlätta för att få leverantörerna att acceptera en längre avtalslängd än normalt. Inkludera även villkor för uppsägning eller resultatbonusar. Du kan också överväga kortare avtal med möjlighet till förlängning. Diskutera detta internt, exempelvis med ekonomiavdelning, då avtalet även kan påverka deras arbete och rutiner.

För att förlänga produkternas livslängd bör du **inkludera reparation och underhåll** i upphandlingen. Om det inte är möjligt kan tjänsterna upphandlas separat. Alternativt kan du efterfråga utbildning av intern personal för att utföra dessa uppgifter.

DET ÄR VIKTIGT ATT
UPPHANDLAREN HAR MANDAT
ATT ÄGNA TILLRÄCKLIGT
MED TID ÅT FÖRARBETE OCH
UPPHANDLINGSFASEN, SAMT ATT DET
FINNS UTRYMME ATT MISSLYCKAS
OCH DÄRMED LÄRANDE.

➤ 4.3 Upphandlingsförfarande

Välj upphandlingsförfarande baserat på de mål som du vill uppnå med din cirkulära upphandling. Vissa förfaranden är mer flexibla, men kan också vara mer tidskrävande och kräva särskilda färdigheter. Konkurrenspräglad dialog gör det till exempel möjligt att diskutera och anpassa dina cirkulära mål och krav till anbudsgivarnas tillvägagångssätt. Innovationspartnerskap möjliggör ett partnerskap med leverantören för utveckling av nya, cirkulära produkter och tjän-

ster. Detta gynnar bägge parter. Genom att tillåta olika varianter uppmuntras marknaden att ta fram innovativa lösningar för att uppfylla dina minimikrav.

Mer information om upphandlingsförfaranden finns i [Vägledning för offentliga myndigheter om offentlig upphandling av innovation](#) och [Vägledning om gemenskapsreglerna för offentlig upphandling av tjänster med undantag för vatten-, energi-, transport- och telekommunikationsektorerna](#).

UPPHANDLING – OMSTÄLLNINGSFALL

Projektgruppen beslutade att ge anbudsgivarna extra tid för att förbereda och lämna in sina anbud. Syftet var att uppmuntra anbudsgivarna till att föreslå alternativa lösningar som kunde uppfylla kraven på ett innovativt sätt. För att maximera svaren från intresserade aktörer beslutades om en anbudstid på två månader.

Beslutet att tillåta så många alternativ som möjligt införlivades genom att anbudsgivarna skulle utforma sina förslag så att de uppfyllde de nödvändiga målen för tjänsten. Dessa bestod av att tillhandahålla en lösning som gav samma nyttor som att köpa nytt, minska användandet av nya råvaror, minska koldioxidpåverkan från lösningen och minska det avfall som genereras av lösningen. Varje del viktades och poängsattes separat under anbudsutvärderingen för att säkerställa att poängen skulle vara proportionerlig och relevant för i förhållande till upphandlingens mål.

En prissättningsmodell togs fram som gjorde det möjligt för anbudsgivarna att prissätta totalkostnaden i form av en servicekostnad för att garantera att ett visst antal utrustningar var tillgängliga och fungerade under hela avtalets löptid. Antalet utrustningar fastställdes med hjälp av statistik om antalet anställda, hur ofta utrustningen byttes ut och hur många reparationer som tidigare hade behövts under utrustningens livstid. Även förväntad personalstyrka under avtalets löptid togs i beaktning. För att ge ytterligare flexibilitet under avtalstiden inkluderades klausuler som gjorde det möjligt att öka eller minska servicenivån genom lämpliga ändringar av prisstrukturen.

Upphandlingen omfattade även en tillämpning av lämpliga resultatindikatorer, hur dessa skulle mätas och rapporteras, och vilken nivå av avtals- och leveranshantering som behövdes under hela avtalets löptid. Upphandlingens cirkulära delar fastställdes i detalj, för att säkerställa att leverantören inte skulle kunna gå tillbaka till en "byt-ut-gammalt-mot nytt"-modell. En vitesklausul inkluderades som medförde rätten till vite om antalet helt nya ersättningsprodukter uppgick till en viss nivå under varje avtalsår.

➤ 4.4 Kriterier och specifikationer

Urvalskriterier tillämpas för att säkerställa leverantörens kompetens. Det är dock inte alltid lätt för cirkulära leverantörer, som oftast är små, medelstora eller nystartade företag, att redovisa erfarenhet, certifikat och referenser. För att inte riskera att utesluta eller otillåtet gynna dessa leverantörer kan alternativa urvalskriterier användas:

- Begär en beskrivning av anbudsgivarens tekniska utrustning, de åtgärder som vidtas för att säkerställa kvalitet eller deras möjligheter till studier och forskning.
- Uppgifter om de system för leveranskedjehantering och spårning som anbudsgivaren kan nyttja vid genomförandet av avtalet.
- Uppgifter om de miljöledningsåtgärder som anbudsgivaren kan tillämpa vid genomförandet av avtalet, med anknytning till upphandlingsföremålet.
- Inkludera en tillväxtbana som en del av tilldelningskriterierna eller genomförandekraven, som redogör för hur företaget förväntas växa och utvecklas över tid. Både beställaren och leverantören kan be om att något som inte varit möjligt vid avtalsstart ska förverkligas under avtalets löptid. Till exempel att erhålla en viss märkning, tillhandahålla en viss procentandel återvunnet innehåll eller överlämna statistik med avseende på cirkularitet eller koldioxidutsläpp.

Formulera vad du vill köpa och vilka krav det ska uppfylla i de tekniska specifikationerna. [🔗2](#) Formulera dina cirkulära ambitioner för produktgruppen i upphandlingsdokumenten för att ge anbudsgivaren information om din organisations cirkulära prioriteringar. Det är bättre att utforma de tekniska specifikationerna som funktioner (funktionskrav), snarare än specifika utformningar, typer eller varumärken. Detta ger marknaden större flexibilitet för att hitta innovativa och cirkulära lösningar. Att tillåta varianter kan vara ett alternativ för att uppmuntra marknaden att komma med cirkulära lösningar. Tydliggör de obligatoriska tekniska minimikraven som varianterna måste uppfylla i ditt underlag.

Tilldelningskriterier används för att utvärdera och poängsätta de anbud som uppfyller de tekniska specifikationerna. Tilldelningskriterierna kan avse tillverkningsprocessen eller något annat skede av livscykeln, till exempel hur råvaror anskaffas, energi- eller vattenförbrukning under användning, eller

produktens återvinningsbarhet eller biologiska nedbrytbarhet i slutet av livscykeln. Till skillnad från de tekniska specifikationerna, som är av typen godkänt/underkänt, gör tilldelningskriterier det möjligt att successivt belöna bättre prestationer eller att ge poäng om specifika tröskelvärden eller villkor uppfylls. Vid formulering av dessa kriterier är det viktigt att ha i åtanke hur de ska utvärderas. Att utvärdera anbudens cirkularitet kan vara svårt, särskilt när innovativa tillvägagångssätt från leverantörerna uppmuntras. [🔗5](#) Försök att hitta en bra balans mellan kvantitativa och kvalitativa tilldelningskriterier. Använd den information du samlat in under marknadsdialogen [🔗3](#) för att besluta om relevanta kriterier och cirkulära ambitioner för den produkt eller tjänst du upphandlar.

- **Kvantitativa:** Objektiva och mätbara kriterier. Till exempel en procentandel av återvunnet innehåll. Detta kan också omfatta data som ska användas för att bedöma anbudets cirkularitet med hjälp av ett verktyg för cirkulär upphandling. [🔗5](#)
- **Kvalitativa:** Ett välformulerat och välmotiverat förslag från anbudsgivaren, till exempel en handlingsplan eller en dokumenterad anpassning. Ge vägledning om vilka aspekter som ska ingå och se till att frågorna är entydiga för att säkerställa jämförbarhet mellan svaren.
- **En kombination av båda:** Du kan kvantitativt bedöma det som entydigt kan mätas och kontrolleras samt kvalitativt bedöma övriga kriterier.

Se till att de cirkulära kriterierna viktas tillräckligt högt. Sikta på minst 10 % av den totala utvärderingspoängen. Annars riskerar du att få ett vinnande anbud som inte alls är cirkulärt - och dina ansträngningar kommer att vara förgäves. Du kan vika utvärderingspoängen baserat på hur din organisations cirkulära förhållningsstrategi är utformad. Till exempel skulle du kunna ge en högre poäng för minskning av fossila bränslen än för återvinningsbarhet. Du kan även tillämpa samma poäng för alla cirkulära kriterier som du inkluderar.

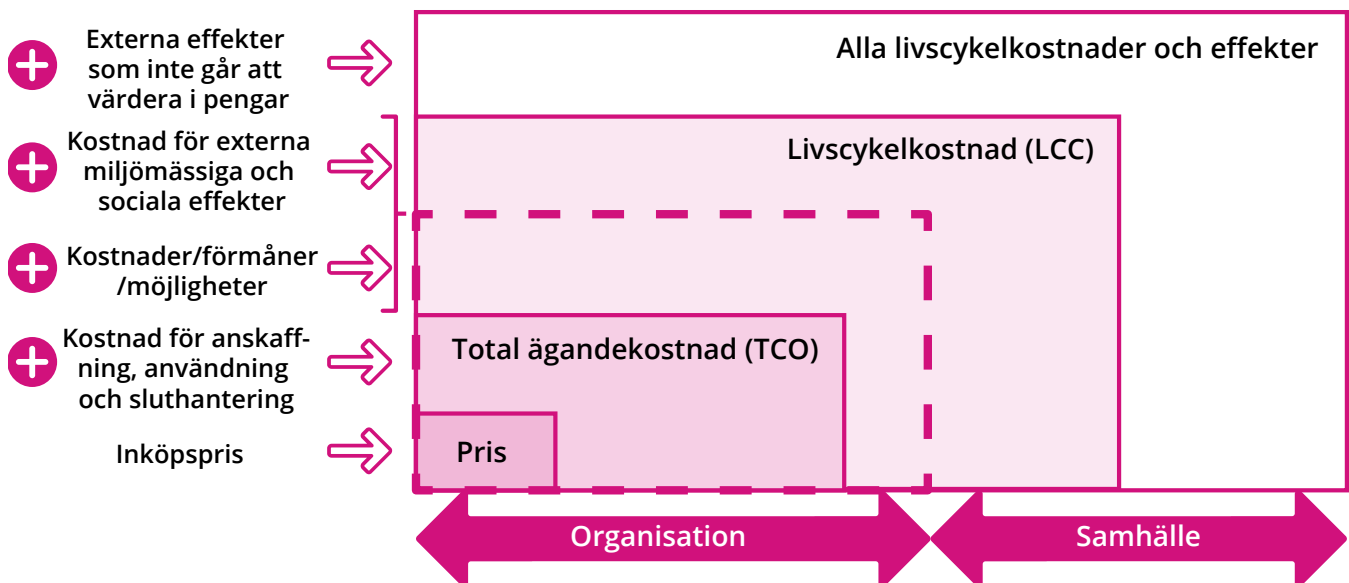
Att enbart utvärdera på pris rekommenderas inte. Förhållandet mellan pris och kvalitet avgör vilken typ av produkt eller tjänst som avses, men också vilken effekt du kan erhålla.

Direktiv 2014/24/EU tillåter utvärdering [livscykelkostnaderna](#) (LCC), i stället för enbart inköpspriset, för att fastställa det ekonomiskt mest fördelaktiga anbudet (). En LCC kan bestå av den totala ägandekostnaden (TCO), kostnader för externa effekter eller en kombination av de båda.

- **TCO** kartlägger samtliga kostnader under den tid som produkten är användbar. Inköpskostnaden, driftskostnader (till exempel energiförbrukning

och andra resurser), underhålls- och reparationskostnader, skatter och kostnader eller intäkter i samband med sluthantering. Därför ger TCO ofta ett annat resultat än att enbart jämföra inköpskostnaden.

- **Kostnader för externa effekter** är de miljömässiga och sociala kostnader som är kopplade till produkten, tjänsten eller arbetet under dess livscykel. Det handlar till exempel om kostnader för utsläpp av växthusgaser och giftiga ämnen.



Översikt över beräkning av livscykelkostnaderna – från ISO201400 Vägledning för hållbar upphandling (2017)

Vid användning av LCC är det viktigt att ange i upphandlingsdokumenten vilka data som anbudsgivarna måste tillhandahålla för beräkningarna och vilken metod som kommer att användas. Anbudsgivarna måste kunna tillhandahålla dessa uppgifter med rimlig arbetsinsats och kostnadsmodellen måste vara tillgänglig för anbudsgivaren utan kostnad. Beräkningen måste baseras på objektivt kontrollerbara och icke-diskriminerande kriterier. Sträva efter att hålla det så enkelt som möjligt, eftersom komplex data och beräkningar kan leda till att små, medelstora samt nystartade företag inte kan konkurrera. 5.

På [EU:s GPP-webbplats](#) finns ett antal LCC-verktyg. Det kan också finnas regionalt utvecklade verktyg för den valda produktkategorin.

Märkningar och certifieringar underlättar verifieringen för upphandlaren, men kan vara kostsamma att erhålla för leverantören. Dessutom är cirkularitet alltför komplext för att kunna säkras med enbart en märkning eller ett certifikat. Undersök vilka som kan vara relevanta för din specifika upphandling och koppla dem till dina cirkulära ambitioner. Säkerställ att du inte har motstridiga krav och tillåt små, medelstora samt nystartade företag att skaffa nödvändiga certifieringar efter att avtalet har slutits.

Upphandlande myndigheter har en skyldighet att acceptera och erkänna likvärdiga certifieringar. Mer information finns i [den här videon](#) från SPP Regions.

› 4.5 Avtalsvillkor

Avtalsvillkor kan utformas som ensidigt förpliktande. Aspekter som till exempel återtag, bestämmelser om uttjänta produkter eller förpackning och emballering vid leverans kan inkluderas. Se till att det du begär är genomförbart. En beskrivning av tillväxtbanan kan också inkluderas i avtalsvillkoren.

Om du vill att din leverantör ska tillhandahålla statistik eller konsekvensrapporter kan en klausul om detta inkluderas, som reglerar innehållet och frekvensen. Överväg vilken detaljnivå du kräver för att mäta cirkularitet då det lätt kan bli väldigt komplext samt att mätvärdena kan variera beroende på vilken produktkategori som upphandlas. Begär därför inte alltför detaljerad information som blir alltför betungande för leverantören att tillhandahålla. Be istället om uppgifter som majoriteten av leverantörerna kommer att kunna tillhandahålla, något som kan säkerställas i fasen för marknadsdialog [↻3](#).



Tips

- › Enligt upphandlingslagstiftningen måste dina (cirkulära) kriterier vara tydligt kopplade till upphandlingsföremålet. Det kan därför vara bra att hänvisa till dina cirkulära ambitioner, till exempel genom att inkludera ordet "cirkulär" i upphandlingens rubrik och/eller i ämnesbeskrivningen.
- › Inkludera krav på produktdokumentation. Till exempel en QR-kod-etikett med information om garanti, underhåll och reparation eller ett (digitalt) produktpass/intyg, om dessa finns att tillgå.
- › Inkludera villkor för regelbundna uppföljningsmöten kopplade till de cirkulära ambitionerna.
- › Bedöm leverantörernas cirkulära ambitioner. Är de villiga att bli mer cirkulära och har de en öppen attityd? Att vara samstämmig är mycket viktigt i cirkulära projekt.
- › Inkludera de resurser som arbetar med

avtalsförvaltning vid utformning av upphandlingsdokumenten för att skapa realistiska och hanterbara avtal med leverantörerna.

- › Gemensam upphandling ökar upphandlingens volymer och kan ge leverantörerna incitament till att uppfylla dina cirkulära krav.
- › Upphandlingslagstiftningen tillåter delad upphandling. Det kan öppna för mer specifika cirkulära lösningar och locka nystartade, små och medelstora företag. Om de europeiska tröskelvärdena för annonsering överskrids måste den upphandlande myndigheten överväga en delad upphandling.



Verktyg

- › [Vägledning för upphandling av: Reparation, återanvändning och återtillverkning](#) (Zero Waste Scotland)
- › [Video om resultbaserade specifilationer](#) (SPP Regions)
- › Falldatabaser, upphandlingsdatabaser och nätverk för upphandlare kan ge inspirerande exempel på framgångsrika upphandlingar. [↻1](#)
- › Kriterieverktyg tillhandahåller standardkriterier. Kontrollera om det finns regionala verktyg eller kriterieuppsättningar tillgängliga. Använd dem som inspiration och anpassa dem till din specifika situation
- › [Verktyg för SPP-kriterier](#) (Rijkswaterstaat)
- › [EU:s kriterier för grön offentlig upphandling](#) (Europeiska kommissionen)
- › [Upphandlingsmyndighetens hållbarhetskriterier](#) (Sverige)
- › [Verktyg för hållbar offentlig upphandling](#) (DFØ, Norge)

OM DU VILL ATT DIN LEVERANTÖR SKA TILLHANDAHÅLLA STATISTIK ELLER KONSEKVENSRAPPORTER, INKLUDERA ETT VILLKOR SOM REGLERAR INNEHÅLLET OCH FREKVENSEN.



- › Cirkulär upphandling av avfallshantering (Kolding kommun, Danmark): Renovering och uppfräschning utfördes av personer som befann sig utanför arbetsmarknaden, vilket gjorde att sociala och cirkulära kriterier kombinerades.
- › Cirkulära upphandlingskriterier för yrkeskläder (Integral UK Ltd, Storbritannien): Fastighetsförvaltningsföretaget tillämpade minimikriterier för cirkulär ekonomi med en maximal poängsumma på 3 poäng samt tre utökade kriterier som var mer innovationsfokuserade med en maximal poängsumma på 5 poäng vardera, och belönade därmed innovativa tillvägagångssätt för cirkulär ekonomi.
- › Ramverk för för skol- och kontorsmöbler (Scotland Excel, Storbritannien): Zero Waste Scotland hjälpte Scotland Excel med att utveckla upphandlingsstrategin för leverans och tillhandahållande av skol- och kontorsmöbler i Skottland.
- › Den cirkulära byggnaden 't Centrum (Kamp C, Belgien): En fixerad budget upprättades för att uppmana marknaden att bilda konsortier och komma med cirkulära lösningar för att uppfylla kraven.
- › Cirkulära möbler vid kontorsflytt (DFØ/Digdir, Norge): DFØ inkluderade ett separat avtal om återbrukade möbler samt minimikrav för kvalitetsstandarder, garanti (5 år) och kriterier för reparationsbarhet.
- › Skolmöbler (Aalborg, Danmark): Kriterier för användningen av befintliga resurser infördes.

De fullständiga fallstudierna och resultaten av Interreg NSR ProCirc:s pilotprojekt finns i [Interreg NSR ProCirc:s fallstudierapport](#).

05

ANBUDS- UTVÄRDERING



När anbuden har inkommit ska de utvärderas genom mätning (kvantitativ) och bedömning (kvalitativ) för att utse den bästa lösningen. I idealfallet uppfyller det vinnande anbudet beställarens behov [Q2](#) och ambitioner [Q1](#),) allra bäst samt ger bäst valuta för pengarna [Q4](#).

Inledningsvis genomförs en kvalificering för att kontrollera uppfyllnad av krav på företaget, i vissa fall även bedömning av urvalskriterierna [Q4](#). Därefter kontrolleras de kvalificerade anbudens uppfyllnad av minimikraven.

Alla anbud som uppfyller minimikraven utvärderas utifrån de uppställda tilldelningskriterierna, som kan inkludera en LCC [Q4](#). bör utgöra en referenspunkt för utvärdering av de kvalitativa kriterierna för cirkularitet. Märkningar och certifieringar kan användas för att definiera och visa att kriterierna uppfylls. Tänk på hur den organisation som

beviljar märkningen påverkar det värde den har. Upphandlande myndigheter är skyldiga att uttryckligen acceptera och erkänna likvärdiga certifieringar. [Q4](#)

Beroende på vilket upphandlingsförfarande som har valts kan det vara möjligt att inleda förhandlingar med den eller de föredragna anbudsgivarna, om förhandlingar tillåts i valt förfarande. Förhandlingarna kan resultera i förändringar av anbudet som bättre passar dina cirkulära ambitioner.

Vid utformning av upphandlingsdokumenten måste utvärderingsmodellen beaktas [Q4](#). Det är viktigt att säkerställa att kriterierna och utvärderingsmodellen är tillräckligt tydlig för de potentiella leverantörerna. Dessutom är det viktigt att lägga tillräckligt med tyngd på de cirkulära aspekterna i en cirkulär upphandling vid viktning mellan tilldelningskriterierna och priset.

CIRKULÄR UPPHANDLING – OMSTÄLLNINGSFALL

Tillämpandet av resultatkrav, leverantörernas möjlighet att lägga fram alternativa leveransalternativ samt modellen för den totala servicekostnaden medförde att det var viktigt att alla som deltog i anbudsutvärderingen fick utbildning i hur utvärderingen skulle genomföras. Utbildningen omfattade olika aspekter vid bedömning av de tekniska svaren, inklusive vägledande exempel på vilken typ av information ett svar skulle kunna innehålla och på vilken detaljnivå det skulle kunna vara.

Det gavs också vägledning om hur informationen skulle poängsättas tillsammans med utbildning i hur prissättningen skulle granskas för att säkerställa att den var tillräckligt omfattande för att kunna tillhandahålla tjänsten.

Då specialistkunskaper om koldioxidminskning låg utanför projektgruppens kompetensnivå beslutades det att extern hjälp skulle anlitas för att utvärdera detta.

Anbudet delades upp i fyra delar, bestående av (1) de tekniska delarna av IT-tjänsteleveransen (2) lösningarnas cirkulära aspekter (exklusive koldioxidminskningen), (3) data för koldioxidminskningen och (4) prissättningen. Projektgruppen tilldelades varsin del att poängsätta för samtliga inkomna anbud.

› Interreg NSR ProCircs partner Kolding Kommun (Danmark) använder en mall för anbudsutvärdering

Martin Pedersen Stub: "Att använda en mall främjar ett systematiskt tillvägagångssätt. Det möjliggör en standardisering av utvärderingarna samt tydlig kommunikation och öppenhet. Detta tillvägagångssätt resulterar i att anbuden erhåller ett samlat jämförelsetal för jämförelse av både pris och kvalitet i anbudet.

- › Priset (i danska kronor) och poäng på tilldelningskriterierna (upp till 10) för varje anbud fördes in i kalkylmallen.
- › Först beräknades varje anbuds prisvärde i förhållande till det högsta erbjudna priset (som fick värdet 1). Detta resulterar i värden mellan 0 och 1, där det lägsta värdet är det bästa.
- › Därefter beräknas varje kriteriums värde i förhållande till den högsta poängen för det specifika kriteriet. Sedan dras detta värde av från 1, för att göra det lägsta värdet till det bästa.
- › Därefter summeras pris- och kriterievärdena, vilket resulterar i samlat jämförelsetal. Om kriterierna gavs olika vikt i anbudet kan detta beaktas i detta steg genom att kriterievärdet multipliceras med viktprocenten.criterion value by the weight percentage.

Contenders		Weight
Suppliers	Evaluation board	Criteria
X	A	Price
Y	B	Name of criteria 1
Z	C	Name of criteria 2
-	D	
	E	
		100%

Price			
Suppliers	X	Y	Z
Price	1,000.00 kr.	860.00 kr.	790.00 kr.

Criteria 1				
Suppliers	X	Y	Z	-
Average score	10	8	5.2	0
A	10	8	5	0
B	10	8	4	0
C	10	8	3	0
D	10	8	7	0
E	10	8	7	0

Criteria 2				
Suppliers	X	Y	Z	-
Average score	5	5.4	5.4	0
A	5	3	5	0
B	5	3	6	0
C	5	8	6	0
D	5	6	6	0
E	5	7	4	0

Only edit text with blue. The system will calculate the rest.

Offer and score			
Supplier	Price	Criteria 1	Criteria 2
X	kr 1,000.00	10	5
Y	kr 860.00	8	5.4
Z	kr 790.00	5.2	5.4
		1	1

Points			
Supplier	Price	Criteria 1	Criteria 2
X	1.00	0.00	0.07
Y	0.86	0.20	0.00
Z	0.79	0.48	0.00
-	0.00	0.90	0.81

Weight			
Supplier	Price	Criteria 1	Criteria 2
X	0.40	0.00	0.01
Y	0.34	0.08	0.00
Z	0.32	0.19	0.00
-	0.00	0.36	0.16

Total		
Score	Supplier	
0.41	X	
0.42	Y	
0.51	Z	
0.52	-	
Winning score		0.41
Best offer	X	

Exempel på Kolding Kommuns utvärderingsmall



Tips

- › "Det är inte allt som kan räknas som räknas och inte allt som räknas som kan räknas." Albert Einstein
- › Förstå skillnaden mellan att mäta och bedöma. En siffra kan mätas kvantitativt, medan en plan eller ett tillvägagångssätt bör bedömas kvalitativt.
- › Ge konstruktiv återkoppling till de anbudsgivare som inte tilldelats. Detta belönar dem för deras ansträngningar och kan leda till bättre anbud i framtiden.



Verktyg

- › [PRP](#) (e-verktyg för cirkulär upphandling)
- › [Optimal Scans](#) (leverantörerna fyller i en enkät som leder till en betygsättning)
- › [Circulytics](#) (mätverktyg på företagsnivå som visar i vilken utsträckning ett företag har uppnått cirkularitet i hela sin verksamhet)
- › [Ecochain](#) (miljöavtryck för produkter)
- › [Circular IQ](#) (verktyg för cirkulära prestanda för leverantörer)
- › [LCC tools](#) som erbjuds av Europeiska kommissionen
- › [EU ecolabel](#) (EU-omfattande certifiering av miljöprestanda)
- › [CO₂-performance ladder](#) (Upphandlingsverktyg och system för hantering av koldioxidutsläpp)
- › Utbildningsmaterial  1 som omfattar utvärderingsfasen



Relevanta pilotfall från Interreg NSR ProCircs partner

- › Möbler för den cirkulära byggnaden 't Centrum (Kamp C, Belgien): Kraven utgjordes av mätbara tekniska specifikationer och en kombination av kvalitativa och kvantitativa tilldelningskriterier användes.
- › Återanvändning av textilier efter konsumtion för renovering av kontorsstolar (Groningen Kommun, Nederländerna): Ett oberoende konsultföretag utvärderade beräkningarna med hjälp av ett verktyg.

De fullständiga fallstudierna och resultaten av Interreg NSR ProCirc:s pilotprojekt finns i [Interreg NSR ProCirc:s fallstudierapport](#).

06

AVTALS- FÖRVALTNING



Vi kan köpa eller leasa produkter som marknadsförs som cirkulära 2, men om de i slutändan ändå hamnar i sopförbränningen eller på en soptipp bör de knappast räknas som cirkulära. En stor del av den faktiska cirkulära effekten uppnås under och efter leveransen av avtalet. Avtalsförvaltning är

ofta skilt från upphandlingsfunktionen vilket gör att samarbetet mellan upphandlare och avtalsförvaltare är avgörande för att uppnå en verklig cirkulär effekt. Detta innebär ofta en inlärningsprocess, där både den interna personalen och leverantörerna måste vara öppna för att växa tillsammans.

CIRKULÄR UPPHANDLING – OMSTÄLLNINGSFALL

Upphandlingen omfattade flera resultatindikatorer som skulle användas för att övervaka att avtalet uppfyllde de ursprungliga kraven. Det fanns också krav på att servicenivån på den dagliga driften skulle hållas inom fastställda parametrar. Villkoren för servicenivå omfattade tidsramar för leverans av utbyten eller reparationer, antalet utrustningar som skulle hållas i reserv för utbyte av defekta enheter, kvalitetsnivån för renoverade delar samt de metoder som skulle användas för att minimera återvinning och deponi.

Som en del av villkoren för service enades parterna om att leverantören skulle övervaka och månadsvis rapportera indikatorerna till organisationen. Indikatorerna skulle sedan utgöra en del av de kvartalsvisa avtalsmöten som hölls med den bredare projektgruppen.

En lösning för att registrera och spåra resultaten av alla resultatindikatorer togs fram som projektgruppen kunde analysera varje månad. Dessa granskades dessutom vid möten för avtalshantering.

Nedan följer några aspekter att ta hänsyn till med avseende på leverantörsrelationen.

- Ingå ett partnerskap med din leverantör och upprätta en kontinuerlig dialog för att säkerställa att ni tillsammans uppnår den önskade cirkulära effekten.
- Du behöver inte vänta på att ett befintligt avtal ska upphöra för att påbörja genomförandet av dina cirkulära ambitioner 1. Genom att samtala med nuvarande leverantörer om dina och deras ambitioner kan nya möjligheter för cirkularitet uppstå som gynnar bägge parter.
- Diskutera rimliga prestandanivåer med din leverantör innan du skriver under avtalet.
- Inför bonusar eller incitaments vid prestationer

över förväntat (på grund av cirkularitet) och viten eller andra påföljder vid avvikelser från vad som avtalats i avtalet.

- Se över dina standardvillkor och de risker som dessa kan innebära för leverantören, då de kan stå i vägen för cirkulär innovation.

Nedan följer en förteckning över de punkter som bör uppmärksammas för den interna organisationen.

- Eftersom kraven på cirkularitet och innovation kan vara komplexa är det viktigt att avsätta tillräckligt med tid och resurser för att kontrollera leverantörens prestation. Till exempel måste överenskommelser om prestanda, reparation,

underhåll och livslängd följas upp och utvärderas.

- › Vid uppföljning av cirkulära effekter är det viktigt att beakta antalet beställda produkter, då den faktiska mängden kan skilja sig från den uppskattade mängden, särskilt när det gäller ramavtal.
- › Det är viktigt att beställaren använder produkterna på rätt sätt för att maximera produkternas livslängd. Om det är möjligt och relevant bör

utbildning därför inkluderas i upphandlingen.

- › Inrätta rutiner för underhåll och reparation. Inkludera tjänsterna i upphandlingen eller teckna ett separat avtal för dem. Om tjänsterna tillhandahålls i egen regi, inkludera utbildning eller tillhandahållande av manualer i upphandlingen.
- › Vidta åtgärder för att aktivt stänga kretsloppet (se bilaga).

› Att sluta kretsloppet

Som vi nämnde i kapitel 2 , är det avtalsförvaltningen, efter upphandlingen, som avgör vilken cirkulär effekt din upphandling har. I fasen före upphandlingen avgörs den cirkulära potentialen, som nu måste omsättas i praktiken.

Ett exempel: Användaren förstör armstödet på sin "vagga till vagga"-kontorsstol efter sex månader och stolen hamnar på en soptipp. Den cirkulära potential som åstadkommits vid upphandlingen ledde därmed inte till den önskade cirkulära effekten.

Upphandlingens cirkulära effekter uppnås genom de olika intressenternas handlingar: Beställare och användare, servicepersonal, avtalsansvariga, avfallshanterare, ekonomiavdelningen och leverantören. Alla måste rådfrågas, informeras och involveras. Deras sammantagna handlande kommer att avgöra produktens livslängd och hur produkten hanteras när den är uttjänt.

Nedan följer några frågor som du kan ta upp med dina aktörer.

- › Finns rutiner för att avgöra när en produkt är uttjänt eller slutanvänd? Är de effektiva?
- › Hur ska uttjänta produkter bortskaffas? Tillvaratas den maximala nyttan?
- › Är alla berörda aktörer (avfallshantering, ekonomi, IT osv.) medvetna om de åtgärder som vidtagits för återtagande av avfallet?
- › Is a second life for the product and/or parts possible within the organisation or externally?
- › Kan specialiserade leverantörer eller ideella organisationer anlitas?
- › Återvinning är det sista alternativet om återanvändning, renovering och återtillverkning inte är möjligt. Välj högkvalitativ återvinning när det är möjligt genom anlitade licensierade entreprenörer.

DEN CIRKULÄRA EFFEKTEN AV
UPPHANDLINGEN NÅS GENOM
INTRESSENTERS HANDLINGAR UNDER EN
PRODUKTS LIVSLÄNGD.



Tips

- › Skapa tydliga interna rutiner för underhåll, reparation och bortskaffande tillsammans med berörda parter och kommunicera dem till beställarna och användarna.
- › Arbeta nära din leverantör för att säkerställa en god övervakning. Erbjud dem möjlighet till exponering om de presterar bra.
- › Fastställ tydligt ägarskap och ansvar för avtalsförvaltning. Gör en grundlig överlämning från upphandlare till avtalsförvaltare för att säkerställa en god uppföljning av kraven på cirkularitet.
- › Gör årliga checklistor för att säkerställa efterlevnad av avtalen och dess milstolpar. Exempel på cirkulära aspekter som skulle kunna kontrolleras är livslängdsindikatorer, överenskommelser om tillväxt av cirkulära ambitioner, faktisk användning (frekvens och varaktighet) av produkterna, antal inköpta produkter (vid ramavtal), rapporterad data om cirkulär effekt, kostnader och frekvens för underhåll och reparationer samt kostnader eller vinster i samband med sluthantering.



Verktyg

- › [Optimal Scans](#) (Nederländsk, övervakar organisationer och leverantörer genom årlig skanning)
- › [PRP](#) (Cirkulär fastighetsförvaltning, ProCirc-pitch)
- › [SPP Regions Procura+ Manual](#) (s. 63 – hållbar upphandling)
- › [Public procurement for a CE – Good practice and guidance](#) (Europeiska kommissionen, 2017)
- › [Circular Procurement Framework](#) (Ellen McArthur Foundation)



Relevanta pilotfall från Interreg NSR ProCirc:s partner

- › [Cirkulära skyltar och navigation \(Malmö stad, Sverige\)](#): I detta avtal har ett system för återtagande implementerats. Leverantören måste återta skyltar från Malmö Stad när dessa inte längre behövs. Det föredragna alternativet är återanvändning av skyltarna. Om detta inte är möjligt demonteras de och återvinns.
- › [Återtagningssystem för IKT \(Malmö Stad, Sverige\)](#): Datorer och smarttelefoner återställs och antingen säljs vidare eller återvinns.
- › [Renoverade kontorsmöbler \(Agency for Facility Operations, den flamländska regeringen, Belgien\)](#): Krediter beviljas för möbler som inte längre används och som levereras till leverantören. Dessa kan i sin tur användas för att "köpa" renoverade möbler från deras katalo
- › [Demonstrationsbox för cirkulärt byggande i De Potterij \(OVAM, den flamländska regeringen, BE\)](#): En virtuell tur i boxen ger exponering för cirkulära leverantörer.

De fullständiga fallstudierna och resultaten av Interreg NSR ProCirc:s pilotprojekt finns i [Interreg NSR ProCirc:s fallstudierapport](#).



Malmös pilotprojekt för skyltning var en av finalisterna i Procura+-priset 2022.

07

UTVÄRDERING AV UPPHANDLINGS- PROCESSEN



Den cirkulära upphandlingsprocessen innebär kontinuerlig inläring och förbättring och involverar fler intressenter än en linjär upphandling. Det är viktigt att utvärdera den cirkulära upphandlingen tillsammans med dessa intressenter (till exempel beställare, upphandlare, avtalsansvariga, CSR-ansvariga etcetera). Det kan vara fördelaktigt att fastställa och förankra tydliga och realistiska kriterier för framgång och misslyckande, med intressenterna,

i början av den cirkulära upphandlingsresan. Se till att tid och resurser finns för att utvärdera upphandlingsprocessen. Genomför utvärderingen innan nästa upphandling (för den aktuella produkten eller tjänsten) ska inledas för att se till att eventuella lärdomar från upphandlingen kan implementeras. På så sätt kan cirkularitet så småningom bli en del av organisationens upphandlingsstrategi och dess dagliga verksamhet.

CIRKULÄR UPPHANDLING – OMSTÄLLNINGSFALL

När avtalet väl hade implementerats var det viktigt att förstå hur det nya tillvägagångssättet för upphandling och tjänsteleverans togs emot av marknaden, hur det förstods internt och hur det uppfyllde avtalets ursprungliga mål.

Ett "lessons learned"-möte genomfördes med projektgruppen för att analysera varje del och för att ta ställning till hur tidsramarna stod i förhållande till förväntningarna, för att be om feedback från alla anbudsgivare samt för att fundera på hur de skulle kunna dokumentera processen för att göra den skalbar och upprepningsbar för användning i framtida upphandlingar.

Viktiga lärdomar från mötet var genomförandet av leverantörsmöten som en del av att öka förståelsen för vad organisationen försökte uppnå, framtagandet av ett vägledningsdokument för anbudsgivare till de som inte hade möjlighet att delta vid leverantörsmöten, tillämpandet av krav på resultat samt behovet av teknisk kunskap hos de som utvärderade anbud.

Organisationen skapade ytterligare ett vägledningsdokument för att komplettera den befintliga upphandlingsvägledningen och som innehöll ett flödesschema med de viktigaste stegen, en mall för prismodellen och några vanliga frågor och svar.

PÅ DETTA SÄTTET KAN CIRKULÄR
EKONOMI SÅ SMÅNINGOM BLI
INTEGRERAT I DIN ORGANISATION
UPPHANDLINGSSTRATEGI OCH I DET
DAGLIGA ARBETET.

Skapa en trygg inlärningskultur som syftar till att växa genom misslyckanden och utbyte av såväl goda som dåliga erfarenheter. Att misslyckas och lära sig är mycket bättre än att inte försöka alls.

Några frågor som kan tas upp under processutvärderingen.*process evaluation.*

- Vilka resultat får vi på våra framgångsindikatorer? Vilka delar av upphandlingen var framgångsrika och vilka misslyckades och varför?
- Uppfylldes de ursprungliga cirkulära ambitionerna 1 för de upphandlade varorna eller tjänsterna?
- Var den använda uppsättningen (cirkulära) kriterier lämplig för ändamålet?
- Uppfylldes de cirkulära aspekterna av avtalet?
- Var någon av de icke-cirkulära egenskaperna hos produkten eller tjänsten av sämre kvalitet än vid en linjär upphandling?
- Hur kan vi dra nytta av dessa lärdomar i kommande upphandlingar, även för andra produktgrupper?
- Hur kan vi ytterligare stödja och uppmuntra cirkulär upphandling i vår organisation?
- Hur informerar vi ledningen om framstegen?
- Hur påverkades relationen till leverantörerna?



Tips

- Ha en årlig utvärderingsdag för cirkularitet i din organisation. Kontrollera om ni uppnår era cirkulära ambitioner. Dela med er av lärdomar från era cirkulära upphandlingar, inklusive erfarenheterna från avtalsförvaltningen.
- Utvärdera hur din organisation bidrar till cirkularitet och andra hållbarhetsaspekter som klimatförändringar, biologisk mångfald, föroreningar och social påverkan.
- Kommunicera effekterna och lärdomarna inom din organisation och förklara hur detta kommer att påverka framtida upphandlingar.
- Uppskatta små förbättringar samt att ni försöker, även om ni skulle misslyckas.



Verktyg

- Detta kapitel hänger nära samman med övervakningen av avtalshanteringsfasen 6 och de verktyg som valts för denna fas.
- Verktyg som [Material Circularity Indicator](#) och [Circulytics](#) är inte utformade för detta ändamål, men kan ändå användas för att utvärdera din upphandling. Detta underlättar för benchmarking av framtida projekt och för kommunikationen.
- Det går också att använda allmänna verktyg för projektutvärdering.



- › Byggnad och tillfällig användning av en cirkulär hubb och Makerspace (Leuven, Belgien): Staden Leuven och AGSL omsatte sina lärdomar till en handlingsplan för cirkulärt byggande, under två workshops med alla interna intressenter.
- › Renovering av ett socialt bostadsområde (Zonnige Kempen, Belgien): Jämförde cirkulär upphandling med traditionell för att kunna l och sprida värdefulla lärdomar.
- › Hållbara varuautomater med hälsosamma produkter (bpost, Belgien): Pilotlärdomar resulterade i att cirkulära principer infördes i det allmänna upphandlingsförfarandet för koncernen.
- › Byggmöjligheter i den cirkulära ekonomin (ZWS, Edinburgh University och Edinburgh Centre for Carbon Innovation, Storbritannien): Kontinuerlig övervakning av avtal för att se till att entreprenörerna tar ansvar för att utveckla, underhålla, genomföra och rapportera om möjligheter och resultat inom cirkulär ekonomi. Projektets effekter är inriktade på att sprida information till den offentliga sektorn och påverka framtida beslutsfattande för byggprojekt.

De fullständiga fallstudierna och resultaten av Interreg NSR ProCirc:s pilotprojekt finns i [Interreg NSR ProCirc:s fallstudierapport](#).



Möjligheter till cirkulärt byggande i Edinburgh

KONSULTERADE KÄLLOR

- › (ICLEI, 2016) [The Procure+ manual – A guide to Implementing Sustainable Procurement 3rd edition](#)
- › (Circular Flanders, 2022) [Circularprocurement.be](#)
- › (Copper8, 2018) [Circular Procurement in 8 steps](#)
- › (Europeiska kommissionen, Generaldirektoratet för miljö, 2022) [Webbsidan för grön offentlig upphandling](#)
- › (Europeiska unionen, 2020) [Handlingsplan för cirkulär ekonomi](#)
- › (Europeiska unionen, 2017) [Offentlig upphandling för en cirkulär ekonomi](#)



PUBLIKATIONSUPPGIFTER

Denna vägledning har redigerats inom ramen för Interreg NSR ProCirc-projektet av Steven Menziens (Zero Waste Scotland), Núria Cases I Sampere (ACR+) och Melody Van den Acker (Circular Flanders). Vi vill tacka samtliga projektpartner och pilotprojekt inom Interreg NSR för deras värdefulla bidrag.

Mer information om Interreg NSR ProCirc-projektet finns på följande webbplats: <https://northsearegion.eu/procirc/>

Första utgåvan Interreg NSR ProCirc, oktober 2022
Reproduktion är tillåten under förutsättning att källan anges.

Design: www.dougdawson.co.uk

Interreg
North Sea Region
ProCirc
European Regional Development Fund

