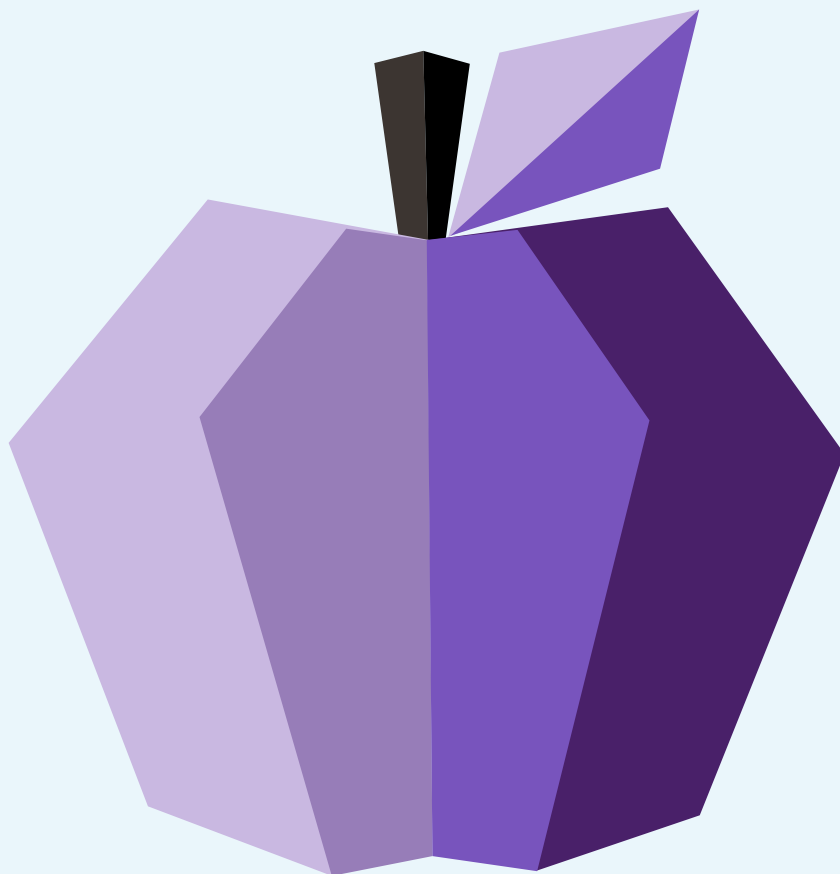


# Anbudsskolan

Utbildningsmaterial



**Rapport 0316**

## Inledning

Anbudsskolan är ett utbildningsmaterial för självstudier eller till dig som ska leda en utbildning. Materialet är uppdelat i två dokument, ett med endast bilderna som du kan visa som en powerpoint-presentation och här är texter som förklarar bilderna. Du får en fördjupad kunskap och fungerar som ett underlag för dig som är utbildningsledare. Utbildningen kan genomföras på en dag men dela gärna upp den på fler tillfällen då det är mycket information att gå igenom.

Lycka till!




Sida 1. Anbudsskola

## Innehåll

- Olika sätt att handla med/ ha ekonomiska relationer med offentlig sektor/upphandling, idéburna offentliga partnerskap, valfrihetssystem
- Orientering om på Lagen om offentlig upphandling, LOU
- Upphandlingsprocessen och upphandlingsterminologi
- Om upphandlingsdokument som grund för anbudet
- Exempel på upphandlingsdokument
- Hur utformas ett anbud?
- Hur utvärderas anbud?
- Hur hitta intressanta upphandlingar?
- Nyheter i lagstiftningen 2017-2019

### Sida 2. Innehåll

Före genomgången av dagens program bör en presentation göras av deltagare och utbildare. Namn, vilken verksamhet man kommer ifrån. Erfarenhet av upphandling och någon förväntan inför dagen kan deltagarna berätta om. Utbildaren bör informera om att utbildningen består av föreläsning, diskussionsfrågor och övningar.



## ➤ Handel & Relationer

Hur kan ekonomiska relationer mellan näringsliv och offentliga institutioner se ut?

### Sida 3. Handel & Relationer

Avsnittet ger en översikt och förklarar olika begrepp. Avsikten är att lyfta upp att det finns andra möjligheter än offentlig upphandling för att få uppdrag från offentlig sektor. Men utbildningen koncentreras ju sedan på just offentlig upphandling. Visar deltagarna intresse för till exempel mer information om idéburna offentliga partnerskap finns utbildningar i detta att hänvisa till.

## Hur kan offentliga tjänster tillgodoses?

- Egenregi
- Kommunalt bolag/stiftelse/förbund
- Objektsavtal LOU
- Ramavtal - köp av tjänster/varor i ett avropssystem enligt Lagen om offentlig upphandling, LOU
- Direktupphandling LOU
- Enskild bidragsfinansierad verksamhet
- Kundval - licensiering enligt LOV
- Idéburna offentliga partnerskap

### Sida 4. Hur kan offentliga tjänster tillgodoses?

Egenregi betyder att kommunen väljer att tillgodose behov av vissa tjänster genom att utföra dem själv inom kommunen, alltså ingen upphandling. Kommunen/regionen kan också välja att låta ett kommunalt bolag, en annan kommun eller ett kommunalförbund utföra uppdraget. De lila alternativen innebär att kommunen/regionen vänder sig till andra aktörer för att tillgodose sina behov av tjänster/varor. Det förklaras i kommande bilder. Idéburna offentliga partnerskap berörs mycket lite vid detta utbildningstillfälle. En stor del de kommunens tjänster utförs fortfarande av kommunen men andelen som utförs av andra växer hela tiden. Det varierar stort över landet hur stor andel som handlas upp respektive utförs av kommunen själv. Begreppet entreprenad förbehålls i LOU byggentreprenader och berörs inte i detta material.

## Objektsupphandling



- Ett specifikt uppdrag med en specifik volym. Kallas ibland entreprenadavtal
- Upphandlas i konkurrens enligt Lagen om offentlig upphandling
- Bara en vinner
- Leverantören skriver ett avtal med myndigheten

### Sida 5. Objektsupphandling

Leverantören vet i förväg hur stor volymen blir och räknar priset utifrån det.

Objektsavtal/leveransavtal upphandlas i konkurrens och slutar med att en leverantör får hela uppdraget.

## Objektsupphandling- underleverantörer

### Underleverantör



- Redan vid anbudsgivningen kan leverantörer ange att hen vill anlita underleverantörer
- Underleverantörer kan också anlitas under kontraktets löptid
- Underleverantören måste alltid prövas av den upphandlande enheten

COMPANION 

### Sida 6. Objektsupphandling – underleverantörer

Entreprenören kan sluta underentreprenörer till sig och upprätta avtal med dem. Redan vid anbudet kan underleverantör anges. Att bli underleverantör kan vara en möjlighet för mindre/sociala företag som är för små för att ta ett stort uppdrag. Underleverantörer måste dock godkännas av den upphandlande enheten.

## Vad är ett ramavtal?



- Ett avtal som fastställer de grundläggande villkoren för tilldelning av kontrakt
- Avrop görs senare av kund/beställare när slutgiltiga villkor sätts. Beställare är alltså olika enheter i kommunen som har behov av tjänsten/varor. Den som skötte upphandlingen är oftast inte beställare

COMPANION 

### Sida 7. Vad är ett ramavtal?

Ramavtal är mycket vanliga inom tjänstesektorn och vid varuupphandlingar. Företagen deltar i en upphandling i konkurrens, ett eller flera utses till vinnare och tecknar sedan avtal om villkoren för uppdraget. I villkoren ingår vilka krav som ställs på leverantören, prisnivåer, leveransregler, hur betalning sker, administrativa regler avtalstid och mycket

mer. Dessutom anges där hur avrop går till, avrop är när kommun/myndighet beställer ett köp inom det som är i ramavtalet.


## Mer om ramavtal och avrop

- Kan ingås med en eller flera aktörer
- Ingås för en viss tidsperiod, max 4 år men utan garanterade volymer
- Om avropet sker med flera leverantörer sker avrop vanligtvis via rangordning eller förnyad konkurrensutsättning
- Dynamisk inköpsordning, först kvalificering (löpande) sedan förfrågan inför varje uppdrag. Inte prövat i större skala ännu.

### Sida 8. Mer om ramavtal och avrop


Det kan variera hur mycket en företagare får leverera på ett avtal. Det kan till och med vara ingenting även om kommunerna ska tänka att de bör ha en viss "avtalsvård" så att ingen leverantör ska behöva bli helt utan uppdrag. Avrop är termen som används för "beställning" på ett befintligt avtal. Beställningen görs ofta av en annan instans i kommunen än upphandlingsavdelningen, till exempel av socialtjänsten eller stadsbyggnadskontoret. Oftast görs avropet via mail eller i ett elektroniskt system men det förekommer per telefon. Förnyad konkurrensutsättning sker alltid skriftligen.

Dynamisk inköpsordning – en variant på LOV. I två steg. Först kvalificering (alla får delta och den kan ske löpande) Nästa steg är avrop med nya anbud på konkreta uppdrag.



Avropsförfrågan ska vid tillämpning av:

- **rangordning** vända sig till leverantör rangordnad som nummer ett, om den inte kan till nummer två etc
- **förnyad konkurrensutsättning** till alla leverantörer som tilldelats upphandlingskontrakt för aktuellt område.

COMPANION 

### Sida 9. Avropsförfrågan

När en kommun tecknar avtal med flera ramavtalsleverantörer så rangordnar de oftast aktörerna så att en leverantör blir nummer ett, nummer två kommer ifråga om nummer ett inte kan leverera etc. Det är då svårt att vara längst ner i rangordningen, det blir få avrop/affärer. Ett annat system för avrop är att beställaren vid större leveranser måste vända sig till alla leverantörerna och begära ett "nytt" anbud, dvs en lite enklare förfrågan kring hur och om de kan ta sig an det specifika uppdraget, på vilken tid och till vilket pris. Det kallas förnyad konkurrensutsättning. Anbudet ska hålla sig inom ramavtalet och beställaren väljer vilket anbud som mest svarar mot behovet.

## Vad menas med direktupphandling?



- Myndigheterna kan vända sig direkt till en eller flera leverantör utan annonsering och utan att begära in skriftliga anbud
- Ett bra tillfälle för småföretag att komma in i upphandling
- Svårt att uppskatta omfattningen av direktupphandlingen

COMPANION 

### Sida 10. Vad menas med direktupphandling?

Ingen har säkert kunnat beräkna värdet av den totala volymen av direktupphandlingar i Sverige men den är förmodligen betydande och definitivt en möjlighet för sociala företag att komma in i offentlig upphandling.



## När kan direktupphandling ske?

- ▶ Kan göras om värdet av upphandlingen är lågt, 586 907 kr (2019) per uppdrag/företag/kommun, viss andel av tröskelvärdet (28% av 209 000 euro)
- ▶ I särskilt angivna situationer till exempel när det bara finns en möjlig leverantör eller vid synnerlig brådska
- ▶ Kan i verkliga undantag fall användas om det finns synnerliga skäl till exempel, ett pris väsentligt understigande marknadspriser, känslig upphandling inom social omsorg

### Sida 11. När kan direktupphandling ske?

En direktupphandling är en upphandlande enhets upphandling från en annan juridisk person och avser hela uppdragets beräknade värde. En kommun kan ha många nämnder men räknas i detta avseende som en juridisk person, oavsett vem som handlar. Det är annorlunda om det gäller ett kommunalt bolag, de är inte på samma sätt en del av kommunen. EU direktiv, reglerar detta. Direktupphandlingsgränsen är 615 312 kronor (januari 2020) alltså kan en kommun köpa varor eller tjänster av ett företag upp till den summan utan att göra en upphandling. Men offentliga aktörer har ofta egna gränser.

Det finns kommuner som tillämpar ännu lägre gränser för sin direktupphandling. Redan vid upphandlingar på 50 000 kr ska det t.ex. i Göteborg finnas ett skriftligt regelverk, minst tre offerter tas in och upphandlingen dokumenteras. Brådskan i särskilt angivna situationer ska inte bero på att upphandlaren varit sen eller lat. Det ska handla om yttre omständigheter som inte kunnat påverkas. Till exempel en brand eller en naturkatastrof som gör att man snabbt måste köpa nödvändiga varor för att lösa situationen. När det bara finns en leverantör är det också möjligt att hänvisa till synnerliga skäl oavsett om det är ett stort eller litet uppdrag. Det här kan eventuellt vara en möjlighet för sociala företag som har unika tjänster/kombinationer av tjänster.



## Bidragsfinansiering – exempel

- Projekt - kommunen kan bidra till att utveckla en verksamhet – tillsammans med den idéburna organisationen
- Till öppen verksamhet dit alla i målgruppen kan komma
- För att stötta föreningsliv t.ex. idrott, pensionärs- och ungdomsverksamhet

### Sida 12. Bidragsfinansiering – exempel

Bidrag är ett av flera sätt som ett socialt företag/en idéburen verksamhet kan finansiera sin verksamhet med, i synnerhet i ett startskede. Ett gemensamt projekt – som alltså har en början och ett slut – mellan t.ex. en kommun och ett socialt företag för att utveckla en särskild verksamhet torde inte vara något problem om det kan motiveras med att det är till nytta i allmänhet för samhället. Det finns EU regleringar om så kallat ”statsstöd” som reglerar bidragsgivning till företag men vi hinner inte ta upp det här. Det finns andra som skrivit om det till exempel Forum för frivilligt arbete. Men om det börjar handla om anskaffning av varor och tjänster så ska sådana upphandlas, inte finansieras med bidrag.

## Mer om bidragsfinansiering

- Kan inte ges för biståndsbedömda tjänster
- Kommunen sätter ensidigt villkoren
- Finns restriktioner – kan oftast inte gå till löner
- Får inte ges när tjänsten ”borde” upphandlats
- Finns gråzoner

### Sida 13. Mer om bidragsfinansiering

Ta reda på kommunens föreningspolicy och policy för bidragsgivning. Vissa generella stöd till näringsverksamhet, utdelning från stiftelser etc. kan vara bra att söka, men här måste man ha kännedom om den enskilda kommunen/regionen. Andra bidrag kan t.ex.

vara projektmedel som söks för att genomföra ett speciellt projekt där finns det särskilda regler som bestäms av den som finansierar projektmedlen.

## Kundvalssystem/LOV - vad är det?

- ▶ Personlig assistans – regleras i Lag om stöd och service till vissa funktionshindrade – rätt att välja utförare för den enskilde
- ▶ Skollagen – etableringsfrihet för grundskolor och förskolor
- ▶ Lagen om valfrihet – ska tillämpas inom primärvård, kan tillämpas inom social omsorg, sjukvård, äldreomsorg. Ger rätten till brukaren att välja utförare. Kommun/region prövar tillstånd för leverantör.

Denna kurs handlar inte om LOV

### Sida 14. Kundvalssystem/LOV – vad är det?

En del sociala företag driver vård och omsorg, assistansföretag, skolor eller förskolor, och en del erbjuder sysselsättning enl. Socialtjänstlagen eller Daglig verksamhet enl LSS, Lagen om stöd och service till vissa funktionsnedsatta, genom valfrihetssystem, LOV, Lagen om valfrihet. Det är en intressant form av relation med offentlig sektor. Företaget som ska driva verksamheten deltar inte i offentlig upphandling och får inga bidrag utan istället regleras det av ett slags licensieringsförfarande. Företaget/föreningen söker tillstånd att få bedriva verksamheten hos kommunen (t.ex. hemtjänst) eller hos Inspektionen för vård och omsorg (assistans och daglig verksamhet) och om de får tillstånd utgår medel för verksamheten som är bestämd i förväg. Förutsättningen är dock att företaget har inskrivna brukare, det är brukarna som väljer företaget. Valfrihetssystem finns på områden som daglig verksamhet, arbetsträning, rehbttjänster och kan på sikt vara en möjlighet för sociala företag. Fördelen med valfrihetssystemen är att det är brukarna som väljer och att ansökningar kan lämnas och prövas löpande.

## Vad är ett idéburet-offentligt partnerskap?

- Parterna bidrar gemensamt till att lösa en samhällsutmaning
- Sluts ofta inom välfärdsområdet
- Samfinansiering och ömsesidig samverkan
- Ofta kring en verksamhet som drivs av en idéburen organisation och på initiativ av den
- Ingen detaljstyrning från den offentliga organisationen
- .Avsaknad av en marknad

### Sida 15. Vad är ett idéburet – offentligt partnerskap?

Det är ett oklart rättsläge ännu men en växande företeelse runt om i landet. Finns både i kommuner och regioner. Utredningen Idéburen välfärd har lämnat förslag men inget är beslutat än (januari 2020). Här kommer vi inte att ta upp detaljer om IOP men det finns andra utbildningar i ämnet.

## Fråga

- Finns hinder för oss att delta i offentlig upphandling?
- Vilka?
- Diskutera med grannen!
- Kort redovisning i storgrupp



### Sida 16. Fråga


Ett förslag på övning/diskussionsämne innan ni går in på just den offentliga upphandlingen. Här kan deltagarna vädra sina uppfattningar och farhågor som man som kursledare sedan kan titta närmare när programmet fortsätter. Många som går kursen har förmodligen aldrig deltagit i offentlig upphandling och här får de ett tillfälle att reflektera över varför.



**Sida 17. Lagstiftning och styrdokument**

**Vem omfattas av LOU - Lagen om offentlig upphandling?**

- ▶ Statliga myndigheter
- ▶ Kommuner
- ▶ Landsting
- ▶ Sammanslagningar av en eller flera myndigheter
- ▶ Offentligt styrda organ t.ex. kommunala bolag
- ▶ Projekt med offentlig finansiering

COMPANION 

**Sida 18. Vem omfattas av LOU- Lagen om offentlig upphandling?**

LOU - som namnet säger gäller den för alla offentliga verksamheter. Men även för "Projekt med offentlig finansiering" vilket kan gälla sociala företag när det till exempel bedrivs eller är del av projekt finansierade från ESF, Tillväxtverket med flera. Tjänster som köps in i projekten ska då följa regelverken från LOU, t.ex. att ta in offerter, dokumenterar inköp mm.

## Den offentliga upphandlingen – en jättemarknad

- Det handlades för c:a 700 miljarder kr i Sveriges offentliga upphandling (Upphandlingsmyndigheten sept 2019)
- 18 % är värdet av den offentliga upphandlingen i relation till BNP
- Kommunerna står för det mesta av upphandlingen
- Göteborg handlar för 22,9 mdr per år, Stockholm för 32 mdr
- Vanligaste leverantören är ett aktiebolag med färre än 50 anställda

### Sida 19. Den offentliga upphandlingen – en jättemarknad

Det finns mycket fakta på Upphandlingsmyndighetens hemsida, <http://www.upphandlingsmyndigheten.se>

Helt klart är att den offentliga upphandlingen är en stor möjlighet för sociala företag och många deltar också redan. Om man tycker det verkar svårt så kan det säkert stämma men all försäljning tar tid och är krävande. Vilken försäljning är lättare kan man fråga sig. Allt mer av offentliga aktörers verksamhets upphandlas av privata företag. Andelen sysselsatta i icke-kommunala företag inom utbildning vård och omsorg ökade från 8% 2008 till 19% 2013 vilket ger en indikation om att allt mer av dessa tjänster utförs av andra än offentlig sektor, ofta genom upphandling eller valfrihetssystem, enligt en rapport 2017 från Konkurrensverket.

## Styrdokument för upphandling – kommun

- EU:s upphandlingsdirektiv
- Nationell upphandlingsstrategi
- Upphandlingslagstiftningen – LOU och LUF – senast uppdaterad 2019
- Flera nationella utredningar pågår, till exempel Utredning om tydlig definition av idéburna aktörer aktuella som berör upphandling (förslag dec 2019)
- Kommunens budget
- Kommunens ev. upphandlings- och inköspolicy
- Respektive nämnds/bolags egna lokala anvisningar

### Sida 20. Styrdokument för upphandling – kommun

EU:s upphandlingsdirektiv ger stora möjligheter för att uppnå social och ekologiska hållbarhet genom upphandling. Läs mer i propositionen:

<http://www.regeringen.se/49f178/contentassets/5cc3302198594030a4c0a75cff492da2/nytt-regelverk-om-upphandling-del-1-av-4-kapitel-1-21-prop.-201516195>

Den nationella upphandlingsstrategin gäller i huvudsak de statliga bolagen och verken men ska också tas hänsyn till i kommunerna Här betonas vikten av att de idéburna organisationerna ges en plats i offentlig upphandling.

Det viktigaste att sätta sig in i, om man vill ägna lite tid åt detta, är egentligen den egna kommunens eventuella policy och riktlinjer på upphandlingsområdet. Syftet med det kan vara att i kommunikation med upphandlare, andra kommunala tjänstemän och politiker kunna påtala skrivningar som kan förespråka t.ex. främjande av att upphandla med sociala hänsyn, underlätta för småföretag eller liknande som kan underlätta sociala företags väg till upphandling. Det är viktigt att vara pålästa och vara lobbyister för sin sak.

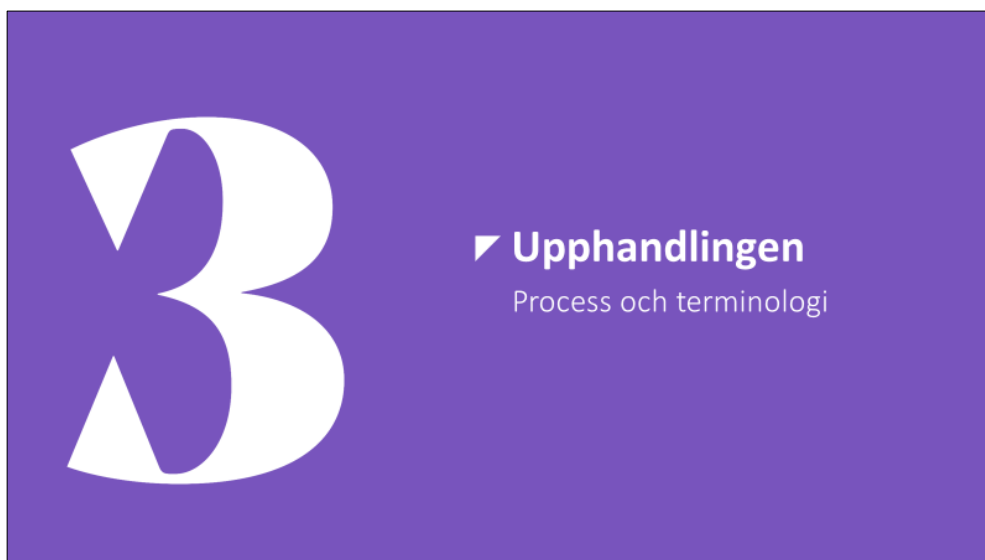
## Grundläggande principer för upphandling EU rätten

- ▶ Icke-diskriminering
- ▶ Likabehandlingsprincipen
- ▶ Principen om ömsesidigt erkännande
- ▶ Proportionalitetsprincipen
- ▶ Transparensprincipen

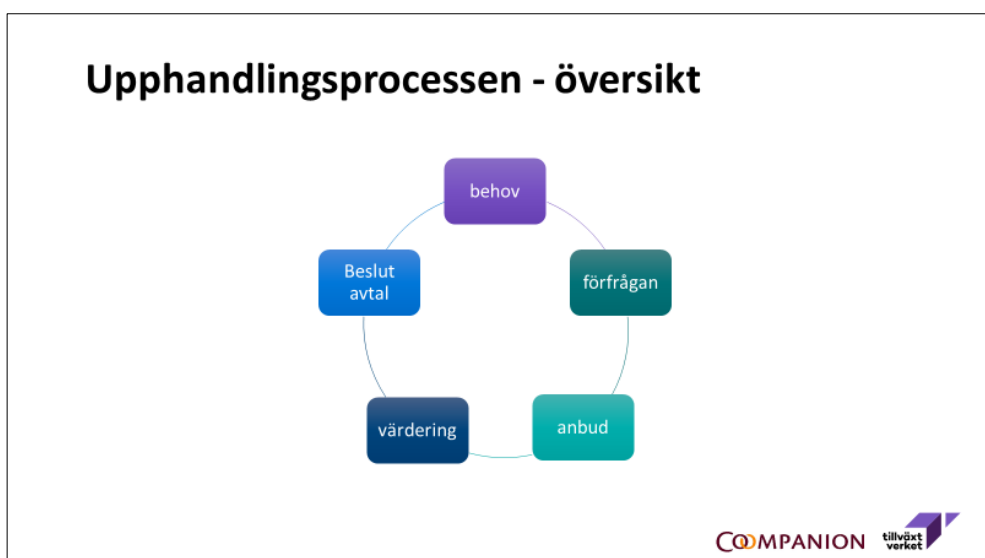
### Sida 21. Grundläggande principer för upphandling EU-rätten

Dessa principer ska känneteckna all upphandling. Alla leverantörer eller potentiella leverantörer ska behandlas lika, ingen ska diskrimineras och alla ska få samma tillgång till information och möjligheter att delta i upphandling. Principen om ömsesidigt erkännande innebär att tillstånd och dokumentation som är framtagna i ett land också ska erkännas i ett annat. Proportionalitetsprincipen innebär att krav som ställs i offentlig upphandling ska stå i proportion till det som upphandlas. Det ska inte vara ovidkommande krav eller "överkrav". Sociala hänsyn eller miljökrav kan ibland uppfattas som sådana men de är accepterade som en viktig del av den nytta som lagstiftaren tycker ska uppnås med offentlig upphandling.

Transparens ska råda när en upphandling görs, upphandlingsdokumenten ska vara offentliga, frågor som ställs och extra information som ges under upphandlingens gång ska nå alla som är intresserade. Informationen ska vara lättillgänglig och tilldelningsbeslut ska vara offentliga liksom hur anbuden utvärderats.



**Sida 22. Upphandlingen**



**Sida 23. Upphandlingsprocess – översikt**

Aktuell enhet inom t.ex. en kommun analyserar vilket behov det finns av en viss tjänst. Här kan den politiska nivån vara involverad. Överväganden görs om behovet kan tillgodoses i den egna verksamheten. Om så inte är fallet tillsätts en upphandlingsgrupp sammansatt av sakkunniga på området som ska handlas upp. Tillsammans med en upphandlare uppskattar man volym, gör en marknadsanalys, överväger vilka krav som ska ställas etc. Därefter formuleras ett *upphandlingsdokument* (kallades tidigare förfrågningsunderlag) som ska innehålla alla viktiga delar för att kunna beskriva vilken tjänst/vara man vill köpa in och på vilka villkor. Därefter annonseras upphandlingen, anbud kommer in, en utvärdering görs av anbuden och sedan fattas ett tilldelningsbeslut av upphandlingsavdelningen och/eller av den enhet som ska använda det som upphandlas.



## Upphandlingsprocessen 1 - enligt LOU

- Behovsanalys
- Referens/inköpsgrupp tillsätts
- Beslut om upphandling och upphandlingssätt
- upphandlingsdokumentunderlag/upphandlingsdokument tas fram
- Annonsering
- Anbud kommer in

### Sida 24. Upphandlingsprocess 1 – enligt LOU

Behovsanalysen handlar bland annat om vilka nämnder och bolag som behöver tjänsten/varan. Upphandlingsobjektet (den vara eller tjänst man behöver) identifieras och en uppskattning av volym görs. Det kan också handla om att göra en marknadsanalys, finns leverantörer, vilka trender råder, hur ser konkurrensen och konjunkturen ut. Analysen kan göras av upphandlaren eller med hjälp av en referensgrupp som blir upphandlaren's bollplank, sammansatt av beställare och sakkunniga på området från kommunen. Omfattningen av analysen beror på vad det är som ska köpas in.

Efter att det är klart fattas beslut om hur upphandlingen ska ske och med vilket upphandlingssätt.

Att ta fram upphandlingsdokumentet är nästa steg i kedjan, mer om det senare. Annonsering sker på myndigheternas hemsidor och i olika databaser. Anbudstiden, tiden som förflyter från att annonseringen kommer ut till dess sista dag för anbudslämning kan variera, det finns inga exakta regler kring detta. Minimitid för den kortaste anbudstiden vid vissa typer av upphandlingar är 25 dagar.

## Upphandlingsprocessen 2

- Anbudsprövning och utvärdering
- Tilldelning av kontrakt
- 10 dagars avtalsspärr (vid tilldelningsbeslut per mail)
- Avtal skrivs
- Genomförande - leverans
- Betalning
- Uppföljning
- Ny upphandling eller förlängning

### Sida 25. Upphandlingsprocess 2

När anbudet kommit in ska de "öppnas" vilket inte får ske förrän sista anbudsdagen är slut. Då prövas anbudet och utvärderas, mer om det längre fram. När de vinnande anbudet är klara får de antagna leverantörerna ett tilldelningsbeslut. Även övriga anbudsgivare får besked. Efter det förflyter 10 dagar innan avtal kan skrivas, det är under den tiden möjligt att överpröva beslutet om tilldelning. Det är relativt vanligt att leverantören som inte valts överprövar beslutet, det kan ibland ske i tre instanser. Under den tiden kan inga avtal tecknas. Ibland måste upphandlingen göras om. Men om ingen överprövning sker skrivs avtal 10 dagar efter tilldelningsbeslut. Sedan är det dags att börja leverera – förutsatt att det kommer beställningar till leverantören (vid ramavtal). Betalning från kunden är ofta en lång process. Först ska tjänsten levereras, till exempel en månads arbete, därefter faktureras kommunen och betalning sker tidigast efter 30 dagar (oftast). Leverantören måste alltså vara beredd på att klara sin likviditet under upp till två månader, en påfrestning för många små företag. Uppföljning sker på två sätt, planerad uppföljning, 1–2 gånger under avtalsperioden. Det kan också ske om det händer något specifikt, om det finns klagomål eller ett kontraktsvillkor som ska följas upp etcetera.

Kontraktsvillkor är sådana villkor som inte behöver vara uppfyllda när kontrakten skrivs men som leverantören lovar leva upp till en tid efter att uppdraget påbörjats. Det kan till exempel handla om företaget ska ha ett miljöledningssystem på plats 3 månader efter att uppdraget startade.


Efter att avtalsperioden är slut kan det ibland bli förlängning 1–2 år om kontraktet tillåter det. Det är förstås också möjligt att delta igen, om det blir en ny upphandling på samma tjänst.



### Sida 26. Upphandlingsdokument

## Upphandlingsdokument - Innehåll

- Anbudsinbjudan/bakgrund
- Kvalifikationskrav
- Uppdragsbeskrivning/kravspecifikation
- Utvärderingsgrund kriterier
- Avtalsvillkor - kommersiella villkor
- Administrativa bestämmelser
- Bilagor



### Sida 27. Upphandlingsdokument

Upphandlingsdokumentet är indelat i olika avsnitt.

Anbudsinbjudan/bakgrund är helt enkelt texten där leverantörerna bjuds in att lämna anbud och vilket upphandlingssätt. Där kanske också finns en kortfattad beskrivning av den upphandlande aktören, till exempel kommunen, vilka som upphandlingen gäller (alltså beställande nämnd eller de kommuner som kommer att teckna avtalet).

I en del av underlaget beskrivs vilka krav som ställs på leverantören. Detta är krav för att överhuvudtaget få vara med och lämna ett anbud, eller i alla fall att få det prövat. Det kan handla om att skatter och arbetsgivaravgifter är betalda, att ha F-skatt, ha tillräcklig teknisk kapacitet och ha en tillräcklig ekonomisk stabilitet. Ett kvalifikationskrav kan, när det gäller reserverade upphandlingar också vara att företaget är ett företag där 30 procent av de sysselsatta har en funktionsnedsättning. Mer om det längre fram. I uppdragsbeskrivningen anges vad kommunen vill handla upp och detaljer kring hur och när tjänsten ska utföras, uppskattad volym och vilka villkor som gäller kring

utrustning, tillgänglighet m.m. Här ingår också kvalitetskrav, om det fordras en viss utbildning av personalen, ev. krav på bemanning vissa tider och innehav av vissa tillstånd för att få utföra uppdraget. Det är mycket viktigt att ordentligt läsa på här, villkoren och kraven kan vara för stora i förhållande till vad företaget klarar. Det är också utifrån kravspecifikationen som priset för tjänsten ska beräknas.

Utvärderingskriterierna är mycket intressanta för det är här företaget får information om hur anbudet ska "vinnas". Är det lägsta pris (vanligast om man tittar på all upphandling) så ska inriktningen vara att få fram ett realistiskt, konkurrenskraftigt pris. Är det "bästa förhållande mellan pris och kvalitet" som gäller vägs även andra saker in än pris som leveranstid, kvalitet, service och tekniskt stöd, personalens utbildning, bra arbetsmetoder. Här finns ofta en beräknings/viktningmodell angiven.

I avtalsvillkor, som ibland ligger som ett separat avtal (som sedan ska skrivas på om företaget får ett tilldelningsbeslut) finns mycket intressant information. Det handlar om avtalsperiod, omfattning, vilka parter, när leverans ska ske, betalnings sätt, betalningsperiod, arbetsfördelning mellan parterna och mycket annat. Administrativa bestämmelser omfattar till exempel möjlighet att säga upp avtalet eller häva det, rapporteringar, när anbudet ska vara lämnat och på vilket sätt index och prisjusteringar. Upphandlingsdokumentet kan se väldigt olika ut och det är inte alls säkert att ordningen är densamma som i denna bild, men innehållsmässigt brukar alla ingredienserna finnas med. Avgörande för att lämna ett bra anbud är att anbudsgivaren lyckats läsa och förstå upphandlingsdokumentets alla delar rätt. Första gången man lämnar ett anbud känns det ofta svårt att orientera sig i textmassorna. Nästa gång kommer det att gå lättare.

## Bilagor

- ▶ Anbudsformulär
- ▶ Förslag till avtal
- ▶ Ritningar
- ▶ Beskrivning av kommunen
- ▶ Prisbilaga

### Sida 28. Bilagor

Del av upphandlingsdokumentet är numera ofta uppbyggda som en slags "checklista", en anbudsmall där informationsdelar som beskriver vilka krav som ställs på anbudsgivaren och vad hen förväntas leverera följs av en ruta där hen intygar att kraven är uppfyllda eller kommer att uppfyllas. Vissa delar innehåller också utrymme för texter till exempel att anbudsgivaren ska redovisa för vilken metod företaget använder för att genomföra en rehabiliteringsinsats, vilket kvalitetssystem som används etc.

En avtalsmall kan finnas med. Här kan finnas viktig information. I vissa upphandlingar beskrivs mer utförligt hur kommunens verksamhet är organiserad, i vilket sammanhang uppdraget ska utföras och annan relevant information som upphandlaren har bedömt att leverantören bör veta som har med upphandlingen att göra. Ritningar kan förekomma om uppdraget ska utföras i kommunens lokaler.

## Vanliga kvalifikationskrav leverantör

- Registrerat företag
- Skött skattebetalningar
- Uppgift om årsomsättning
- Årsredovisning
- Intyg om ekonomisk stabilitet
- Kvalitetssystem
- Policy
- Bankgarantier
- Referenser

### Sida 29. Vanliga kvalifikationskrav av leverantör

Kraven ovan är rätt självklara. Det förekommer enstaka gånger att ett anbud kan lämnas av ett företag "under bildande". Då får inskickade registreringshandlingar lämnas. Årsredovisningen ska förstås vara den senaste. Intyget om stabil finansiell oh ekonomisk ställning sköter ofta kommunen med hjälp av ett kreditupplysningsföretag. En nackdel för ekonomiska föreningar är att kreditupplysningsföretag oftast inte tar in uppgifter om dem. Då brukar den upphandlande enheten tillåta att ett revisorsintyg från en revisor kan vara likvärdiga dokument. Vissa kreditupplysningsföretag (UC t.ex) kan ge upplysningar om den ekonomiska föreningen sluter ett avtal med dem. Revisorsintyget kostar pengar.

Policyer som efterfrågas kan till exempel handla om miljöpolicy eller hur företaget sköter transporter. Bankgaranti handlar om att beställaren (kommunen) vill ha en säkerhet, en försäkran om att företaget klarar av sina åtaganden ekonomiskt. Kontakt måste tas med företagets bank som ofta kräver en slags motförbindelse av företaget. Det kostar pengar att få en bankgaranti.

Referenser fordras ibland för att ett företag ska få lämna ett anbud eller så kan det vara en del av utvärderingskriterierna. En referens ska visa att företaget har utfört liknande uppdrag tidigare och det som krävs är en kort beskrivning av uppdraget och kontaktuppgifter. Om inga referenser finns så kan den upphandlande myndigheten ibland godkänna att en nyckelperson inom företaget har arbetat med ett liknande uppdrag tidigare. Mer om detta i avsnittet om anbudsgivning

## Vi tittar på ett /två upphandlingsdokument

- ▶ Läs igenom texten individuellt
- ▶ Sammanfatta innehållet för övriga (om man läst olika delar)
- ▶ Vad var oklart? Frågetecken?
- ▶ Vad verkar svårt/positivt

### Sida 30. Vi tittar på ett/två upphandlingsdokument

Övningen är tänkt som en gruppuppgift som tar upp till en timme om den görs på rätt sätt. Inom ramen för detta korta utbildningsmaterial är det svårt att bifoga ett relevant och aktuellt upphandlingsdokument. Det bästa är om kursledaren kan hitta ett aktuellt underlag i kursdeltagarnas närhet och som känns någorlunda relevant för det som de arbetar med. En utmaning är också att de flesta upphandlingsdokument är mycket omfattande. Men försök hitta ett så enkelt som möjligt och kopiera det viktigaste i underlaget. Låt deltagarna läsa, översiktligt, kanske varsin del och sedan sammanfatta innehållet i storgrupp. Ta upp frågor de inte förstod och påpeka som kursledare det du kan se kan vara intressant att uppmärksamma.



▶ Att lämna anbud

### Sida 31. Att lämna anbud

## Att lämna anbud – anbudsstider

- Det finns vissa minimifrister för att lämna anbud i offentlig upphandling som beror på typ av upphandling
- Vid öppet förfarande i elektronisk upphandling i LOU är minimifristen 30 dagar.

Av olika skäl kan de ibland vara längre tidsfrister – och kortare.

### Sida 32. Att lämna anbud – anbudsstider

För minimifrister se <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/globalassets/upphandla/nya-upphandlingsregler/tabell-nya-minimitider-lou-slutlig.pdf>. En anbuds tid kan vara längre än minimifristen vid mer komplicerade upphandlingar och vid semestertider till exempel.

Som leverantör är det bara att gilla läget och få in anbudet i tid. I den nya lagen möjliggörs för upphandlaren att kunna förlänga anbuds tiden om det uppkommer frågor eller oklarheter som behöver förtydligas under annonseringstiden.

## Om skall-krav och värderingskriterier

- Skall-kraven = obligatoriska krav i upphandlingsdokumentunderlaget måste uppfyllas
- Värderingskriterier har med utvärdering att göra – möjligheterna för företaget att vinna anbudet ökar om man uppfyller dem. Anbudet mäts på hur bra kriterierna uppfylls.

### Sida 33. Om skall-krav och värderingskriterier

Det kan inte nog betonas att **ska** eller **skall** i ett upphandlingsdokument betyder just det, företagaren måste uppfylla det för att kunna få ett tilldelningsbeslut. Det kan handla om kvalificeringskrav eller kvalitetskrav som måste finnas på plats. Skall-kravet hanteras ofta som ett intygande, anbudsgivaren intygar att hen lever upp till det. Om ni



inte uppfyller alla skall-krav är det ingen idé att lämna ett anbud då alla som inte uppfyller dem gallras bort.

Utvärderingskriterier handlar om i hur hög grad företagaren kan förverkliga ett önskemål som den upphandlande enheten har. Hur tillgänglig man är, hur bra arbetsmetoder som kan redovisas till exempel. Ibland finns också bör-krav som är ett extra plus om de uppfylls men inte sorterar bort anbudsgivare i första genomgången.

## Hur sker upphandlingen?

- Elektroniskt - anbudsgivaren svarar på anbudet via ett elektroniskt system
- ~~(Inskickat på papper per post)~~
- Direktupphandling – enklare system – ibland offert – e-post
- Det finns alltid en deadline då anbudet måste vara inne (LOU)

### Sida 34. Hur sker upphandlingen?

Det anges alltid i upphandlingsdokumentet hur anbudet ska lämnas – absolut vanligast numera är att den upphandlande enheten använder/köper ett visst elektroniskt upphandlingssystem där alla dokument hanteras. Opic Wisma, Tend sign är vanligt använda system. Det krävs en inloggningsuppgift (adress och lösenord) för att komma in i systemen och det måste man fixa innan det går att gå vidare för att läsa upphandlingsdokumentet och senare lämna anbudet. Det kan upplevas som krångligt men sök då den supporthjälp som finns angiven. Det förekommer fortfarande att det går att skicka anbud per e-post men egentligen säger lagstiftningen att allt ska vara elektroniskt.

## Hur förhålla sig till upphandlingsdokumentet?

- Grundregel – acceptera det
- Om det finns oklarheter – ställ frågor enligt de system som anvisas
- Helt orimligt – påpeka – rättelse kan ske

### Sida 35. Hur förhålla sig till upphandlingsdokumentet?

Som sagt – försök förstå det, läs noga. Acceptera det som står men fråga när ni inte förstår innebörden av ett krav, hur pris ska lämnas eller annat som inte är begripligt. Det finns nästan alltid en elektronisk frågefunktion där ni kan ställa era frågor och också få svar. Den funktionen är tillgänglig för alla som har laddat ner underlagen, det ska vara en transparent process. Var observanta på att frågefunktionen brukar stängas en tid innan sista anbudsdag så ställ frågorna i tid. Ibland blir man inte så mycket klokare av svaren, försök då fråga på ett annat sätt.

Det är svårt att hitta någon att ringa men upphandlarens namn brukar anges. I flera fall där reserverade upphandlingar riktade till sociala företag har genomförts har kontakten mellan företagen och upphandlaren varit i form av en närmare dialog.



### Sida 36. Utvärdering av anbud

## Anbudet kan värderas efter olika principer

- ▶ Bästa förhållande mellan pris och kvalitet
- ▶ Pris
- ▶ Direktupphandling – förhandling kan förekomma

### Sida 37. Anbudet kan värderas efter olika principer

I anbudet ska leverantören normalt ange ett pris. Dock kan det förekomma i vissa upphandlingar att priset är givet (t.ex. för en städtimme) och leverantörerna tävlar om hur mycket leverans det blir för de pengarna.

I nya lagen har man bytt namn på utvärderingsprinciperna men i sak är inget ändrat. Pris ska uttolkas lägsta pris, alltså det pris som är lägst vinner anbudet. Självklart finns det ändå kvalificeringskrav som gör att inte vem som helst som lämnar ett lågt pris kan vinna. När det gäller bästa förhållande mellan pris och kvalitet är det alltså en bedömning från upphandlarens sida som gäller helhetsbilden av pris i förhållande till kvalitet. Det finns viktningskriterierna, vilka kvalitetsaspekter som räknas och i vilken grad de poängsätts. Mer om det längre fram. Leverantören ska i upphandlings-dokumentet kunna förstå på vilka grunder en bedömning kommer att göras.

Beträffande direktupphandling så ska även där göras en skälighetsbedömning av priset men det ligger i sakens natur att det här blir ett visst förhandlingsutrymme parterna emellan.

## Steg 1 - Hur utvärderas anbudet?

- Kontroll av att alla formella krav är uppfyllda.
- Kontroll av att kvalificeringskrav på leverantör är uppfyllda.
- Kontroll av att kvalificeringskrav på vara/tjänst är uppfyllda.
- Om kraven är uppfyllda går anbudet vidare till steg 2

### Sida 38. Steg 1 – Hur utvärderas anbudet?

Först kontrolleras att alla formella krav är uppfyllda, anbudet är lämnat i tid, undertecknat av firmatecknare, innehåller alla efterfrågade delar etc.

Sedan kontrolleras att leverantören uppfyller de efterfrågade kvalificeringskraven, till exempel har ett miljöledningssystem, har ett nödvändigt tillstånd m.m. Sedan att alla ska-kraven på varan/tjänsten är uppfyllt, till exempel att lokalerna där tjänsten erbjuds har en handikapptolett. När upphandlaren konstaterat att alla kraven uppfylls går anbudet vidare till utvärdering.

## Steg 2 – Bästa förhållande mellan pris och kvalitet - exempel

- Anbudet värderas enligt de tilldelningskriterier som angetts i anbudet – till exempel pris, service, kvalitet, tekniska egenskaper, miljöegenskaper
  - Pris 50%
  - Kvalitet 20%
  - Miljöarbete 15%
  - Referenser 15%
- En skala anges till exempel 1-5



### Sida 39. Steg 2 – Bästa förhållande mellan pris och kvalitet-exempel

Nu värderar upphandlaren anbudet utifrån de olika ingående kriterierna, detta görs oftast tillsammans med dem inom organisationen som beställer varan/tjänsten. Viktningen ska vara klar redan i anbudsunderlaget och poängsättning (värderingen) görs sedan utifrån det som anbudsgivaren beskrivit i sitt anbud. Till exempel kvalitet tillmäts betyg 5 på en 10 gradig skala och är viktat till 20% vilket ger 1.0 poäng, referenser är viktat 15%

ger 1.05, det anbudsgivarens pris viktas också och den sammantagna poängen avgör om anbudsgivaren blir en vinnare eller förlorare.

I ett upphandlingsprotokoll ska den upphandlande organisationen ange resultatet av upphandlingen med uppgift om hur man gjort utvärdering och hur man kommit fram till vem som lämnat det bästa anbudet.

Ibland får flera leverantörer möjlighet att teckna kontrakt.

## Steg 2 - Utvärdering pris

- Den artikel/tjänst med lägst pris som uppfyller alla kriterier på ett godkänt sätt kommer att väljas

### Sida. 40 Steg 2 – Utvärdering pris

Det anbud som uppfyller alla "ska-krav" och har lägst pris vinner. Det alternativet blir allt vanligare. Att det blir vanligare med lägsta pris kan bero på att det är svårare att utvärdera på kriterier som kan vara svåra att definiera och sedan tolka hur de uppfylls.

## Vid tilldelningsbeslut

- Med beskedet kommer ett upphandlingsprotokoll
- Där anges vem som vunnit och varför/hur utvärdering skett
- Ibland anges också varför vissa leverantörer inte valdes
- Analysera och lär

### Sida 41. Vid tilldelningsbeslut

Det är tillfälle att lära även för den som inte vann, så läs noga och försök förstå hur bedömningen gjordes och analysera vad som gjorde att ni inte vann upphandlingen. Det är områden att förbättra till nästa gång!

## Anbud och sekretess

- Anbuden är strikt konfidentiella så länge de är anbud – det vill säga de får inte lämnas ut och inte läsas av några andra än de som ansvarar för upphandlingen.
- När tilldelningsbeslut är meddelat är alla anbud offentliga handlingar och det i princip möjligt att få ta del av anbuden.
- Anbud kan sekretessbeläggas i delar om leverantören begär det och den upphandlande enheten finner det rimligt. Om anbudsgivaren begäran inte godkänns kan hen besluta att inte lämna anbudet.

### Sida 42. Anbud och sekretess

Det ska anges i anbudet om leverantören vill att anbudet eller delar av de ska hållas konfidentiellt även efter tilltilldelningsbeslut.

## Möjlighet till överprövning

- Efter tilldelningsbeslut inträder minst 10 dagars avtalsspärr
- Avtalet kan inte skrivas på under denna tid
- Om någon vill överpröva beslutet är det nu hen ska anföra skäl för det och meddela kommunen

### Sida 43. Möjlighet till överprövning

Om överprövning görs kan kommunen inte gå vidare och skriva avtal och bägge parter får vänta med att genomföra uppdraget. Det kan ta tid att få ärendet prövat i domstol och ännu längre tid om det överprövas i flera instanser. Antalet överprövningsärenden ökar i antal och innebär förseningar och ibland ökade kostnader under väntetiden.




#### Sida 44. Att skriva ett anbud

### Kan och ska vi lägga anbud?

- ▶ Är våra tjänster "upphandlingsbara" – vilka i så fall?
- ▶ Har vi tid och kapacitet att genomföra?
- ▶ Vad är alternativet till offentlig upphandling om man vill ha fler uppdrag?

Diskutera parvis!

COMPANION 

#### Sida 45. Kan och ska vi lägga anbud?

Innan man går in i utbildningsdelen om hur anbud kan skrivas och förberedas så föreslås här en gruppdiskussion. Ämnena på bilden är hämtade dels från anledningar som småföretag brukar anföra som hinder för att vara med i upphandlingar och dels en lite utmanande om hur företaget annars vill sälja och bli större.



## Att hitta upphandlingar

- Myndigheters hemsidor
- [www.upphandlingar.nu](http://www.upphandlingar.nu) - upphandlingar i VästSverige
- [www.valfrihetswebben.se](http://www.valfrihetswebben.se) - endast upphandlingar enligt LOV
- Prenumerera på en bevakningstjänst
  - sökord
  - geografiskt område
- Delta när kommunen bjuder in till info - tillfällen

### Sida 46. Att hitta upphandling

Det är oftast lätt att hitta på myndigheternas webbsidor vilka aktuella upphandlingar som ligger ute. Var också observanta på när upphandlingsavdelningarna bjuder in till informations och utbildningstillfällen, vilket de ofta gör.

Om ni önskar en mer nischad bevakning går det att köpa dessa tjänster för en relativt billig penning av privata företag, till exempel Wisma Opic, Merzell och Kommuninfo. För en relativt billig summa skickar företaget till exempel per e-post, tips om nya upphandlingar som är på gång. Ni anger till dem vilka sökord ni vill de ska bevaka (t.ex. arbetsträning, catering) och vilket geografiskt område ni är intresserade av. Några av dem erbjuder också upphandlingsstöd när ni ska lämna anbud.

## Att skriva anbud – förbereda

- Identifiera vilka av era tjänster ni vill ska upphandlas
- Orientera er om vilka upphandlingar som kan vara intressanta
- Vem/vilka upphandlar



### Sida 47. Att skriva anbud – förbereda

För att vara bra förberedda ska ni börja med att identifiera vilka av era tjänster som är de mest "upphandlingsbara", alltså efterfrågas av offentlig sektor. De tjänster som inte

faller inom den kommunala "kompetensen" faller bort. Hunddagisplatser handlas inte upp av kommunen till exempel men kanske dagliga verksamhetsplatser som kan finnas på en arbetsplats där hunddagis-platser erbjuds. Generellt finns det en mycket stor bredd i vad offentlig sektor efterfrågar och upphandlar.

Efter det kan ni försöka ta reda på om det finns aktuella upphandlingar av era tjänster i er region. Hittar ni inget kan ni gå vidare, kontakta upphandlingsavdelningen och fråga om det kommer att upphandlas eller om det faktiskt inte är något som efterfrågas. Det finns i många kommuner upphandlingsplaner där man lagt ett kalendarium för kommande upphandlingar. Orientera er också om vilka instanser som gör offentliga upphandlingar, kommunen, kommunala bolag, regionen, länsstyrelsen, AF, Kriminalvården m.fl.

## Gör en företagsdokumentation

- ▀ Företagets historia och basfakta
- ▀ Intressentbild
- ▀ Affärsområden
- ▀ Resurser
- ▀ Ekonomi
- ▀ Referenser
- ▀ Intyg
- ▀ Tillstånd

### Sida 48. Gör en företagsdokumentation

Företagsdokumentations syfte är att "ha i byrålådan" för att ta fram och klippa och klistra i beroende på vilka anbud ni kommer att lämna.

Med intressentbild menas en översikt över vilka som berörs av företagets verksamhet, till exempel kunder, anställda, ägare, samarbetsorganisationer och andra nätverk.

Referenser – bra att ha en lista på tidigare uppdrag och gärna vilka kontaktpersoner som beställde uppdragen.

Affärsområden är en beskrivning av vilka varor och tjänster man erbjuder. Resurser – försök att beskriva era starka sidor, kompetent personal, bra geografiskt läge, unika tjänster med mera

## Fler förberedelser

- Policys
- Ekonomisk stabilitet
- Kvalitetssäkring
- Kapacitet – på enskilda områden
- Rutiner
- Jämställdhet
- Processer
- Värderingar

### Sida 49. Fler förberedelser

Det som ofta efterfrågas vid anbudsgivning är policys av olika slag och olika processbeskrivningar. Det innebär förstås ett stort arbete att ta fram sådana beskrivningar men det handlar mest om att beskriva sådant ni redan gör. Det är svårt att förutse vad som kommer att efterfrågas och ett företag tar ju inte fram ett kvalitetsledningssystem bara för att få vara med att lägga ett anbud. Men det är också en fördel för företaget att gå igenom kvaliteten i sitt arbete genom att göra rutinbeskrivningar, beskriva till exempel hur man introducerar en person i arbetsträning och hur man arbetar med uppföljning. Det finns kvalitetskonsulter och andra konsulter som kan hjälpa er att ta fram policys och ledningssystem men det kostar förstås pengar. En uppmaning är definitivt att ni aktivt arbetar för att ta fram miljöpolicy, ett kvalitetsystem och rutinbeskrivningar i era vanligast arbetsprocesser. Att diskutera och dokumentera sina rutiner och policys har ett företag nytta av oavsett om de kommer att användas i en upphandling.

## Tips

- ▶ Beställ gamla upphandlingsdokumentunderlag och gå igenom dem för att förstå hur de är upplagda –
- ▶ Studera anbud på upphandlingar som redan är gjorda - goda exempel
- ▶ Räkna på kalkyler för olika scenarier

### Sida 50. Tips

När ni vet vilka tjänster ni i första hand vill marknadsföra gentemot offentlig sektor så kan ni leta i upphandlingsdokument som är relevanta för området. Det är värdefullt för att lära sig hur de är uppbyggda och för att orientera sig om vilka krav som ställs. Om det inte pågår någon upphandling på området går det inte att lätt hitta upphandlingsdokument men ni kan kontakta upphandlingsenheten och göra förfrågningar om gamla underlag. Det är offentliga handlingar som ska lämnas ut, ibland får ni betala en mindre avgift för att få tillgång till den. Att studera gjorda anbud innebär också ett lärande som är värdefullt. Ni behöver kontakta kommunen och be att få handlingarna utlämnade till er.

En viktig del av ett anbud är att kunna räkna på ett pris som motsvarar era faktiska kostnader för att genomföra uppdraget. Förmodligen har ni redan en prislista men se över den, väg in vad de förmodade kraven i offentlig upphandling innebär i merkostnader. Om det ställs krav på att alla anställda ska ha en viss utbildning, att ni ska miljöanpassade fordon, ha en viss tillgänglighet så måste det översättas i pengar. Det finns olika sätt att prissätta, per timme, per utnyttjad plats, styckpris för en tjänst och det är svårt att förutse varje scenario men ni vinner definitivt på att ha förberett er.

## Anbudsskrivning i praktiken

- 1) Förbered innan anbudstiden
- 2) Läs upphandlingsdokumentunderlaget och kolla avtalsvillkoren noga
- 3) Besluta om ni ska köra
- 4) Planera anbudstiden – fördela jobbet
- 5) Analysera utvärderingskriterierna
- 6) Framskrivning
- 7) Granska
- 8) Lämna anbud i rätt tid



### Sida 51. Anbudsskrivning i praktiken

Bilden beskriver anbudsskrivningens olika led från förberedelse till färdigt anbud. Viktigt är att det i företaget, även om det är litet, finns någon som bevakar upphandlingar, som snabbt sätter sig in i anbudsskrivningen och som har ansvar för att ta upp frågan om ni ska vara med i upphandlingen eller inte. Helst ska personen också ha beslutsmandat men om så inte är fallet ska ni ha en beslutsinstans som kan sätta ner foten relativt snabbt så ni kan komma igång med anbudsarbetet.

## Analys av upphandlingsdokumentunderlag

- Notera alla skall-krav
- Se till att ni uppfyller dem
- Om ni inte uppfyller dem är det ingen idé att fortsätta anbudsskrivandet
- Detta för att uppfylla första fasen av anbudsprövningen - kvalificeringen

### Sida 52 Analys av förfrågningsunderlaget


Var gärna två när ni läser.

Som vi betonat tidigare så är skall-kraven helt nödvändiga att uppfylla. Därför börjar ni med att notera dem och analysera vad som krävs för att ni ska kunna uppfylla dem. Finns det något som är omöjligt eller kostar för stora ansträngningar för att uppfylla dem så


avbryt processen och "chansa" inte. Det är onödigt arbete även om ni själva tycker att ni skulle lyckas med allt annat.

## Skarpt läge

- Gör en checklista
- Dela ut ansvar för olika delar
- Sätt tidsmarginal för oförutsedda händelser
- Allt bortanför din kontroll är prio ett
- Ställ alla frågor direkt när de dyker upp
- Läs alltid frågor och svar vid varje publicering



Stäm av med varandra!




### Sida 53. Skarpt läge

Nu är ni i upphandlingsläge och ska skriva ett anbud. Ni har ett antal veckor på er (i bästa fall) som ni ska disponera så att ni hinner komma i mål. I det ingår att göra upp en lista på saker som ska göras, till exempel räkna på ett pris, datera upp texter, beställa efterfrågade handlingar som ni inte har tillgång till själva med mera. Fördela ut ansvar för uppgifterna och när de ska vara klara. Ställ frågor i frågesystemet så snart de dyker upp.

## Mer om anbudet

- Kolla upp vilka texter som faktiskt måste skrivas och biläggas
- Var noga med att inte bara klicka på att ni har olika policys, system etc. – ni måste faktiskt ha dem
- Studera utvärderingskriterierna – vad ska ni profilera och betona utifrån det



### Sida 54. Mer om anbudet

Det är texterna som ska in i anbudet som fordrar tid och eftertanke. Har ni förberett er noga underlättar det även om ni förstår inte kunnat förutse vad som kommer att efterfrågas. Det kan vara förrädisk att klicka i att ni har vissa policys fast ni faktiskt inte har

det. Vid uppföljning av avtalet, när ni varit igång ett tag så kan dokumenten komma att efterfrågas och kan ni då inte visa upp dem så kan ni bli avstängda från beställningar eller avtalet sägas upp.

Ibland är vissa krav villkorade så att kravet ska vara uppnått en tid efter att kontraktet har undertecknats och uppdraget påbörjats. Om det inte är priset endast som är avgörande så analysera vad som ger ”poäng” för kvalité, koncentrera er på era starka sidaor och beskriv dem så fördelaktigt som möjligt. Har ni svaga sidaor behöver ni inte fördjupa er i dem.

## Mer att tänka på

- ▶ Notera vad man faktiskt frågar efter
- ▶ Ni kan vara världens bästa företag på socialt ansvarstagande men frågas det inte efter det är det ingen idé att beskriva det
- ▶ Försök anpassa er efter vad som efterfrågas

### Sida 55. Mer att tänka på

Helt enkelt – beskriv det som efterfrågas så väl som möjligt. Långa standardiserade texter vinner ni inga upphandlingar på

## Prissättning

- Räkna på priset med beaktande av vad ni nu vet om krav och objekt
- Kolla upp om det finns index-uppräknning med som avtalsvillkor
- Ska priset gälla länge – ta höjd för löneökningar och fördyringar

### Sida 56. Prissättning

Att göra en marknadsanalys och konkurrent-analys bör ingå i avvägningarna när priset sätts. Men även om det finns låga priser på marknaden så måste ni själva avgöra om det är möjligt för er att leverera för det priset ni begär.

## Innan anbudet går iväg

- Gå igenom checklistan – om det finns någon sådan – åtgärda vid behov
- Anbudet består som tidigare nämnts mest i att ni intygar att ni kommer att följa regler och uppfylla krav som står angivet i upphandlingsdokumentunderlaget men där det efterfrågas textavsnitt ska ni förstås skriva.
- Kolla alla texter igen – det ska vara snyggt, rättstavat och tydligt
- Den som har e-legitimation ska vara tillgänglig/firmatecknare på plats
- Missa inte sista datum

### Sida 57. Innan anbudet går iväg

Finns det möjlighet så se till att någon annan än den som skrivit anbudet läser igenom det, då finns en ytterligare möjlighet att svagheter upptäcks och rättas till. Bilagor som ska scannas och bifogas får inte glömmas bort.



## Anbudet går iväg

- Anbudet läggs elektroniskt till exempel via Tend Sign
- När ni är färdiga med intyg och texter skickar ni iväg anbudet – trycker på knappen
- Ni får en bekräftelse – får ni inte det är det bäst att kolla att anbudet verkligen gått iväg

### Sida 58. Anbudet går iväg

Enligt nya LOU ska alla upphandlingar vara elektroniska men det kanske tar en viss tid innan alla andra sätt försvinner. Fördelen med de elektroniska systemen är att det svårt att "glömma" något. Har inte alla ställen där det ska svaras eller bekräftas uppgifter fyllts i får ni inte iväg anbudet. Vänta inte till absolut sista klockslag – då är man illa ute om nätet eller datorn krånglar eller något till slut ändå saknas.

## Avslut upphandlingen

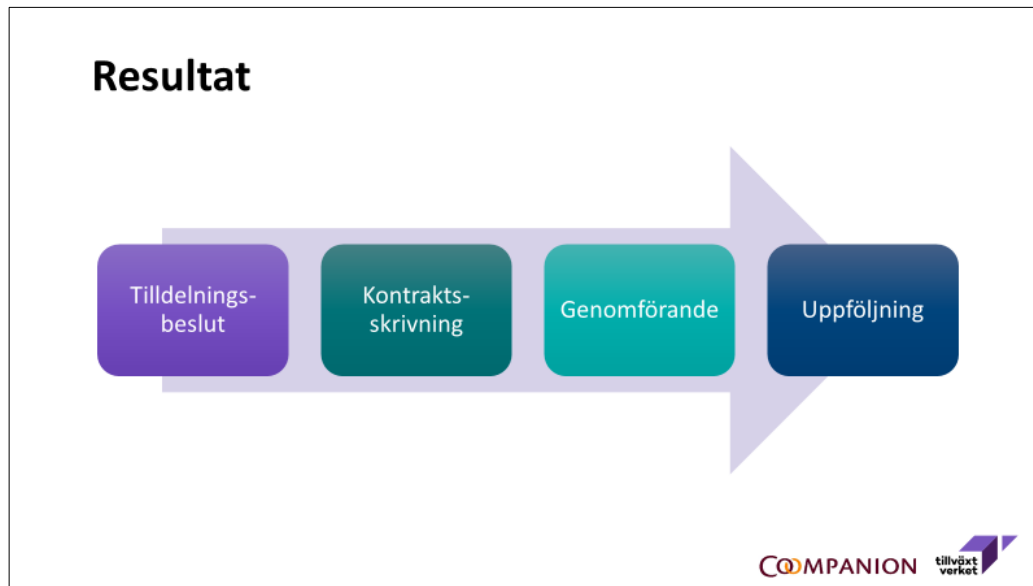
- Leverantören är bunden av anbudet en viss tid efter att det är lämnat
- När utvärderingen är gjord får de vinnande anbudsgivarna ett tilldelningsbeslut
- Övriga underrättas om utgången av upphandlingen

### Sida 59. Avslut upphandling

Det står i upphandlingsdokumentet hur länge anbudsgivaren anses bunden av anbudet. Det kan ta lång tid att få ett besked. Det kan vara besvärligt att vara bunden av ett anbud under allt för lång tid.

Alla som lämnat in anbud får svar på hur det har gått, den som vinner anbudet får ett tilldelningsbeslut och övriga får besked om att de inte vunnit upphandlingen. Alla ska också få tillgång till upphandlingsprotokollet där den upphandlande organisationen

anger resultatet av upphandlingen, hur man gjort utvärdering och hur man kommit fram till vem som lämnat det bästa anbudet. Utifrån upphandlingsprotokollet kan de som inte vunnit upphandlingen avgöra om de vill överpröva upphandlingen.



### Sida 60. Resultat

Förutsatt att ingen överprövar så går ni efter avtalsspärstiden (den tid som finns för att lämna in överprövning) vidare till kontraktskrivning och sedan genomförande av uppdraget. Nu kan ni fira att ni lyckats genomföra hela processen och kan få fart på era affärer. OM det varit jobbigt – tänk på att nästa gång kommer ni att klara det snabbare och bättre. Ni har fått erfarenhet och ni kommer att känna igen nästa upphandlingsdokument och veta hur man gör.

## Om man inte klarar alla krav

- Gå samman med flera andra företag och lämna anbud som ett konsortium?
- Använd er av en huvudleverantör som redan har avtal.
- Undersök möjligheten att bli underleverantör.



COMPANION 

### Sida 61. Om man inte klarar alla krav

Det är fullt möjligt att lämna anbud tillsammans och enklast är att en leverantör blir

huvudleverantör och tecknar avtal med övriga som underleverantörer. Det är möjligt att lämna anbud tillsammans utan att ha bildat en juridisk person, man får då betrakta sin konstellation som ett enkelt bolag som, när anbudet är vunnet, skriver avtal sinsemellan och reglerar hur uppdraget ska skötas eller bildar en ny juridisk person. Ett sätt att komma in i offentlig upphandling kan vara att söka kontakt med den som faktiskt har vunnit en upphandling eller som har ett pågående kontrakt som underleverantör. Det måste förstås godkännas av kommunen och ett avtal som reglerar hur tjänsten ska utföras, ersättning, ansvar och så vidare måste formuleras av parterna.



#### Sida 62. Intressanta nyheter i LOU

### Nyheter i LOU 2017

- Infördes nya EU direktiv i Sverige
- Gav ökade möjligheter för sociala hänsyn
- Möjlighet till reserverad upphandling infördes för företag som arbetar med arbetsintegration




#### Sida 63. Nyheter i LOU 2017

Läs mer om bilderna 62 – 69 i skriften Sociala hänsyn och reserverad upphandling – en vägledning i offentlig upphandling

## Fler intressanta nyheter

- All upphandling ska vara elektronisk och de elektroniska verktygen ska vara allmänt tillgängliga
- Ökad miljöhänsyn t.ex. livscykelkostnader får räknas
- Innovationspartnerskap kan inrättas för att köpa nya produkter och tjänster som inte finns på marknaden

### Sida 64. Fler intressanta nyheter

Mycket få exempel på att krav på livscykelkostnader används tills nu (Upphandling 24 okt 2019) Innovationspartnerskap är inte heller vanligt än ett exempel är upphandling av självkörande transporter i Helsingborgs hamn. Ett OPI – Offentligt privat innovations-samarbete ska skrivas hösten 2019. Två tidigare kända finns i Sverige.

## Ännu fler nyheter på upphandlingsområdet

- Skyldighet för myndigheter att överväga uppdelade kontrakt
- Större möjlighet att få hänvisa direkt till en märkning för att uppfylla vissa krav
- Öka möjligheten till socialt hållbar upphandling, enklare att utvärdera och följa upp hållbarhetskriterier
- En nationell upphandlingsstrategi antogs av regeringen 2017
- På Upphandlingsmyndighetens hemsida finns mycket information

### Sida 65. Ännu fler nyheter på upphandlingsområdet

Strategin inkluderade bland annat att vi bör använda svenska djurskydds krav i upphandling av livsmedel. Krav på arbetsrättsliga krav och social hänsyn bör användas i högre utsträckning för att skapa större samhällsnytta.

## Om reserverade upphandlingar

- Innebär att vissa upphandlingar blir reserverade för vissa typer av företag
- Syftar till att få in företag som arbetar med missgynnade grupper och andra företag med grund i civilsamhället och öka deras möjligheter att vinna upphandlingar

### Sida 66. Om reserverade upphandling

Det finns två typer av reserverade upphandlingar som vi kommer att gå igenom här. Dels reserverad upphandling som reserveras för olika typer av företag som jobbar med att integrera människor som haft svårigheter att få arbete av olika anledningar, dels reserverade upphandlingar av vissa välfärdstjänster.

## Reserverad upphandling

4 kap. 18 § En upphandlande myndighet får

1. reservera deltagandet i en offentlig upphandling för skyddade verkstäder eller för leverantörer vars främsta syfte är social och yrkesmässig integration av personer med funktionsnedsättning eller av personer som har svårt att komma in på arbetsmarknaden, eller

2. föreskriva att ett kontrakt ska fullgöras inom ramen för ett program för skyddad anställning.

En förutsättning för att en leverantör ska få delta i en offentlig upphandling av ett reserverat kontrakt är att *minst 30 procent av dem som sysselsätts* i den skyddade verkstaden, hos leverantören eller i programmet för skyddad anställning är personer med funktionsnedsättning eller personer som har svårt att komma in på arbetsmarknaden.

När en upphandlande myndighet avser att reservera ett kontrakt, ska den i annonsen enligt 10 kap. ange att upphandlingen ska genomföras enligt bestämmelserna om reserverade kontrakt.

### Sida 67. Om reserverad upphandling

Bestämmelserna i *första stycket 1* tar sikte på stadiet när leverantörer som kan tilldelas kontrakt väljs ut medan de i *första stycket 2* rör stadiet när ett kontrakt ska fullgöras. I båda fallen gäller enligt *andra stycket* den grundläggande förutsättningen att minst 30 procent av dem som sysselsätts i den aktuella verksamheten ska vara personer med funktionsnedsättning eller personer som har svårt att komma in på arbetsmarknaden. Ibland används termen reserverade kontrakt som beteckning på det kontrakt som ett företag får när det upphandlats enligt lagstiftningen som beskrivs i denna bild.

## Mer om reserverad upphandling

För att få delta i en viss typ av upphandling måste företaget alltså vara en

- ▀ skyddad verkstad eller
- ▀ ha som främsta syfte att främja social integration för missgynnade personer eller personer med funktions-nedsättning
- ▀ minst 30% av de som är sysselsatta ska ha en funktionsnedsättning eller har svårt att komma in på arbetsmarknaden
- ▀ Reserverad upphandling används av många kommuner och AF

### Sida 68. Mer om reserverad upphandling

Det går alltså inte att reservera en upphandling till arbetsintegrerande sociala företag utan den reserveras till alla företag som uppfyller kraven på bilden.

OBS att det är alla personer som har sysselsättning, alltså alla som finns i företaget på någon form av placering för arbetsträning/praktik och alla anställda som räknas tillsammans, 30 % av hela gruppen ska vara personer med funktionsnedsättning eller svårigheter att komma in på arbetsmarknaden. Om just dessa personer är involverade i att fullgöra det aktuella kontraktet eller inte, saknar betydelse för bestämmelsernas tillämpning. Det finns många exempel på användning av reserverad upphandling i kommunerna och från Arbetsförmedlingen.

Ett exempel på en sådan upphandling kommer från Vänersborg 2017. Kommunen har antagit ett program för socialt företagande där social hänsyn nämns som ett verktyg för att främja det sociala företagandet. Efter att ha direktupphandlat renhållning och klottersanering från ett socialt företag behövde kommunen göra en annonserad upphandling i konkurrens för att leva upp till LOU:s krav. Man valde då att använda reserverad upphandling där kraven på den som lämnade anbud var de som nämns ovan, syftet med verksamheten och andelskravet. Upphandlingsdokumentet var också formulerat så enkelt och tydligt som möjligt. En dialog fördes med det sociala företaget. Två anbud kom in, dock inget som uppfyllde kraven på arbetsintegration som främsta mål eller andelskravet på att minst 30% av de sysselsatta skulle komma från målgrupper långt från arbetsmarknaden. Av misstag hade anbudet från det sociala företaget inte kommit in.

Eftersom de två inkomna anbuden diskvalificerats fick det sociala företaget chansen att lämna sitt anbud (förhandlat förfarande). De fick kontraktet och har kunnat växa, alla är nöjda. Fler exempel finns i skriften "Nya grepp i upphandling"

<https://publector.org/publication/Nya-grepp-i-upphandling>

## Nyheter 2019

- Nya regler för upphandling av välfärdstjänster från 1/1
- När det gäller välfärdstjänster vars värde beräknas understiga 7.1 miljoner kronor så gäller inte de EU rättsliga principerna om inte tjänsten har ett direkt gränsöverskridande intresse (landsgränser)
- Direktupphandling gäller kring upphandling av välfärdstjänster vars värde är högst 1,9 miljoner kronor

### Sida 69. Nyheter 2019

Att tröskelvärdet är högre och att en högre direktupphandlingsgräns nu finns för dessa tjänster innebär att kommuner och regioner har en större frihet i dessa upphandlingar. En direktupphandling är som vi tidigare nämnt, en möjlighet för kommunen att rikta sig direkt till en leverantör utan konkurrensutsättning och sedvanlig annonsering. Under 7.1 miljoner behöver inte de EU-rättsliga principerna iakttas och inga krav på särskilda förfaranden ställs. Dock ska upphandlingarna annonseras. Dokumentation ska göras av alla upphandlingar vars värde överstiger 100 000 kr. Det är det totala värdet av upphandlingen som beräknas, inte per år.

## Reserverad upphandling av vissa välfärdstjänster

Välfärdstjänster = sociala och andra särskilda tjänster enl. vissa CPV koder

- Gäller sociala tjänster och andra särskilda tjänster som omfattas av de CPV koder som är listade i den nya lagstiftningen
- Upphandlingen kan reserveras till
  - organisation ska ha till syfte att fullgöra ett offentligt uppdrag som är kopplat till tjänsterna i fråga
  - eventuella vinster ska återinvesteras för att uppnå organisationens syfte.
  - Vidare ska organisationens lednings- och ägarstruktur grundas på personalens ägande eller deltagande, eller kräva aktivt deltagande av personal, användare eller berörda parter.

### Sida 70. Reserverad upphandling av vissa välfärdstjänster

Reserverad upphandling av vissa välfärdstjänster är så nytt att i dagsläget (december 2019) känner vi inte till några exempel på att det har genomförts i Sverige. Därför är det inte helt solklart hur regelverken ska tolkas. Därför vill vi reservera oss för att detta är den information vi kan ge idag.

CPV koderna som avses här är många, enligt LOU bilaga 14. Det rör sig bl.a. om hälsovård, socialtjänst och närbesläktade tjänster samt administration inom socialtjänsten, utbildningsadministration, hälsovårdsförvaltning och administration avseende kultur. Även exempelvis hotell- och restaurangtjänster, posttjänster och smedtjänster ingår i kategorin sociala tjänster och andra särskilda tjänster.

Det är EU-terminologi och det går inte att utveckla det närmare här. Upphandlingsmyndigheten kan förmedla mer information. "Att fullgöra ett uppdrag" ska nog tolkas som att företagets syfte ska vara att arbeta med en eller flera välfärdstjänster.

Det finns en begränsning i att ett kontrakt som tilldelas i denna typ av upphandling (alltså som en reserverad upphandling av välfärdstjänster) bara får omfatta tre år. Ett företag kan inte heller bli upphandlad för mer en period i en reserverad upphandling. Om upphandlingen av samma tjänst, t.ex. missbruksvård, först görs som en reserverad upphandling och i nästa upphandling som en vanlig upphandling kan dock företaget som vann första gången delta även i nästa upphandling.



**Diskutera!**

För- och nackdelar med reserverad upphandling



**Sida 71. Diskutera**



## Till sist – hur kan man påverka?

- Genom att lobba för möjligheter i den nya lagstiftningen – gentemot politiken/upphandlarna
- När ni är med – kommunicera om vad ni tycker om underlaget för upphandlingen
- Ta hjälp av andra organisationer eller konsulter kring både påverkans- arbete och anbudsgivning
- Kom med initiativ till Idéburna offentliga partnerskap

### Sida 72. Till sist – hur kan man påverka?

Några uppslag att diskutera med deltagarna. Det är inte givet att deltagarna känner sig bekväma med att ägna sig åt lobbyarbete men det är viktigt att framhålla att det verkligen handlar om att betona vikten av att fler kommuner arbetar med upphandling som en väg till ett socialt hållbart samhälle. Och sprida kännedomen om hur man gör. Det händer inte av sig själv.



## Tack för idag!

- Vi hoppas dagen varit givande och ser er gärna på fler utbildningar!

### Sida 73. Tack för idag!

Utvärdera vad deltagarna tycker om utbildningsdagen och lämna kontaktuppgifter till utbildningsledaren.

## Tillväxtverket

Swedish Agency for Economic  
and Regional Growth

Tel 08-681 91 00  
tillvaxtverket.se

### **Tillväxtverket arbetar för hållbar tillväxt och konkurrenskraftiga företag i alla delar av Sverige.**

Det gör vi genom att stärka företag och regioner. Vi erbjuder kunskap, nätverk och finansiering. Det ger direkt nytta till företag, och också förutsättningar för företag och regioner att möta framtidens utmaningar. Tillväxtverket är nationell myndighet med regional närvaro på nio orter. Ett Sverige med fler företag som vill, kan och vågar är vår vision.