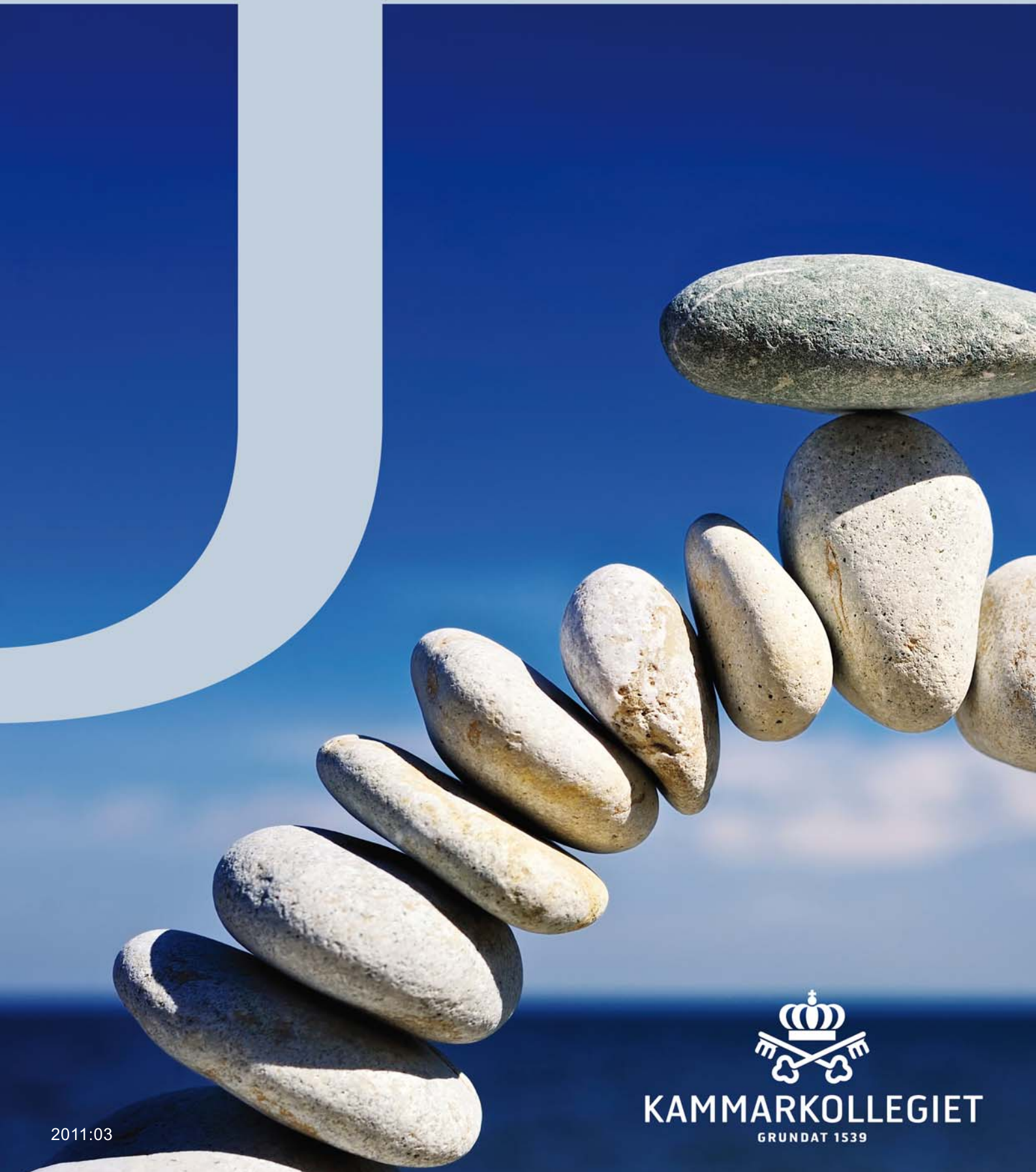


# Upphandling enligt LOV - en processbeskrivning

Vägledning



## Om vägledningen

### Funktion och syfte

Vägledningen ska fungera som ett stöd för kommuner och landsting, i fortsättningen kallad upphandlande myndigheter, som ska införa eller har infört valfrihetssystem enligt lag (2008:962) om valfrihetssystem (LOV) inom sociala tjänster eller hälso- och sjukvård.

Syftet med vägledningen är att beskriva processen och de förutsättningar som krävs för att införa ett valfrihetssystem enligt LOV, och därmed bidra till ökad klarhet, rättssäkerhet och förutsebarhet kring regelverkets tillämpning. Avsikten med vägledningen är inte att ge svar på oklara rättsfrågor.

Dokumentet är en del av Kammarkollegiets regeringsuppdrag den 26 mars 2009 att utveckla vägledningar för upphandling inom vård och omsorg samt hälso- och sjukvård enligt LOV. Vägledningen ska underlätta upphandlingsprocessen för upphandlande myndigheter och leverantörer samt bidra till att främja en mångfald av leverantörer med syftet att utveckla kvalitet och valfrihet för enskilda medborgare.

### Omfattning

Vägledningens fokus är de moment och aktiviteter i processen som är särskilt relevanta för upphandlande myndigheter. Leverantörers perspektiv i processen för ett valfrihetssystem enligt LOV utvecklas i kommande vägledning för leverantörer.

### Om informationen

Vägledningen är generellt utformad. Det är därför alltid nödvändigt att identifiera de unika förutsättningarna i den enskilda upphandlingen. Vägledningen ersätter inte att upphandlande myndigheter och leverantörer vid behov inhämtar kompetens för att genomföra upphandlingar på ett rättssäkert och effektivt sätt.

### Fortsatt arbete

Upphandling enligt LOV är ett relativt nytt upphandlingsförfarande och därmed finns i nuläget begränsade erfarenheter av upphandlingsformen. Vägledningen kommer att uppdateras i takt med praktiska erfarenheter och utvecklingen av domstolspraxis på området och detta görs i samverkan med berörda aktörer.

### Samråd

Vägledningen har tagits fram i samråd med myndigheter, organisationer och leverantörer som berörs av förfarandet.

# Innehållsförteckning

<b>1</b>	<b>Introduktion</b>	<b>3</b>
1.1	Vad innebär lagen om valfrihetssystem?	3
1.1.1	Grundprinciper för ett valfrihetssystem	3
<b>2</b>	<b>Processen för ett valfrihetssystem</b>	<b>5</b>
2.1	Förbereda ett valfrihetssystem	6
2.1.1	Utredning om införande av valfrihetssystem	6
2.1.1.1	Behovsanalys	7
2.1.1.1.1	Beräkna värdet på tjänsten	7
2.1.1.2	Marknadsanalys	8
2.1.2	Planering inför genomförandet	10
2.1.2.1	Organisation	10
2.1.2.2	Myndighetens informationsansvar	11
2.1.2.2.1	Marknadsföring av tjänsterna	12
2.1.2.3	Ickevalsalternativ	12
2.1.2.4	Beredskap inför ändrade förutsättningar	13
2.1.3	Utforma ett förfrågningsunderlag	13
2.2	Genomföra upphandlingen	15
2.2.1	Annonsera	15
2.2.1.1	Kodning av upphandlingen (CPV)	16
2.2.2	Ansökningsförfarande	16
2.2.2.1	Frågor från leverantören	16
2.2.2.2	Rättelse av fel, förtydligande och komplettering	17
2.2.2.3	Öppnande av ansökan	17
2.2.3	Godkännandeförfarande	17
2.2.3.1	Uteslutning av sökande	17
2.2.3.2	Godkännande av den sökande	18
2.2.4	Underrättelse om beslut	18
2.2.5	Teckna kontrakt	19
2.2.6	Dokumentation	19
2.2.7	Överprövning och skadestånd	19
2.2.7.1	Överprövning av godkännandebeslut	19
2.2.7.2	Överprövning vid överträdelse av bestämmelser i LOV	20
2.2.7.3	Skadestånd	20
2.2.7.4	Brott mot avtalade förpliktelser under avtalstiden	20
2.2.8	Leverantörens verksamhetsstart	20
2.3	Förvalta och utveckla valfrihetssystemet	21
2.3.1	Uppföljning av verksamhet och kontrakt	22
2.3.2	Utvärdering och utveckling av valfrihetssystemet	22

## **1 Introduktion**

### **1.1 Vad innebär lagen om valfrihetssystem?**

Lag (2008:962) om valfrihetssystem (LOV) reglerar vad som ska gälla när upphandlande myndigheter överlåter till den enskilde att välja en utförare av en tjänst bland godkända leverantörer i ett valfrihetssystem.

En upphandlande myndighet som beslutat att upphandla enligt LOV ska annonsera löpande på [www.valfrihetswebben.se](http://www.valfrihetswebben.se). På så sätt kan privata företag såväl som ideella organisationer ansöka kontinuerligt om att bli godkända som leverantörer. Alla leverantörer ska godkännas som uppfyller de krav som myndigheten har fastställt i ett förfrågningsunderlag. De godkända leverantörerna konkurrerar med kvalitet som den enskilde väljer utifrån och den upphandlande myndigheten är enligt lag skyldig att informera om de leverantörer som den enskilde kan välja på. För de personer som inte väljer ska det finnas ett ickevalsalternativ.

För kommuner och landsting gäller lagen när de inför valfrihetssystem för sociala tjänster samt hälso- och sjukvård. Det är obligatoriskt för landstingen att införa valfrihetssystem inom primärvården men frivilligt för landstingen och kommunerna att införa valfrihetssystem för övriga hälso- och sjukvårdstjänster samt sociala tjänster.

#### **1.1.1 Grundprinciper för ett valfrihetssystem**

När en upphandlande myndighet genomför en upphandling enligt LOV ska myndigheten beakta de EU-rättsliga grundprinciperna för all offentlig upphandling. Detta betyder att myndigheten ska behandla leverantörer på ett likvärdigt och icke-diskriminerande sätt samt att upphandlingen ska genomföras på ett öppet sätt. Principerna om ömsesidigt erkännande och proportionalitet ska också beaktas. Bestämmelserna i LOV ska alltid tolkas mot bakgrund av dessa fem principer.

#### **Icke-diskriminering**

Principen om icke-diskriminering innebär att det är förbjudet att direkt eller indirekt diskriminera en leverantör på grund av faktorer som nationalitet. Den upphandlande myndigheten får inte ställa några krav som enbart svenska företag kan känna till eller utföra.

#### **Likabehandling**

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

#### **Ömsesidigt erkännande**

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

### **Proportionalitet**

Proportionalitetsprincipen innebär att kraven på leverantören och tjänsten måste ha ett naturligt samband och stå i rimlig proportion till det som ska upphandlas. De krav som ställs ska vara både lämpliga och nödvändiga för att uppnå syftet. Om det finns flera alternativ bör det alternativ väljas som är minst belastande för leverantören.

### **Öppenhet**

Principen om öppenhet (transparens) innebär att den upphandlande myndigheten är skyldig att skapa öppenhet och lämna information om upphandlingen och det praktiska tillvägagångssättet vid denna. Förfrågningsunderlaget ska vara förutsägbart, det vill säga klart och tydligt formulerat och innehålla samtliga krav som ställs.



## 2 Processen för ett valfrihetssystem

Figur 1. Processbeskrivning för valfrihetssystem enligt LOV



I följande delar beskrivs processen och förutsättningarna för att införa och förvalta ett valfrihetssystem enligt LOV och de aktiviteter som ingår i ett sådant förlopp. Processen för ett valfrihetssystem kan förenklat beskrivas i tre huvudfaser; den förberedande fasen, genomförandefasen och fasen för förvaltning och utveckling av valfrihetssystemet. Faserna är i verkligheten inte statiska i sin position i det ovan beskrivna processflödet. Ofta kan faserna löpa parallellt och även gå in i varandra.

Vanligtvis initieras ett införande av ett valfrihetssystem genom ett politiskt beslut om att utreda förutsättningarna för ett valfrihetssystem. När förutsättningarna för ett valfrihetssystem utreds finns olika faktorer att ta ställning till. Det kan exempelvis vara

- vilka behov som målgruppen för den tilltänkta tjänsten har
- vilken tjänst eller vilka tjänster som valfrihetssystemet ska inkludera
- hur marknaden för den tilltänkta tjänsten ser ut.

När väl en utredning av förutsättningarna är gjord, och det finns ett politiskt beslut om att införa ett valfrihetssystem börjar själva införandet av systemet. Förberedelserna för och införandet av ett valfrihetssystem innebär att

- skapa en organisation för att hantera valfrihetssystemet
- ta ställning till hur man exempelvis ska utforma och hantera det ickevalsalternativ som den upphandlande myndigheten är skyldig att ha
- skriva ett förfrågningsunderlag samt att
- informera den identifierade målgruppen, leverantörer och medborgare om valfrihetssystemet.

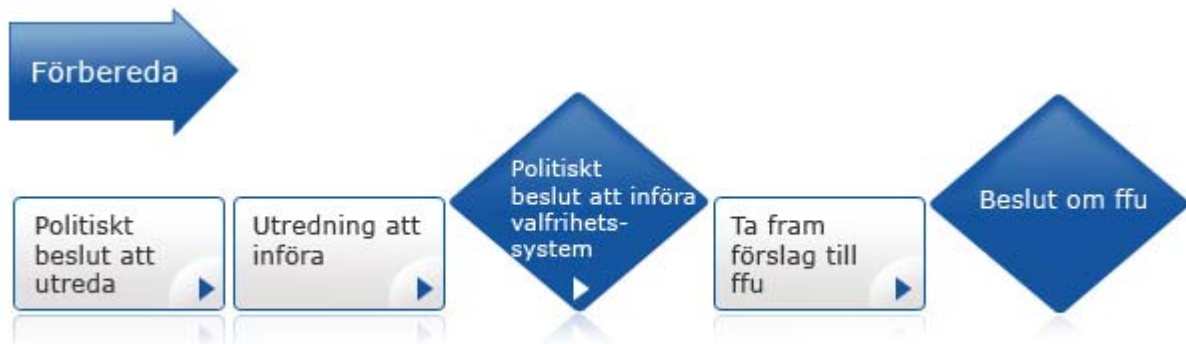
Efter att den upphandlande myndigheten förberett ett införande av ett valfrihetssystem övergår processen i steg två, genomförandefasen. I genomförandefasen annonseras valfrihetssystemets förfrågningsunderlag, den upphandlande myndigheten hanterar frågor och ansökningar från sökande leverantörer och godkänner även de ansökningar som uppfyller förfrågningsunderlagets fastställda krav. Under denna fas tecknas också kontrakt med godkända leverantörer och leverantörerna börjar verka i systemet. Den upphandlande myndigheten måste också arbeta aktivt i form av information om valmöjligheter etc. för att göra det möjligt för den enskilde att göra aktiva val.

Det som utmärker den tredje delfasen i processen är att den gör en aktiv utveckling av valfrihetssystemet under systemets gång möjlig. Den upphandlande myndigheten bör förutom

att följa upp ingångna kontrakt och aktuella verksamheter även göra en utvärdering av valfrihetssystemet. Blev utfallet och effekterna av systemet de tänkta? Om inte finns bland annat möjligheten för myndigheten att revidera förfrågningsunderlaget.

I följande stycken görs en översiktlig beskrivning av processen för ett valfrihetssystem.

## 2.1 Förbereda ett valfrihetssystem



Upphandlande myndigheter har olika förutsättningar och organisationsstrukturer för att förbereda ett valfrihetssystem. Ett införande av LOV ska dock föregås av ett politiskt beslut. På vilket sätt som den politiska nämnden sedan är med i processen tills ett valfrihetssystem är infört, ser olika ut från myndighet till myndighet. Hos många upphandlande myndigheter väljer den politiska nämnden att besluta om olika grundförutsättningar i systemet såsom utformningen av ickevalsalternativ och eller innehållet i förfrågningsunderlaget.

I denna del beskrivs några huvudaspekter att ta hänsyn till vid utredande av, planerande inför och förberedelse av ett valfrihetssystem.

### 2.1.1 Utredning om införande av valfrihetssystem

En utredning av förutsättningarna för ett valfrihetssystem kan utgå från en eller flera identifierade målgrupper, innefatta en eller flera tjänster och beröra en eller flera upphandlande myndigheter. Flera upphandlande myndigheter har ju möjligheten att både utreda men också införa gemensamma valfrihetssystem.

I en utredning om förutsättningarna för ett valfrihetssystem finns många perspektiv att ta hänsyn till såsom befolkningens och inte minst den enskildes behov samt hur dennes behov har tillgodosetts hitintills. Potentiella leverantörer, värdet på tjänsten och interna aspekter såsom förvaltningens organisation ur ett beställar- och utförarperspektiv är andra viktiga områden att belysa. Den upphandlande myndighetens politiska vilja och inriktning är ett vidare perspektiv som sätter sin prägel på en utredning av ett valfrihetssystem.

En ordentlig utredning av förutsättningarna för ett valfrihetssystem är grunden för att myndigheten ska kunna införa och förvalta ett valfrihetssystem på ett bra sätt.

Goda kunskaper om befolkningens och/eller den identifierade målgruppens behov samt vilka alternativ som marknaden erbjuder, är vanligtvis en förutsättning för ett fungerande valfrihetssystem. Nedan beskrivs några av de perspektiv som den upphandlande myndigheten kan beakta i sin översyn av förutsättningarna för ett valfrihetssystem.

### 2.1.1.1 Behovsanalys

Utrednings- och planeringsstadiet bör inledas med att definiera den upphandlande myndighetens behov för att kunna identifiera vad eller vilka tjänster som ska ingå i valfrihetssystemet och i vilken omfattning. En behovsanalys kan göras utifrån datainsamling och statistikstudier samt bör innefatta en prognos för de kommande åren. Behovsanalysen bör utgå från den totalproduktion som utförts av den tjänst som är tänkt att upphandlas och följas av en prognos för befolkningsutvecklingen inklusive sjukdomars utveckling och teknisk utveckling. Sammantaget blir det en beskrivning av det behov som ska tillgodoses i upphandlingen.

Förutom att se till statistik och dataanalyser bör man involvera mottagaren av tjänsten, det vill säga målgruppen, i myndighetens behovsidentifiering. Gör man inte det finns det en risk att valfrihetssystemet inte tillgodoser det behov som finns hos den enskilde.

Behovsidentifieringen bör ta hänsyn till hela myndighetens behov, och det kan tänkas att även angränsande förvaltningar har liknande behov eftersom man har liknande eller samma målgrupper med samma behov. Genom en samordning mellan olika förvaltningar kan man vinna samordningseffekter men också säkerställa att hela målgruppens behov tillfredsställs.

Om valfrihetssystemet ska ersätta ett tidigare upphandlat avtal bör behovsanalysen innehålla en utvärdering av vad som är bra respektive dåligt i det nuvarande avtalet.

#### Tips

Vid behovsanalysen kan den enskilde eller ett urval av befolkningen tillfrågas om vad deras behov är genom exempelvis

- intervjuer
- fokusgruppsintervjuer
- enkäter eller
- dialogmöten.

Inhämta vidare synpunkter genom intresseorganisationer, patientorganisationer och äldre- och handikappråd.

#### 2.1.1.1.1 Beräkna värdet på tjänsten

Behovsanalysen bör även innehålla en beräkning av värdet på den eller de tjänster som ska ingå i valfrihetssystemet. Identifiera alla kostnader som är kopplade direkt eller indirekt till tjänsten för att kunna få en så exakt beräkning av de faktiska kostnaderna som möjligt. Hänsyn

måste tas till exempelvis geografiska förutsättningar, så kallade kringtider vid utförandet av tjänsten eller vårdnivåer. Värdet på tjänsten, det vill säga ersättningen till leverantörerna ska sedan vara lika för alla leverantörer i systemet.

I samband med att den upphandlande myndigheten identifierat värdet på tjänsten och börjat formulera krav på tjänstens utförande väljs också en ersättningsmodell för att ersätta leverantören för dennes uppdrag. Det är viktigt att kraven på tjänstens utförande och kraven på leverantörerna är avvägda mot värdet på tjänsten och vald ersättningsmodell.

Myndigheten bör göra en konsekvensanalys av ersättningsmodellen redan innan ersättningsmodellen sätts i drift. Den upphandlande myndigheten bör redan i förberedelsefasen fråga sig vilka effekter man vill uppnå med ersättningsmodellen och vilka konsekvenser som utformningen av den kommer att få. Ett sätt att få kännedom om den valda ersättningsmodellens utfall är att simulera den.

#### Tänk på

Ersättningsystemet bör vara transparent och tydligt så att leverantören ska kunna bestämma om denne vill delta i systemet eller inte. Det är också viktigt för leverantörens planering av budgeten och bemanningen av verksamheten.

Genom utformningen av ersättningsmodellen kan den upphandlande myndigheten framkalla eller styra beteenden hos leverantören. Beroende på om modellen bygger på prestationsbaserad eller fast ersättning till leverantörerna kan detta ge utfall exempelvis i form av ökade antal patientbesök. Vill den upphandlande myndigheten använda ersättningen som ett styrmedel för att uppnå en viss målnivå, kan så kallad målrelaterad ersättning användas.

#### Tips

- Om tjänsten är upphandlad sedan tidigare kan det vara ett underlag att utgå ifrån när myndigheten ska beräkna värdet på tjänsten. Ersättningen hos andra myndigheter som upphandlat tjänsten kan också utgöra en referens. Den egna regionen är också en referenspunkt för att inhämta information om kostnader.
- Simulera ersättningsmodellen innan den fastläggs för att se om modellen ger de utfall som man beräknat.

### 2.1.1.2 Marknadsanalys

I en utredning om eller inför införandet av ett valfrihetssystem är det viktigt att den upphandlande myndigheten undersöker om det finns en marknad för de tilltänkta tjänsterna och vad marknaden har att erbjuda i form av lösningar. En marknadsanalys bör därför göras med utgångspunkt från de behov eller mål som den upphandlande myndigheten vill uppnå med systemet.

En marknadsanalys kan göras på olika sätt, exempelvis genom diskussioner med redan befintliga leverantörer som myndigheten har avtal med eller med potentiella leverantörer. Den kan också göras genom kontakt med andra myndigheter som genomfört valfrihetssystem av liknande slag. Vanligtvis är en marknadsanalys av stor betydelse för ett väl utformat underlag och därmed avgörande för ett väl fungerande valfrihetssystem. Några av de frågor som en marknadsundersökning kan ge svar på är följande:

- Vilka är leverantörerna på marknaden?
- Vad erbjuder marknaden utifrån det behov eller mål som den upphandlande myndigheten har?
- Kan leverantörerna på marknaden uppfylla eventuellt uppställda krav?
- Vad kan kostnaden för behovet uppskattas till?

Tanken med ett valfrihetssystem är att den enskilde ska ha möjligheten att göra reella och aktiva val. Den upphandlande myndigheten måste därför se till att det skapas och upprätthålls en tillräckligt effektiv konkurrens i valfrihetssystemet. För att göra detta behöver myndigheten överväga flera aspekter såsom exempelvis antalet potentiella leverantörer och konkurrensen på den aktuella marknaden samt rådande marknads- och konjunktursituation.

Myndigheten bör försäkra sig om att det som ska upphandlas är formulerat på ett sådant sätt att det väcker intresse bland flera leverantörer på marknaden. Myndigheten bör också i sitt arbete med att uppnå en mångfald av leverantörer säkerställa att kraven på leverantörernas lämplighet och tjänstens innehåll inte satts högre än att leverantörerna har möjlighet att klara uppdraget.

#### Tänk på

Ta kontakt med flera leverantörer för att få en så objektiv bild som möjligt av det som ska upphandlas. Var tydlig med syfte och innehåll i det som presenteras när synpunkter inhämtas från leverantörer. Var noga med att den information som lämnas stämmer och inte senare ger upphov till förvirring eller felkalkyleringar hos blivande leverantörer. Att leverantörer deltar i en marknadsanalys får heller inte innebära att löften om framtida leveranser utlovas till någon leverantör.

#### Tips

Utnyttja de goda möjligheter som den upphandlande myndigheten har att inhämta synpunkter från de leverantörer som myndigheten eventuellt redan har avtal med samt potentiella leverantörer. Kontakta leverantörer som verkar i grannkommuner, angränsande landsting eller ta kontakt med branschorganisationer och deras företrädare. Genom dem kan du också få uppgifter om leverantörer som verkar inom det aktuella området. Ta del av Tillväxtverkets arbete med att stödja entreprenörskap inom vård och omsorg.

## 2.1.2 Planering inför genomförandet

Planeringen av införandet av ett valfrihetssystem sker ofta parallellt med både utredning av införande av valfrihetssystem och framtagande av förfrågningsunderlag. I sin planering av införandet av ett valfrihetssystem har den upphandlande myndigheten ett antal faktorer att ta ställning till, nedan beskrivs några.

### 2.1.2.1 Organisation

Införande och förvaltning av ett valfrihetssystem kräver att den upphandlande myndigheten har en organisation som klarar uppdraget. Myndigheten behöver ta ställning till hur man ordnar projektorganisationen under utredningen och införandet av valfrihetssystemet men även hur myndigheten ska organisera sig för att hantera administrationen av valfrihetssystemet när det väl är i drift.

Införandet av valfrihetssystemet kan få effekter på organisationen och arbetssättet inte bara för förvaltningen i den upphandlande facknämnden, utan påverka andra delar av en organisation såsom IT-avdelningar, upphandlingsavdelningar och uppföljningsavdelningar.

Genom att i förväg identifiera administrativa processer i valfrihetssystemet och planera för dem i form av rutiner, ges den upphandlande myndigheten ett försprång i sin organisationsplanering och ökar möjligheten för ett bra införande och en trygg förvaltning av systemet. Det kan även minska behovet av att snabbt behöva åtgärda oförutsedda händelser som kan uppstå när valfrihetssystemet väl är i drift.

Upphandlande myndigheter såsom landsting och kommuner har i ett valfrihetssystem två olika roller i form av både beställare och utförare av en eller flera tjänster. För att den upphandlande myndigheten ska kunna garantera att alla som utför tjänsten, privata leverantörer som egenregi behandlas lika, bör myndigheten organisera sig på ett sådant sätt att produktionen av tjänsten skiljs från beställningen av tjänsten. Likabehandling av samtliga utförare av tjänsten kan skapa ett förtroende för den upphandlande myndigheten som beställare och öka möjligheterna för ett bra samarbete.

#### Tänk på

- Fundera över hur den upphandlande myndigheten säkerställer konkurrensneutralitet i valfrihetssystemet så att alla leverantörer har samma förutsättningar och behandlas lika.
- Tänk över hur projektet ska planeras och organiseras samt vilken kompetens och vilka resurser som behövs, även efter att organisationen gått in i en förvaltningsfas.

#### Tips

- En bra projektorganisation bestående av projektmedlemmar med relevant kompetens och koppling ut i organisationens olika delar kan identifiera många av de utmaningar som följer av ett införande av ett valfrihetssystem.
- Underskatta inte värdet av informationsspridning inom organisationen.

- Lär av andra upphandlande myndigheter i liknande situation eller dra lärdom av myndigheter som redan skaffat sig erfarenhet av att införa valfrihetssystem.

### 2.1.2.2 Myndighetens informationsansvar

En av grundpelarna i ett valfrihetssystem är att den enskilde ges en reell möjlighet att välja leverantör. För att den enskilde ska kunna göra rationella val utifrån egna behov och preferenser krävs att den enskilde har tillgång till tillgänglig och jämförbar information om valalternativen. Den upphandlande myndigheten har därför enligt LOV ett informationsansvar gentemot den enskilde att lämna fullgod information om samtliga leverantörer som myndigheten har tecknat kontrakt med. Informationen ska vara saklig, relevant, jämförbar, lättförståelig och lättillgänglig.

- Med saklig information menas att informationen ska vara konkurrensneutral och inte vara till fördel för någon leverantör.
- Att informationen ska vara relevant betyder att informationen ska vara väsentlig utifrån det val som den enskilde ska göra. Det kan exempelvis vara
  - vilka tjänster som leverantören tillhandahåller och med vilken kvalitet
  - vilken kompetens personalen har
  - om personalen har speciella språkkunskaper eller
  - var någonstans leverantören utför tjänsten.
- Att informationen också ska vara jämförbar betyder att myndigheten ska försöka visa på skillnader mellan leverantörerna.
- Lättförståelig information innebär att den ska utformas efter den enskildes behov och ska vara skriftlig, muntlig, utformad på olika språk och anpassad till olika former av funktionsnedsättning.
- Med lättillgänglig information menas att den ska finnas tillgänglig på ett lätt och enkelt sätt, bl.a. genom skriftlig information på myndighetens hemsida och tryckt informationsmaterial men också genom muntlig information av personalen på myndigheten.

Den upphandlande myndighetens skyldighet att informera den enskilde om valmöjligheterna i valfrihetssystemet gäller också möjligheten till omval, att byta leverantör. Den enskilde ska informeras om hur ett omval går till och vilka regler som gäller i samband med det. Det kan exempelvis handla om uppsägningstider eller vart den enskilde ska vända sig för att göra ett omval. För att valfrihetssystemet ska fungera behövs också att den upphandlande myndigheten kontinuerligt påminner medborgarna om möjligheten till omval. Den upphandlande myndigheten kan på olika vis hjälpa den enskilde till ett aktivt val genom att förse den enskilde med information om leverantörerna såsom brukarundersökningar och kvalitetsmätningar.

#### Tänk på

- Informationen som den upphandlande myndigheten lämnar till den enskilde ska vara lättillgänglig för alla och vara anpassade för personer med såväl fysisk som psykisk funktionsnedsättning.
- Den upphandlande myndigheten måste kontinuerligt påminna medborgarna om möjligheten till omval.

- Den eller de personer på en upphandlande myndighet som är i direkt kontakt med den enskilde som ska göra ett aktivt val har ett stort ansvar att ge den enskilde fullgod information om valmöjligheterna och hjälpa den enskilde till ett aktivt val.
- Ett valfrihetssystem med enskilda som gör aktiva val gör att nya leverantörer anser valfrihetssystemet mer intressant att delta i.
- När en upphandlande myndighet ska införa ett valfrihetssystem är det bra att även informera andra berörda kommuner eller landsting som myndigheten samverkar med om det nya systemet och vad det innebär.

#### Tips

Gör en kommunikationsplan där alla intressenter som ska informeras om valfrihetssystemet identifieras. Planera vilka informationsinsatser som ska genomföras till de olika intressenterna.

### 2.1.2.2.1 Marknadsföring av tjänsterna

Den upphandlande myndigheten har som beskrivits ett stort informationsansvar som innebär att stödja den enskilde i hans eller hennes val av leverantör. En orsak till det är att tjänsterna som kan ingå i ett valfrihetssystem bedöms vara av en sådan karaktär att regelrätt marknadsföring inte är tillräckligt för att ge den enskilde betryggande information för att kunna göra ett välgrundat val i en fråga som är av stor betydelse för den enskilde.

Utöver det informationsansvar som den upphandlande myndigheten har enligt LOV har leverantören möjlighet att marknadsföra sina tjänster inom marknadsföringslagens ramar. Proposition 2008/09:29 medger också att den upphandlande myndigheten i förfrågningsunderlaget kan ställa krav på hur leverantörerna får marknadsföra sina tjänster.

### 2.1.2.3 Ickevalsalternativ

En av uppgifterna för en upphandlande myndighet i ett valfrihetssystem är att underlätta, stödja och uppmuntra den enskilde i hans eller hennes val av leverantör. För den som inte vill eller kan välja ska ett så kallat ickevalsalternativ finnas, som myndigheten i förväg har bestämt. Ett ickevalsalternativ kan vara en i förväg uppställd turordning av leverantörer, egenregin, upphandlat enligt LOU eller kan bygga på en närhetsprincip. Det är viktigt att ickevalsalternativet är konkurrensneutralt. Ickevalsalternativet får inte vara att myndigheten slumpvis väljer mellan godkända leverantörer i systemet.

Den upphandlande myndigheten är skyldig att informera om ickevalsalternativet i sitt informationsmaterial och när en enskild blivit tilldelad ett ickevalsalternativ ska den enskilde också få information om vilken leverantör som är ickevalsalternativet.

#### Tänk på

Utformningen av ickevalsalternativet är viktigt för hur leverantörer uppfattar lönsamheten i att delta i valfrihetssystemet. Ett ickevalsalternativ som är utformat så att det ger utdelning bland

godkända leverantörer är ett möjligt sätt för leverantörer att ta sig in på en redan existerande marknad.

#### **2.1.2.4 Beredskap inför ändrade förutsättningar**

Komplexa projekt, som att införa ett valfrihetssystem, innebär ofta långa processer som tar tid och där ekonomiska, rättsliga, marknadsmässiga och inte minst politiska förutsättningar kan förändra projektet. Det bör hos den upphandlande myndigheten finnas en planering och en beredskap för hur ändrade förutsättningar ska hanteras.

En upphandlande myndighet, som beslutat att införa ett valfrihetssystem enligt LOV, kan besluta sig för att ändra sitt beslut eller att avbryta valfrihetssystemet. Detta gäller dock inte för primärvårdstjänster som är tvingande för landstingen att införa. Om den upphandlande myndigheten vill avveckla sitt valfrihetssystem måste myndigheten fatta ett principbeslut om att avveckla valfrihetssystemet och därefter säga upp avtalen med befintliga leverantörer. Om uppsägningen inte reglerats i kontraktet riskerar myndigheten i sådana fall att bli skadeståndsskyldig.

Om en sökande är inne i en ansökningsprocess och ännu inte hunnit bli godkänd i valfrihetssystemet måste den sökande få information om att förfarandet avbrutits.

#### **Tänk på**

Förutsägbarheten i ett valfrihetssystem och tillkännagivandet av ändringar i systemen är viktiga faktorer för att leverantörer ska kunna känna trygghet och kunna planera sin verksamhet.

#### **2.1.3 Utforma ett förfrågningsunderlag**

Förfrågningsunderlaget är ett underlag där förutsättningarna för upphandlingen framgår och innefattar alla handlingar som den upphandlande myndigheten tillhandahåller i upphandlingen. Utgångspunkten för ett förfrågningsunderlag är att det ska vara tydligt och förståeligt. De krav som ställs ska inte vara mer omfattande än nödvändigt för den aktuella tjänsten.

Förfrågningsunderlaget ska vara fullständigt och innehålla alla krav på det som upphandlas. Den upphandlande myndigheten måste inte begära in bevis för samtliga ställda krav. För vissa krav kan det i stället vara lämpligt att leverantören endast intygar att kravet är uppfyllt. Det är också viktigt att en upphandlande myndighet tänker på hur kontraktet ska följas upp redan när förfrågningsunderlaget och kontraktsvillkoren utformas. Redan i förfrågningsunderlaget bör det anges hur kontraktet är avsett att följas upp.

Tänk på

Allmänt om krav och villkor i förfrågningsunderlag.

- Krav och villkor ska formuleras klart och tydligt för att lämna minsta möjliga utrymme för tolkning.
- Krav och villkor bör formuleras på ett sådant sätt att ansökningsprövningen kan göras på ett enkelt sätt.
- Krav och villkor som ställs ska vara möjliga att kontrollera och följa upp. Krav och villkor som inte är möjliga att kontrollera ska därför inte ingå i förfrågningsunderlaget.

Tips

- Innan kraven arbetas fram kan det vara bra att ta in synpunkter från slutarvändaren, det vill säga brukare och patienter. Detta kan göras genom att inhämta synpunkter från exempelvis pensionärs- och patientorganisationer, kommunala råd eller i form av fokusgrupper bestående av olika befolkningsgrupper. För även en dialog med egenregi och potentiella leverantörer kring förutsättningarna i förfrågningsunderlaget.
- En ansökningsblankett som innehåller allt som leverantören ska besvara kan göra ansökan mer översiktlig och underlättar leverantörens arbete med att bifoga alla efterfrågade uppgifter.
- Samla alla bilagor och andra dokument som hör till förfrågningsunderlaget ihop med förfrågningsunderlaget så att leverantören enkelt kan få en överblick över hela förfrågningsunderlaget.
- Om den upphandlande myndigheten har sammanställt marknadsanalyser eller andra uppgifter som kan vara till nytta för leverantörerna när de fattar beslut om att lämna in en ansökan, är det bra om dessa uppgifter finns tillgängliga i anslutning till förfrågningsunderlaget.

Ta hjälp av Kammarkollegiets vägledningar för utformande av förfrågningsunderlag samt kravspecifikationer för hemtjänst och primärvård på [www.upphandlingsstod.se](http://www.upphandlingsstod.se)

## 2.2 Genomföra upphandlingen



Efter att den politiska nämnden hos den upphandlande myndigheten beslutat att införa ett valfrihetssystem enligt LOV, och myndigheten förberett för ett införande, är det dags att genomföra upphandlingen.

Under denna del beskrivs hur upphandlingen i valfrihetssystemet genomförs då bland annat

- ansökningar ska behandlas
- sökande leverantörer godkänns
- kontrakt tecknas och
- leverantörer startar upp sin verksamhet i systemet.

### 2.2.1 Annonsera

Alla förfrågningsunderlag måste annonseras löpande i Kammarkollegiets nationella databas, Valfrihetswebben ([www.valfrihetswebben.se](http://www.valfrihetswebben.se)). Valfrihetswebben tillhandahåller annonsformulär där den upphandlande myndigheten fyller i relevanta uppgifter om upphandlingen. Tanken med att annonsera är att skapa förutsättningen för att en effektiv konkurrens ska kunna uppstå. Målet med annonsen är att skapa intresse bland leverantörer att lämna anbud och därmed öka konkurrensen.

Om en upphandlande myndighet inte annonserar sitt förfrågningsunderlag på Valfrihetswebben har ett valfrihetssystem enligt LOV inte införts.

Alla upphandlande myndigheter ansöker på Valfrihetswebben om ett användarkonto för att kunna publicera en annons. Det är viktigt att uppgifterna i annonsen hålls uppdaterade av den upphandlande myndigheten. Det är den upphandlande myndighetens ansvar att se till att uppgifter om exempelvis kontaktpersoner och länningar till förfrågningsunderlag på myndigheternas egna sidor är korrekta.

#### Tänk på

- När den upphandlande myndigheten ska länka från annonsen på Valfrihetswebben till sidan där förfrågningsunderlaget ligger är det viktigt att det görs en **direkt** länkning till förfrågningsunderlaget och inte via andra webbsidor. Detta är angeläget för att öka möjligheterna för intresserade leverantörer och intresserad allmänhet att ta del av förfrågningsunderlagen.

### 2.2.1.1 Kodning av upphandlingen (CPV)

För att en leverantör lättare ska hitta en relevant annons kodoas tjänsterna som upphandlingen gäller enligt ett system som heter Common Procurement Vocabulary (CPV-nomenklatur, i fortsättningen kallad CPV-kod). Kodningen fungerar ungefär som ett produktnummer i ett lagersystem. För tjänster inom hälsovård och socialtjänster i ett valfrihetsystem enligt LOV gäller de CPV-koder som finns listade som så kallade B-tjänster i kategori 25 i bilaga 3 till lag (2007:1091) om offentlig upphandling. Undantagna är dock tjänster för barn- ungdomsomsorg. När upphandlande myndighet skapar en annons på Valfrihetswebben anges med hjälp av CPV-guiden i annonsmallen vilken CPV-kod som är aktuell.

#### Tänk på

- Det är viktigt att den upphandlande myndigheten anger rätt CPV-koder eftersom det annars finns en risk att leverantörerna inte hittar annonsen.

### 2.2.2 Ansökningsförfarande

Den upphandlande myndigheten ska antingen i annonsen eller i förfrågningsunderlaget ange på vilket sätt som ansökan ska lämnas in. En ansökan kan lämnas in exempelvis per post, fax eller genom elektroniska medel. En kombination av olika medel får också användas, det är myndigheten som bestämmer.

Myndigheten har också en skyldighet att i förfrågningsunderlaget meddela inom vilken tid som myndigheten kommer att fatta beslut om godkännande. Det är viktigt att myndigheten gör det eftersom detta reglerar hur länge leverantören är bunden av sin ansökan. Leverantören är nämligen inte längre bunden av sin ansökan då den upphandlande myndigheten överskrider den i förfrågningsunderlaget angivna tiden för handläggningen av ansökan.

#### Tips

- Gör det lättare för leverantörerna att lämna en komplett ansökan genom att utforma en ansökningsblankett som innehåller allt som de ska besvara.

#### 2.2.2.1 Frågor från leverantören

För att få in korrekta och kompletta ansökningar är det nödvändigt att leverantörerna har fått all nödvändig information om upphandlingen och att de även förstått informationen. Det ska därför finnas möjlighet att ställa frågor till den upphandlande myndigheten.

Då den upphandlande myndigheten väljer att kommunicera via elektroniska upphandlingsverktyg ställer LOV krav på att medlen ska vara allmänt tillgängliga, ickediskriminerande och möjliga att använda tillsammans med sådan maskin- och programvara som används i allmänhet.

## Tänk på

- Ett tydligt förfrågningsunderlag kan ge potentiella leverantörer svar på de mest grundläggande frågorna om innehållet i förfrågningsunderlaget. Har den upphandlande myndigheten dessutom samlat hela förfrågningsunderlaget med tillhörande bilagor och dokument på samma ställe på webbsidan ökar möjligheten för potentiella leverantörer att själva hitta svaret på sina frågor. Detsamma gäller när myndigheten gjort behovsanalyser och liknande underlag som leverantören kan ha nytta av.
- Tänk på att du som upphandlande myndighet har ett ansvar att lämna likvärdig information till leverantörerna. Att samla vanligt förekommande frågor och svar på hemsidan kan vara ett sätt att säkra likvärdig information.

### 2.2.2.2 Rättelse av fel, förtydligande och komplettering

Den upphandlande myndigheten har möjlighet att låta den sökande rätta felskrivningar eller något uppenbart fel i ansökan. Myndigheten får också begära att en ansökan förtydligas eller kompletteras. Eftersom det i ett godkännandeförfarande i LOV inte finns någon konkurrenssituation mellan leverantörerna behöver inte den upphandlande myndigheten vara restriktiv i sin syn och hantering av rättelser och kompletteringar.

### 2.2.2.3 Öppnande av ansökan

Den upphandlande myndigheten ska öppna, diarieföra och bedöma en ansökan om att delta i valfrihetssystemet så snart ansökan inkommit till myndigheten. En ansökan ska anses inkommen till myndigheten i enlighet med de bestämmelser som finns för inkomna handlingar 10 § förvaltningslagen (1986:223).

## 2.2.3 Godkännandeförfarande

Så snart en ansökan om deltagande i valfrihetssystemet inkommer till den upphandlande myndigheten ska den öppnas och bedömas.

Myndigheten bör kontrollera att ansökan är fullständig och att de krav som ställs i förfrågningsunderlaget på leverantören och på tjänsten är uppfyllda. Myndigheten ska också göra en kontroll av om leverantören ska uteslutas på eventuella grunder som myndigheten fastslagit i förfrågningsunderlaget.

### 2.2.3.1 Uteslutning av sökande

Det finns inga skyldigheter i LOV att utesluta leverantörer som gör sig skyldiga till särskilda brott. Däremot har den upphandlande myndigheten en möjlighet att utesluta en sökande enligt 7 kap. LOV. Uteslutningsgrunder enligt 7 kap. LOV är bland annat att den sökande

- är i konkurs eller likvidation
- inte har fullgjort sina åligganden avseende socialförsäkringsavgifter eller skatt,
- är dömd för brott som avser yrkesutövningen eller
- har gjort sig skyldig till allvarligt fel i yrkesutövningen och den upphandlande myndigheten kan visa detta.

Förarbetena till LOV lämnar inga ingående uppgifter för exempelvis när en sökande får uteslutas för allvarliga fel i yrkesutövningen. Lagstiftaren hänvisar till att det är varje enskild upphandlande myndighet som i första hand avgör när ett fel är så allvarligt att det kan motivera en uteslutning.

**Tänk på**

- Den upphandlande myndigheten har förutom de omständigheter som får medföra uteslutning av sökande enligt 7 kap. LOV också möjligheten att ställa ytterligare krav på leverantören som kan utgöra uteslutningsgrund. Dessa ska i så fall vara relevanta och proportionerliga i förhållande till den aktuella tjänsten.
- Den upphandlande myndigheten får inte utesluta en sökande leverantör från att delta i systemet endast på den grunden att den sökande inte har en viss juridisk form som exempelvis aktieföretag. Även grupper av leverantörer får ansöka om att delta i valfrihetssystemet och behöver inte ha en viss juridisk form förrän vid tidpunkten för kontraktets tecknande, i de fall myndigheten kräver det.

### **2.2.3.2 Godkännande av den sökande**

Efter att ha granskat ansökan och efter att myndigheten fastställt att samtliga krav som ställts i förfrågningsunderlaget är uppfyllda, ska den upphandlande myndigheten godkänna den sökande.

Upphandlande myndigheter väljer här olika sätt att godkänna en sökande. Hos vissa myndigheter är det den politiska nämnden som formellt beslutar om godkännande medan det hos andra myndigheter sker på delegation till förvaltningen.

### **2.2.4 Underrättelse om beslut**

Efter att den upphandlande myndigheten fattat beslut om att godkänna eller inte godkänna en sökande leverantör ska myndigheten snarast lämna underrättelse och skälen för beslutet.

Om en sökande inte godkänts är det viktigt att den upphandlande myndigheten i beslutet anger varför den sökande inte godkänts. Den sökande måste ges en rimlig möjlighet att förstå orsaken till beslutet. Om en sökande får vetskap om vilka krav denne inte uppfyller kan den sökande se till att uppfylla dem i framtiden och komma in med en ny ansökan. Underrättelsen om beslut ska även informera den sökande om hur ansökan om rättelse görs (se punkt 2.2.7.1. för mer information).

En underrättelse om beslut ska lämnas även då en upphandlande myndighet beslutar att avbryta införandet av ett valfrihetssystem.

## 2.2.5 Teckna kontrakt

Efter att en leverantör godkänts i valfrihetssystemet ska den upphandlande myndigheten utan dröjsmål (så snart som möjligt) teckna kontrakt med leverantören. Av kontraktet ska bland annat de ekonomiska villkoren framgå, samt avtalstider och rätten för parterna att häva avtalet.

### Tänk på

I LOV finns ingen så kallad avtalsspärr, vilket betyder att kontrakt kan tecknas omgående efter att leverantören godkänts.

## 2.2.6 Dokumentation

Efter att ett godkännandeförfarande har avslutats bör berörda dokument arkiveras såsom

- ansökan om godkännande med tillhörande bilagor och eventuella kompletteringar och rättelser
- eventuella sammanställningar, protokoll och liknande från godkännandeförfarandet.

## 2.2.7 Överprövning och skadestånd

Lagen om valfrihetssystem reglerar olika grunder för överprövning och skadestånd i ett valfrihetssystem.

### 2.2.7.1 Överprövning av godkännandebeslut

En sökande som inte godkänts som leverantör av den upphandlande myndigheten har möjlighet att ansöka om överprövning av myndighetens beslut. En skriftlig överprövning ska då göras av den sökande leverantören och ha inkommit till förvaltningsrätten inom tre veckor från det att myndigheten lämnat sin underrättelse om beslut.

Vid en överprövning gör domstolen en bedömning av om den sökande leverantören uppfyller de krav som ställts i förfrågningsunderlaget. Bedömer domstolen att den sökande leverantören uppfyller kraven beslutar domstolen om så kallad rättelse. Det betyder att den upphandlande myndigheten ska vidta rättelse, det vill säga ändra sitt godkännandebeslut i enlighet med domstolens beslut.

### Tänk på

Lagen om valfrihetssystem gör det möjligt för en sökande som inte godkänts i ett valfrihetssystem att inkomma med en ny ansökan och benägenheten att överklaga ett godkännandebeslut torde därmed inte vara så stor. Ändå är det viktigt att den upphandlande myndigheten gör sig tillgänglig för att besvara frågor från de leverantörer som inte godkänts och ge återkoppling till leverantören om varför denne inte godkänts. Detta ökar chansen att leverantören återkommer i framtiden med en ansökan som uppfyller ställda krav.

### **2.2.7.2 Överprövning vid överträdelse av bestämmelser i LOV**

En leverantör har möjlighet att ansöka om överprövning hos förvaltningsrätten när leverantören anser att den upphandlande myndigheten brutit mot någon bestämmelse i LOV. Om leverantören kan visa att myndigheten brutit mot bestämmelserna i lagen och att detta medfört att leverantören lidit eller kan komma att lida skada, ska rätten besluta om att den upphandlande myndigheten ska vidta rättelse.

Möjligheten för leverantören att överpröva gäller inte för myndighetens beslut om information och ickevalsalternativ.

### **2.2.7.3 Skadestånd**

En leverantör har möjlighet att ansöka om skadestånd för en uppkommen skada i allmän domstol om leverantören anser att den upphandlande myndigheten inte följt bestämmelserna i LOV. En ansökan om skadestånd som gäller ett godkännandebeslut ska göras inom ett år från det att myndigheten fattat sitt beslut.

Möjligheten för leverantören att begära skadestånd gäller inte för myndighetens beslut om information och ickevalsalternativ.

### **2.2.7.4 Brott mot avtalade förpliktelser under avtalstiden**

Utöver de ovan nämnda rättsliga åtgärder som fastslagits i lagen (2008: 962) gäller det vanliga civilrättsliga regelverket vid avtalsbrott. Om leverantören eller den upphandlande myndigheten bryter mot det som avtalats i kontraktet under kontraktstiden kan detta prövas civilrättsligt. Det kan exempelvis vara när en godkänd leverantör inte uppfyller de krav som ställts i kontraktet.

### **2.2.8 Leverantörens verksamhetsstart**

Efter att den sökande leverantören blivit godkänd som leverantör i valfrihetssystemet börjar leverantörens uppstartsarbete för att bli aktiv i systemet. Den upphandlande myndigheten bör ha en planering och en beredskap för när en ny leverantör godkänns i systemet, både tidsmässigt, men också resursmässigt. Myndigheten har exempelvis en skyldighet att informera befolkningen och i synnerhet den enskilde om leverantören, och detta kan exempelvis göras på myndighetens hemsida och eller genom skriftlig information.

Om den upphandlande myndigheten har ställt särskilda kontraktsvillkor som måste vara uppfyllda innan verksamhetsstarten, bör myndigheten också försäkra sig om att dessa krav är uppfyllda innan leverantören tillåts starta sin verksamhet. Detta kan exempelvis gälla uppfyllda tillgänglighetskrav på verksamhetslokaler där hälso- och sjukvård ska bedrivas.

Ofta behöver den godkända leverantören få tillgång till myndighetens IT-system eller liknande, men också ta del av eventuella rutiner av mer administrativ karaktär som gäller för valfrihetssystemet, exempelvis rörande fakturering och system för kontraktsuppföljning. Det kan också handla om utbildning av leverantören i hur exempelvis fakturerings-, IT- och journalsystem ska användas.

**Tänk på**

Uppstartstiden för leverantören ska vara tillräckligt lång. Vid mer komplexa tjänster som hälso- och sjukvårdstjänster kan en uppstartstid på exempelvis sex månader behövas för att leverantören ska hinna få sin verksamhet och personal driftklar på ett bra sätt.

**Tips**

Rutiner för när en ny leverantör tillkommer i valfrihetssystemet säkrar att leverantören får den information och den administrativa hjälp som behövs för att få en så bra start i valfrihetssystemet som möjligt. Detta kan göras i form av så kallade uppstartsmöten med leverantören eller informationspärmor etc.

## 2.3 Förvalta och utveckla valfrihetssystemet



När valfrihetssystemet är i drift och det finns aktiva leverantörer i systemet går valfrihetssystemet över i en förvaltningsfas. I en förvaltningsfas bör den upphandlande myndigheten följa upp leverantörens verksamhet och kontrakt, göra en utvärdering av valfrihetssystemet men också se till att systemet fungerar och fortlöper. En grundförutsättning för att systemet ska fungera är att den enskilde känner till sin valmöjlighet. Den upphandlande myndigheten har som tidigare nämnts ett ansvar att se till att den enskilde som tar del av tjänsterna har en reell valmöjlighet och har möjlighet till att göra ett aktivt val. En annan förutsättning är att samarbetet och dialogen mellan den upphandlande myndigheten och leverantören fungerar.

**Tänk på**

Myndighetens informationsansvar till allmänheten om valfrihetssystemet är fortlöpande och ska säkras även efter att valfrihetssystemet satts i drift.

**Tips**

- Tänk igenom en informationsstrategi för hur myndigheten ska informera medborgarna om valfrihetssystemet och möjligheten att välja. Detta kan exempelvis göras genom att upprätta en kommunikationsplan.
- Skapa en rutin för hur samverkan och dialog med leverantörerna ska säkras. Det kan ske genom

- nyhetsbrev
  - särskilda regelbundna möten som den upphandlande myndigheten kan kalla till eller
  - genom särskilda webbsidor eller "intranät" som den upphandlande myndigheten skapat särskilt för att kommunicera med och informera sina leverantörer.
- Se relationen till leverantörerna som ett samarbete, där dialog och inte enbart information bör prägla samarbetet.

### 2.3.1 Uppföljning av verksamhet och kontrakt

Redan i förfrågningsunderlaget bör det anges hur kontraktet är avsett att följas upp.

Den upphandlande myndigheten i form av landsting och kommun har ett ansvar bland annat att enligt kommunallagens regler säkerställa att leverantörens verksamhet går att följa upp genom kontroll och tillsyn. Detta förutsätter att den upphandlande myndigheten avtalat detta i förfrågningsunderlaget. Den upphandlande myndigheten bör också följa upp ett ingånget kontrakt. Har den upphandlande myndigheten ställt särskilda krav på leverantören bör även detta följas upp under kontraktstiden.

Beroende av hur uppföljningen av verksamhet och kontrakt går, kan den upphandlande myndigheten behöva se till att leverantören åtgärdar eventuella brister. Om brister och brott mot kontraktet anses vara av en sådan karaktär att sanktioner eller eventuell uppsägning eller hävning av kontraktet blir följden, bör myndigheten ha säkrat möjligheten till detta i kontraktsvillkoren.

#### Tänk på

En grundläggande förutsättning för att en uppföljning ska vara möjlig är att kontraktsvillkoren formuleras tydligt och lämnar så lite utrymme för tolkning som möjligt. Tänk på att det som följs upp är proportionerligt i förhållande till de krav som ställts i förfrågningsunderlaget.

### 2.3.2 Utvärdering och utveckling av valfrihetssystemet

Efter att valfrihetssystemet satts i drift bör den upphandlande myndigheten göra en utvärdering av utfallet av valfrihetssystemet. En utvärdering av ett valfrihetssystem kan göras på olika sätt. En grundläggande fråga som myndigheten kan ställa sig är exempelvis i vilken utsträckning upphandlingen har uppfyllt det behov som valfrihetssystemet avsåg att uppfylla?

I en utvärdering av valfrihetssystemet ingår också att göra en konsekvensanalys av systemet och effekterna av detta. Blev utfallet av valfrihetssystemet det förväntade? Ett sätt att mäta effekterna är att identifiera mätvariabler och mäta dessa på samma sätt både före och efter ett införande av valfrihetssystem. Ta hjälp av berörda delar av myndigheten för att få en så heltäckande bild av effekterna av systemet som möjligt. Involvera också leverantörerna i konsekvensanalysen och inhämta synpunkter från slutanvändaren, det vill säga brukaren eller patienten men även befolkningen och intresseorganisationer för att se hur valfrihetssystemets effekter blev. Kanske kommer myndigheten fram till att något avtalsvillkor måste ändras för att

bättre täcka behovet. Det kan också vara så att resultatet av utvärderingen används för att förbättra rutinerna i valfrihetssystemet eller som en erfarenhet inför inrättandet av kommande valfrihetssystem inom nya tjänsteområden.

#### Tänk på

Om den upphandlande myndigheten vill ha möjlighet att revidera avtalsvillkoren inom ramen för valfrihetssystemet och samtidigt beakta kravet på likabehandling av leverantörerna, kan man föra in möjligheten till omförhandling i kontraktsvillkoren. Har myndigheten en rutin för att göra revideringar av förfrågningsunderlaget, kan detta med fördel kommuniceras till leverantörerna så att förutsägbarheten för leverantörerna ökar.

#### Tips

- När den upphandlande myndigheten funderar på att revidera avtalsvillkoren kan detta gärna göras i dialog med leverantörerna. Ofta har leverantörerna värdefull kunskap om utförandet av tjänsten som den upphandlande myndigheten kan ha användning av. En dialog kring förändringar av förfrågningsunderlaget kan också skapa ett bättre samarbete mellan upphandlare och leverantör, och bidra till ökad delaktighet för leverantören i processen.
- Gör leverantörerna till en aktiv part även i utvecklingen av valfrihetssystemet i stort. Ta in synpunkter från leverantörerna också i konsekvensanalysen. Ta del av erfarenheter från andra kommuner och landsting samt inhämta kunskap från specialister inom aktuella tjänsteområden.

Kammarkollegiet  
**Tel:** 08-700 08 00  
**Fax:** 08-20 49 69  
upphandlingsstodet@kammarkollegiet.se

Denna vägledning får användas fritt, förutsatt att källan anges. Det är alltså tillåtet att ladda hem vägledningen i pdf från vår hemsida ([www.upphandlingsstod.se](http://www.upphandlingsstod.se)) och publicera den på andra webbplatser. Ange källa och gärna även en länk till innehållet.

Observera att pdf-filen är låst så det går inte att ändra i texten.

**Kammarkollegiets nationella upphandlingsstöd ska bidra till en mer effektiv, kvalitetsmedveten och rättssäker offentlig upphandling.**

Målet är att konkurrensen på marknaden bättre tas tillvara så att skattemedlen kan användas på bästa sätt till nytta för medborgarna, den offentliga sektorn och näringslivet.



**KAMMARKOLLEGIET**  
GRUNDAT 1539