

CIRIO

Väglledning om relationsbaserade kontrakt

Utbildningspass #2

Agenda

- Reflektioner från föregående utbildningspass
- Förberedande analyser och beslut
- Beskrivning av upphandlingsföremålet
- Upphandlingsform och utvärderingsmodell
- När ska relationsbyggandet börja?

Agenda

- **Reflektioner från föregående utbildningspass**
- Förberedande analyser och beslut
- Beskrivning av upphandlingsföremålet
- Upphandlingsform och utvärderingsmodell
- När ska relationsbyggandet börja?

Agenda

- Reflektioner från föregående utbildningspass
- **Förberedande analyser och beslut**
- Beskrivning av upphandlingsföremålet
- Upphandlingsform och utvärderingsmodell
- När ska relationsbyggandet börja?

Verktyg

För att avgöra lämplig väg framåt för att möta ett specifikt behov genom kontrakt (transaktions- eller relationsbaserat) eller egenregi och andra syften enligt föregående sida.

Dimension	Transaktionsbaserat		Relationsbaserat		Egen regi
Beroendegrad					
Grad av relationsspecifika tillgångar ¹	Låg	Låg	Medel	Hög	Mycket hög
... från kundens perspektiv	Låg	Låg	Medel	Hög	Mycket hög
... från leverantörens perspektiv	Låg	Låg	Medel	Hög	Mycket hög
Kostnader för att upphandla ny leverantör	Låga	Låga	Medel	Höga	Mycket Höga
Tillgång till andra leverantörer på marknaden ³	Allmänt tillgängliga	Allmänt tillgängliga	Medeltillgänglighet	Begränsat antal leverantörer	Mycket bristande eller ingen tillgänglighet
Risk					
Totalkostnad	Låg	Låg till medel	Medel	Hög	Mycket hög
Graden av verksamhetskritikalitet	Låg	Låg till medel	Medel	Hög	Mycket hög
Affärens komplexitet	Låg	Låg till medel	Medel	Hög	Mycket hög
Grad av osäkerhet i affären	Liten	Medel	Medel till hög	Hög	Mycket hög
Behov av samverkan	Litet	Medelstort	Stort	Mycket stort	Svårt/omöjligt att koordinera externt
Kontraktslängd	Kort	Medel	Medel	Lång	Mycket lång

Definitioner av varje attribut

Beroendegrad	Beskrivning	Bakgrundsinformation/analys som krävs för att fylla i verktyget
Grad av relationsspecifika tillgångar	Avser exempelvis behovet av mjukvaruanpassningar (initialt och över tid), behov av integration med andra system, behov av organisatoriska förändringar för att använda systemet, behov av unik/specifik kunskap, m.m. Inkluderar en bedömning av i vilken utsträckning unika investeringar krävs för att stödja en köparens behov/lösning (IT-hårdvara, kundanpassad programvara, etc.).	- Behovsanalys - Analys av organisatoriska och tekniska förutsättningar samt anpassningsbehov
Kostnader för att upphandla ny leverantör	Den övergripande påverkan av byteskostnader. Kostnader inkluderar både <i>hårda</i> (övergångskostnader, kostnader för att behålla anställda, systemintegration med ny leverantör, kostnader för att etablera ny leverantör) och <i>mjuka</i> kostnader (tid och ansträngning för att hantera en övergång eller fördröjning av affärscykler som kan orsaka förseningar i verksamheten). Kostnader kan också inkludera närhet till leverantören till leveransplatser eller operativa center hos köparen, leverans av försörjningskedjan samt påverkan på köparens kunder.	- Analys av organisatoriska och tekniska förutsättningar samt anpassningsbehov - Marknadsundersökning
Tillgång till andra leverantörer på marknaden	I vilken utsträckning leverantörer är tillgängliga att tillhandahålla tjänster/produkter för köparens behov/lösning på den relevanta marknaden. Beakta omfattningen och kompetensen som krävs för relevant produkt/tjänst. Hur är relationen/tilliten till aktörerna i marknaden? Är branschen mogen?	- Analys av organisatoriska och tekniska förutsättningar samt anpassningsbehov - Marknadsundersökning
Risk	Beskrivning	Bakgrundsinformation/analys som krävs för att fylla i verktyget
Totalkostnad	Avser den totala kostnaden för leveransen/lösningen, inklusive såväl leverantörskostnader som kundens direkta och indirekta kostnader knutna till/påverkade av leveransen/lösningen t.ex. underhållskostnader och andra kostnader under hela lösningens livscykel. Inkluderar behovet av investeringar och kontraktsvärde.	Preliminär budget
Graden av verksamhetskritikalitet	Graden av kritisk påverkan på köparens verksamhet om det uppstår fel i tjänst/lösning eller annan leverans- eller prestationsbrist. Överväganden inkluderar graden av svårighet, kostnad, resurser och tid som krävs för att återhämta sig från sådana händelser.	Riskanalys
Affärens komplexitet	Hur komplex är den lösning som behövs och hur svår är den att implementera på ett framgångsrikt sätt. I vilken utsträckning kan lösningen specificeras i förväg i detalj. I vilken utsträckning har leverantören möjlighet att kontrollera arbetet eller resultatet? Finns det beroenden till andra system/lösningar?	- Analys av organisatoriska och tekniska förutsättningar samt anpassningsbehov - Preliminär beskrivning av upphandlingsföremålet
Grad av osäkerhet i affären	Vilken grad av oförutsebarhet finns det och omvänt: vilket behov av flexibilitet finns? T.ex.: Hur osäkert är behovet? Hur stor risk är det att detta ändras över tid? I vilken utsträckning är efterfrågan kopplad med denna specifika produkt eller tjänst instabil eller osäker?	Riskanalys
Behov av samverkan mellan kund och leverantör för att uppnå önskade resultat	Vilket behov av samverkan/samarbete krävs mellan kund och leverantör för att uppnå önskade resultat? Vilken grad av integration och båda parter agerande krävs för en framgångsrik implementering av en lösning och uppfyllande av det behov/resultat som angetts? Behöver även beakta i vilken utsträckning produkten eller tjänsten är en kärnkompetens för köparen. Om det inte är en kärnkompetens, i vilken utsträckning produkten eller tjänsten är en strategisk differentierare på marknaden. Även aktuellt att fråga sig hur viktig innovation är för att nå de önskade resultaten.	- Behovsanalys - Analys av organisatoriska och tekniska förutsättningar samt anpassningsbehov
Kontraktslängd	Avser behovet av. kontraktslängd. Som utgångspunkt kan en kontraktslängd under tre år anses kort, och över 10 år som mycket lång, men detta beror också på typen av tjänst/produkt.	- Behovsanalys - Analys av organisatoriska och tekniska förutsättningar samt anpassningsbehov

Behovsanalys

- Utgå alltid från en noggrann analys av vilka behov som ska uppfyllas – inte bara vilka lösningar som finns.
- Skilj på ändamålsenlighet (vad som ska uppnås) och effektivitet (hur resurssnålt det kan göras).
- Fokusera på slutanvändarnas behov – involvera dem tidigt i processen.
- Börja med en nulägesanalys: Hur tillgodoses behoven idag? Vad fungerar/inte?
- Inkludera support och underhåll i nulägesanalysen.
- Identifiera varför nuläget inte är tillräckligt – vad är gapet till önskat läge?
- Formulera behov, inte lösningar – undvik att låsa fast dig vid en viss teknik.
- Beakta att behov kan förändras över tid – säkerställ flexibilitet i upphandlingen.

Organisatoriska och tekniska förutsättningar

- Kartlägg både organisatoriska och tekniska förutsättningar – e-hälsolösningar fungerar aldrig isolerat.
- Analysera hur befintlig mjukvara stödjer arbetsprocesser och ansvarsfördelning – ny lösning kan kräva organisatoriska förändringar.
- Identifiera vilka roller och kompetenser som behöver involveras för en lyckad leverans och styrning.
- Bedöm teknisk kontext: integrationer, beroenden och samverkan med andra system/plattformar.
- Utvärdera organisationens kapacitet och institutionella förmåga att hantera långsiktiga kontraktsrelationer.

Marknadsundersökning

- Ger förståelse för hur leverantörer kan tillgodose de identifierade behoven.
- Påverkar hur upphandlingsföremålet bör beskrivas för att attrahera rätt leverantörer.
- Antalet möjliga leverantörer påverkar beroendegrad och val av kontraktsmodell.
- Undersök både stora, medelstora och små leverantörer – utforma upphandlingen så att fler kan delta.
- Bedöm om leverantörer har erfarenhet och vilja att arbeta med relationsbaserade kontrakt.
- Marknadsanalysen är avgörande för att minimera risker och skapa konkurrens.

Preliminär beskrivning av upphandlingsföremålet

- Gör en första beskrivning baserat på behov, förutsättningar och marknadsanalys.
- Avgränsa vad som ska upphandlas: liten funktion, större system eller även kringliggande tjänster?
- Tänk på hur lösningen ska passa in i den större organisatoriska och tekniska kontexten.
- Bedöm om upphandlingen kräver stora organisatoriska anpassningar.
- Ju större och mer integrerad lösning, desto högre komplexitet och behov av flexibilitet.

Preliminär budget

- Upprätta en första uppskattning av kostnaderna för att uppfylla behoven med det identifierade upphandlingsföremålet.
- Viktigt för att förstå affärens storlek och ekonomiska risker.
- Påverkar valet av kontraktsmodell – högre värde kan innebära större risk och behov av flexibilitet.
- Ger underlag för att planera resurser för uppföljning och kontraktshantering.
- Särskilt utmanande vid ramavtal eller när flera enheter ska kunna avropa.

Risikanalys

- Identifiera risker när lösningen är på plats och kontraktet ska börja gälla.
- Dela upp risker i kategorier: fysiska, informationssäkerhet, ekonomi, politik, regelverk m.m.
- Bedöm sannolikhet och negativ påverkan för varje risk – använd en strukturerad modell.
- Riskanalysen kan leda till justeringar av upphandlingsföremålet och påverkar val av kontraktsmodell.
- Hög komplexitet ökar risken för missförstånd och intresse motsättningar – relationsbaserat kontrakt kan då vara fördelaktigt.

Definitioner av varje attribut

Beroendegrad	Beskrivning	Bakgrundsinformation/analys som krävs för att fylla i verktyget
Grad av relationsspecifika tillgångar	Avser exempelvis behovet av mjukvaruanpassningar (initialt och över tid), behov av integration med andra system, behov av organisatoriska förändringar för att använda systemet, behov av unik/specifik kunskap, m.m. Inkluderar en bedömning av i vilken utsträckning unika investeringar krävs för att stödja en köparens behov/lösning (IT-hårdvara, kundanpassad programvara, etc.).	- Behovsanalys - Analys av organisatoriska och tekniska förutsättningar samt anpassningsbehov
Kostnader för att upphandla ny leverantör	Den övergripande påverkan av byteskostnader. Kostnader inkluderar både <i>hårda</i> (övergångskostnader, kostnader för att behålla anställda, systemintegration med ny leverantör, kostnader för att etablera ny leverantör) och <i>mjuka</i> kostnader (tid och ansträngning för att hantera en övergång eller fördröjning av affärscykler som kan orsaka förseningar i verksamheten). Kostnader kan också inkludera närhet till leverantören till leveransplatser eller operativa center hos köparen, leverans av försörjningskedjan samt påverkan på köparens kunder.	- Analys av organisatoriska och tekniska förutsättningar samt anpassningsbehov - Marknadsundersökning
Tillgång till andra leverantörer på marknaden	I vilken utsträckning leverantörer är tillgängliga att tillhandahålla tjänster/produkter för köparens behov/lösning på den relevanta marknaden. Beakta omfattningen och kompetensen som krävs för relevant produkt/tjänst. Hur är relationen/tilliten till aktörerna i marknaden? Är branschen mogen?	- Analys av organisatoriska och tekniska förutsättningar samt anpassningsbehov - Marknadsundersökning
Risk	Beskrivning	Bakgrundsinformation/analys som krävs för att fylla i verktyget
Totalkostnad	Avser den totala kostnaden för leveransen/lösningen, inklusive såväl leverantörskostnader som kundens direkta och indirekta kostnader knutna till/påverkade av leveransen/lösningen t.ex. underhållskostnader och andra kostnader under hela lösningens livscykel. Inkluderar behovet av investeringar och kontraktsvärde.	Preliminär budget
Graden av verksamhetskritikalitet	Graden av kritisk påverkan på köparens verksamhet om det uppstår fel i tjänst/lösning eller annan leverans- eller prestationsbrist. Överväganden inkluderar graden av svårighet, kostnad, resurser och tid som krävs för att återhämta sig från sådana händelser.	Riskanalys
Affärens komplexitet	Hur komplex är den lösning som behövs och hur svår är den att implementera på ett framgångsrikt sätt. I vilken utsträckning kan lösningen specificeras i förväg i detalj. I vilken utsträckning har leverantören möjlighet att kontrollera arbetet eller resultatet? Finns det beroenden till andra system/lösningar?	- Analys av organisatoriska och tekniska förutsättningar samt anpassningsbehov - Preliminär beskrivning av upphandlingsföremålet
Grad av osäkerhet i affären	Vilken grad av oförutsebarhet finns det och omvänt: vilket behov av flexibilitet finns? T.ex.: Hur osäkert är behovet? Hur stor risk är det att detta ändras över tid? I vilken utsträckning är efterfrågan kopplad med denna specifika produkt eller tjänst instabil eller osäker?	Riskanalys
Behov av samverkan mellan kund och leverantör för att uppnå önskade resultat	Vilket behov av samverkan/samarbete krävs mellan kund och leverantör för att uppnå önskade resultat? Vilken grad av integration och båda parter agerande krävs för en framgångsrik implementering av en lösning och uppfyllande av det behov/resultat som angetts? Behöver även beakta i vilken utsträckning produkten eller tjänsten är en kärnkompetens för köparen. Om det inte är en kärnkompetens, i vilken utsträckning produkten eller tjänsten är en strategisk differentierare på marknaden. Även aktuellt att fråga sig hur viktig innovation är för att nå de önskade resultaten.	- Behovsanalys - Analys av organisatoriska och tekniska förutsättningar samt anpassningsbehov
Kontraktslängd	Avser behovet av. kontraktslängd. Som utgångspunkt kan en kontraktslängd under tre år anses kort, och över 10 år som mycket lång, men detta beror också på typen av tjänst/produkt.	- Behovsanalys - Analys av organisatoriska och tekniska förutsättningar samt anpassningsbehov

Verktyg

För att avgöra lämplig väg framåt för att möta ett specifikt behov genom kontrakt (transaktions- eller relationsbaserat) eller egenregi och andra syften enligt föregående sida.

Dimension	Transaktionsbaserat		Relationsbaserat		Egen regi
Beroendegrad					
Grad av relationsspecifika tillgångar ¹	Låg	Låg	Medel	Hög	Mycket hög
... från kundens perspektiv	Låg	Låg	Medel	Hög	Mycket hög
... från leverantörens perspektiv	Låg	Låg	Medel	Hög	Mycket hög
Kostnader för att upphandla ny leverantör	Låga	Låga	Medel	Höga	Mycket Höga
Tillgång till andra leverantörer på marknaden ³	Allmänt tillgängliga	Allmänt tillgängliga	Medeltillgänglighet	Begränsat antal leverantörer	Mycket bristande eller ingen tillgänglighet
Risk					
Totalkostnad	Låg	Låg till medel	Medel	Hög	Mycket hög
Graden av verksamhetskritikalitet	Låg	Låg till medel	Medel	Hög	Mycket hög
Affärens komplexitet	Låg	Låg till medel	Medel	Hög	Mycket hög
Grad av osäkerhet i affären	Liten	Medel	Medel till hög	Hög	Mycket hög
Behov av samverkan	Litet	Medelstort	Stort	Mycket stort	Svårt/omöjligt att koordinera externt
Kontraktslängd	Kort	Medel	Medel	Lång	Mycket lång

Två frågor att diskutera

- Vilka av de sex analyserna är ni mest vana vid och vilka upplever ni som nya och/eller utmanande?
- Hur tänker ni att utfallet i de olika analyserna kan påverka valet av transaktionsbaserat eller relationsbaserat kontrakt?

Agenda

- Reflektioner från föregående utbildningspass
- Förberedande analyser och beslut
- **Beskrivning av upphandlingsföremålet**
- Upphandlingsform och utvärderingsmodell
- När ska relationsbyggandet börja?

Förklara avsikten att ingå relationsbaserat kontrakt

- Tydliggör tidigt i anbudsförfrågan att upphandlingen baseras på ett relationsbaserat kontrakt.
- Skicka en signal till leverantörerna om att ni söker ett partnerskap, inte bara en traditionell leverans.
- Betona att relationen ska bygga på tillit, transparens och ömsesidighet.
- Hänvisa gärna till vägledningen för att öka förståelsen hos anbudsgivare.
- Skapar rätt förväntningar och attraherar leverantörer med rätt inställning och kompetens.

Beskrivning av strategiska mål med upphandlingen

- Syftet är att skapa samstämmiga intressen och gemensam riktning mellan parterna.
- Tydliga mål är nödvändiga och ska beskrivas i anbudsförfrågan.
- Strategiska mål definierar vad som skapar mest värde och när affären är framgångsrik.
- Målen varierar beroende på upphandling, men partnerskap och relation är alltid centrala.
- Välj leverantör som både kan leverera funktionalitet och bygga långsiktigt partnerskap.

Strategiska mål: eksempel journalsystem

- **Etablere et velfungerende partnerskap mellom oppdragsgiver og leverandør:** Skape et langsiktig samarbeid for å sikre at journalsystemet utvikles og tilpasses over tid for å møte virksomhetens behov.
- **Forbedre pasientsikkerheten:** Sørg for at nøyaktig og oppdatert pasientinformasjon er tilgjengelig for helsepersonell i sanntid, noe som reduserer risikoen for medisinske feil og forbedrer kvaliteten på omsorgen.
- **Effektiviser dokumentasjonsprosesser:** Reduser den administrative byrden for helsepersonell ved å automatisere og digitalisere dokumentasjon og rapportering, og frigjøre mer tid til pasientbehandling.
- **Optimaliser koordinering og kommunikasjon mellom helsepersonell:** Integrer EPJ-systemet med andre helsesystemer og eksterne tjenester for å skape et sammenhengende bilde av pasientens omsorgs- og behandlingshistorie.
- **Forebygg og utbedre sikkerhetsrisikoer:** Implementer sterke sikkerhetstiltak som autentisering, kryptering og sporbarhet for å beskytte sensitiv pasientinformasjon og sikre overholdelse av lovgivning (som GDPR).

Strategiska mål: exempel distansuppföljning

- **Etablere et velfungerende partnerskap mellom oppdragsgiver og leverandør:** Sikre tett og effektivt samarbeid for kontinuerlig å forbedre fjernovervåkingstjenesten og tilpasse den til brukernes behov.
- **Redusere sykehusopphold og behov for fysiske besøk:** Gjennom fjernoppfølging redusere behovet for fysiske besøk og gjøre det enklere for pasienter å få den omsorgen de trenger uten å måtte forlate hjemmet.
- **Forbedre pasientens egenomsorg og livskvalitet:** Støtte pasienter i å håndtere tilstandene sine på egen hånd ved å gi dem verktøy for å overvåke helsen deres og ta beslutninger basert på sanntidsdata.
- **Øke omsorgskapasiteten:** Ved å bruke fjernoppfølging til å behandle og følge opp flere pasienter samtidig, øke tilgangen til omsorg og redusere belastningen på helsevesenet.
- **Reduser unødvendige sykehusbesøk og akutt hjelp:** Ved tidlig oppdagelse av endringer i pasientens helse, forhindre akuttsituasjoner og potensielle sykehusinnleggelser.

Övning! Digital plattform for samordnet kommunikasjon i hjemmetjenesten

Bakgrunn: En norsk kommune skal anskaffe en digital plattform som skal støtte kommunikasjon og informasjonsdeling mellom hjemmetjenestens ansatte, brukere (pasienter), pårørende og eksterne samarbeidspartnere (for eksempel fastlege, apotek, fysioterapeut). Plattformen skal bidra til bedre samhandling, økt trygghet for brukere og pårørende, og mer effektiv ressursbruk i hjemmetjenesten.

Fem målområder for strategiske mål:

- Partnerskap og samhandlingskultur
- Bruker- og pårørendetilfredshet
- Informasjonssikkerhet og personvern
- Effektiv ressursutnyttelse
- Kvalitet og kontinuitet i tjenestene

1. Partnerskap og samhandlingskultur. Etablere et tillitsfullt og langsiktig partnerskap mellom kommunen og leverandøren, der begge parter aktivt bidrar til å nå felles mål og løpende forbedrer samarbeidet gjennom åpenhet, respekt og felles styringsprosesser.

2. Bruker- og pårørendetilfredshet. Sikre at brukere og pårørende opplever økt trygghet, bedre informasjon og enklere kommunikasjon med hjemmetjenesten, målt gjennom regelmessige tilfredshetsundersøkelser.

3. Informasjonssikkerhet og personvern. Plattformen skal til enhver tid oppfylle gjeldende krav til informasjonssikkerhet og personvern, inkludert GDPR, og sikre at sensitive opplysninger håndteres korrekt og trygt.

Deltakeroppgave: Formuler strategiske målbeskrivelser for målområde 4 (Effektiv ressursutnyttelse) og målområde 5 (Kvalitet og kontinuitet i tjenestene) for denne anskaffelsen

Beskrivning av leveransen

- Upphandlingsföremålet ska alltid syfta till att uppnå de strategiska målen.
- Tre huvudsakliga metoder:
 - **Detaljerade specifikationer av arbete**
 - Beskriver exakt vilka aktiviteter leverantören ska utföra.
 - Ovanligt och olämpligt vid relationsbaserat kontrakt, särskilt vid hög komplexitet.
 - **Specifikation av funktioner**
 - Vanligast inom e-hälsa idag (öppna specifikationer).
 - Beskriver vilka funktioner eller arbetsuppgifter systemet ska stödja.
 - Måste alltid kopplas till strategiska mål.
 - Inkludera även krav på relationen, t.ex. gemensam vision och samarbetsformer.
 - **Specifikation av delmål/resultat (se bilaga 3 i vägledningen)**
 - Beskriver vilka mål eller resultat som ska uppnås (t.ex. användarnöjdhet, tidsbesparing).
 - Ger hög flexibilitet och passar vid hög komplexitet och långsiktiga relationer.

Val av metod att beskriva leveransen

- **Val av metod beror på:**
 - Affärens komplexitet, beroendegrad och risk.
 - Parternas kompetens och resurser.
 - Målet är att skapa samstämmiga intressen och flexibilitet över tid.
- **Funktionsspecifikationer** passar vid medelhög risk/beroendegrad.
- **Resultat-/målbeskrivningar** passar vid hög risk/beroendegrad och långsiktiga relationer.
- Metoderna kan kombineras – välj det som bäst stödjer samarbete och måluppfyllelse.
- **Beskriv även struktur och process för relationsstyrning** i anbudet:
 - Tydliggör att kontraktsuppföljning och relationsstyrning är centrala delar.
 - Leverantören behöver förstå detta för att kunna planera och prissätta rätt.

Två frågor att diskutera

- Vilket sätt att beskriva leveransens upplever ni är bäst lämpat för ett relationsbaserat kontrakt (detaljerad specifikation, funktionsbeskrivningar, målbeskrivningar)?
- Hur förändrar det här era nuvarande sätt att beskriva upphandlingsföremålet?

Agenda

- Reflektioner från föregående utbildningspass
- Förberedande analyser och beslut
- Beskrivning av upphandlingsföremålet
- **Upphandlingsform och utvärderingsmodell**
- När ska relationsbyggandet börja?

Val av upphandlingsform

- Valet styrs av:
 - Möjligheten att i förväg definiera upphandlingsföremålet
 - Möjligheten och vikten av att bygga relation med leverantören
- Förhandlat förfarande passar ofta vid medelhög risk/beroendegrad.
- Vid hög komplexitet eller svårdefinierat föremål: överväg konkurrenspräglad dialog eller innovationsupphandling.
- Relationsbyggande aktiviteter bör ske tidigt, särskilt vid begränsad dialog i formella upphandlingsformer.

Förhandlat förfarande

- Upphandlande enhet bjuder in utvalda leverantörer att lämna anbud och förhandlar därefter om villkor och lösningar.
- Ger möjlighet till dialog och anpassning av anbud innan slutligt kontrakt tecknas.
- Passar när behovet är komplext eller inte kan specificeras i detalj från början.

Konkurrenspräglad dialog

- Upphandlande enhet inleder dialog med utvalda leverantörer för att tillsammans utveckla lösningar på ett komplext behov.
- Dialogen sker i flera steg och avslutas med att leverantörerna lämnar slutliga anbud.
- Lämplig när det inte går att definiera lösningen eller kraven i förväg.

Utvärderingsmodell

- Val av utvärderingsmodell styrs av hur upphandlingsföremålet beskrivs.
- Vid relationsbaserat kontrakt krävs kriterier som stödjer långsiktigt samarbete.
- Endast anbudets innehåll får utvärderas, inte anbudsgivaren som person/företag.
- Balanserad viktning mellan pris, kvalitet och samarbetsförmåga – pris ska inte dominera.

Möjlig modell

Kriterium	Viktning	Beskrivning
Kvalitet & funktionalitet	40–50 %	Hur väl lösningen uppfyller krav, teknisk anpassning, säkerhet, interoperabilitet
Samarbetsförmåga	30–40 %	Plan för samverkan, riskhantering, förändringshantering, långsiktig utveckling
Pris	20–30 %	Totalkostnad över kontraktperioden, inkl. drift, support, förändringar

Poängsättning av samarbetsförmåga

- Samarbetsförmåga delas upp i delkriterier, t.ex. :
 - Kvalitet på samarbets- och styrningsmodell (50 %)
 - Plan för risk- och konflikthantering (25 %)
 - Genomförandeplan och fallstudie (25 %)
- Varje delkriterium poängsätts (t.ex. 0–4 poäng) utifrån tydlighet, trovärdighet och detaljeringsgrad.
- Referenstagning bör undvikas som utvärderingskriterium – fokusera på beskrivna processer och arbetssätt.

•

Frågor att diskutera

- Vad ser ni för för- och nackdelar med förhandlat förfarande respektive konkurrenspräglad dialog?
- Hur brukar ni utvärdera leverantörer i upphandlingar och på vilka sätt innebär det som beskrivs här förändringar i era vanliga utvärderingsmodeller?

CIRIO

Cirio Advokatbyrå | Box 3294 | SE-103 65 Stockholm | Biblioteksgatan 9
+46 8 527 91 600 | contact@cirio.se | www.cirio.se