Upphandlingsmanual

för HR processer

© HRK - Sveriges Branschförening för Human Resourse Konsulter 2014

Innehållsförteckning

Tänk på detta innan du beslutar om leverantör inom HR området 4

Inledning 6

Tips inför en upphandling 9

Att granska olika metoder i ett anbud 10

Övriga bedömningsvariabler att inkludera i värdering av anbud 15

Något om offentlig upphandling 16

Se även:

http://www.hrk.org/Filer/HRK-etiska-varderingar.pdf

http://www.hrk.org/Filer/HRK-Testpolicy.pdf

Upphandlingsreglerna – en introduktion,
Konkurrensverket ISBN 978-91-88566-09-6 (tryck) eller
http://www.kkv.se/upload/Filer/Trycksaker/Infomaterial/Upphandlings-reglerna.pdf

Tänk på detta innan du beslutar om leverantör inom HR området:

Vad skall upphandlas?

Rekrytering (Executive Search, annonserad rekrytering etc.)
Utveckling (utbildning, grupp - och teamutveckling,
test- och metodutveckling etc.)
Avveckling (coachning, outplacement etc.)

Hur granskar man olika metoder i ett anbud?

Metoderna i stort

- standardiserade metoder (standardiserade intervjuer, psykologiska test etc.)
- icke standardiserade metoder (professionella skattningar, observationer etc.)

Bedömningskriterier

Har externa experter bedömt företagets metoder och gått i god för dessa t.ex. genom en auktorisationsprocess?

Kontrollera särskilt:

- Generell beskrivning av metoderna (bakgrund, syfte, målgrupp etc.)
- Vilka områden metoderna bör användas i
- Domäner, variabler eller skalor (maximal prestation, typiskt utförande, arbetsklimatet, effektivitet etc.)
- Teoretisk grund för metoderna
- Målgrupper (generell vuxen population eller mera specificerade grupper)
- Tidsåtgång för att användning av metoderna
- Etiska överväganden
- Procedur och genomförande
- Källor för den vetenskapliga bedömningen (manualer, artiklar etc.)
- Validiteten
- Reliabilitet
- Validitet och reliabilitet i förhållande till konsekvenser av metodernas användning
- Etiska riktlinjer (företaget bör följa officiella etiska riktlinjer)
- Utbildning (graden av utbildning på de metoder som används vid uppdrag)
- Referenser (organisationer och företag som anlitat konsultföretaget)
- Registreringsbevis, F-skattesedel, SKV 4820, utdrag ur kreditupplysning samt innehav av ansvarsförsäkring
- Företaget bör vara underställd någon form av sanktionssystem (kan t.ex. mista legitimation eller auktorisation)

Inledning

Syftet med denna skrift är att underlätta för personalchefer, inköpare, upphandlare med flera att kvalitetssäkra upphandlingsprocessen gentemot konsultföretag inom HR området.

Vad skall upphandlas?

Första och främst är det viktigt att man tar ställning till vad som egentligen ska upphandlas.
Här följer några verksamhetsområden som kan vara aktuella för upphandling.

Rekrytering - exempel på tjänster inom området:
- Executive Search
- Övrig rekrytering via sökning (Search)
- Annonserad rekrytering
- Kandidatutvärdering/urval
- Styrelserekrytering

Utveckling – exempel på tjänster inom området:
- Utbildning
- Ledarutveckling
- Grupp - och teamutveckling
- Introduktion av medarbetare
- Stresshantering
- Coachning
- Assessment Center
- Talent Management
- Performance Management
- Test- och metodutveckling

Avveckling – exempel på tjänster inom området:
- Coachning
- Intervjuträning
- Karriärrådgivning
- Outplacement

Inom några av vidstående områden förekommer stor begreppsförvirring. Därför följer nu definitioner av några centrala begrepp.

Executive Search/Headhunting

Executive Search är en rekryteringsmetod som ofta används vid rekrytering av chefer och kvalificerade specialister/nyckelpersoner. Metoden innebär att sökningen efter kandidater genomförs systematiskt med hjälp av olika kontaktnät, direkt marknadskartläggning, genomgång av databaser (både företagsinterna och externa) och Internet. Executive Search kännetecknas just av den direkta marknadskartläggningen och är därmed inte enbart en sökning i interna databaser eller egna kontaktnät. Kompetensen som söks är ofta specifik vilket gör att antalet lämpliga kandidater är begränsat och att tänkbara kandidater sannolikt har ett bra arbete och därmed inte söker nytt arbete för stunden. Metoden är även lämplig när man av olika skäl önskar göra en mer konfidentiell rekrytering. Sökandet efter kvalificerade kandidater genomförs antingen av konsulten själv eller av en särskilt utbildad person, en så kallad researcher.

Search

Ett begrepp som ofta har olika definitioner. För att särskilja Search från Executive Search bör begreppet Search används i de fall då rekryteringsföretaget endast söker efter kandidater i det egna nätverket eller i den egna kandidatbasen.

Annonserad rekrytering

En rekryteringsmetod där kandidater attraheras att söka en ledig position genom annonsering i press och/eller andra media såsom radio/TV/Internet. Används ofta då de kandidater som söks, kan finnas i många olika branscher och på ett stort geografiskt område. Metoden omfattar ofta annonsutformning, mediaval, mottagande och besvarande av annonssvar, information till sökande, sortering och rangordning av ansökningar samt urval för att finna de bästa kandidaterna bland dem som sökt. Ett adderande motiv för annonserad rekrytering är värdet av att synas i olika media med sitt företag t.ex. för att bygga ett varumärke.

Grupp- och teamutveckling

Med grupp- och teamutveckling i arbetslivet avses insatser som syftar till att skapa effektivitet i en arbetsgrupp. För att skapa effektivitet i en arbetsgrupp behöver bl.a. frågor kring struktur och samverkan klargöras.

Strukturfrågor kan bl.a. beröra:

- Identitet – vad ska gruppen göra, för vilka och på vilket sätt?
- Vilka är visionerna och målen för verksamheten – på längre och kort sikt?
- Hur ser de olika rollerna och ansvarsfördelningen ut – vilka mandat att agera har medlemmarna i gruppen?
- Hur hanteras möten – innehåll, frekvens, struktur, ledarskap?

Samverkansfrågor kan bl.a. beröra:

- Hur samarbetar man i gruppen?
- Hur ger och tar man feedback?
- Vilka ”spelregler” för samverkan finns?
- Hur bygger och bevarar man tillit?

Teambuilding

Med teambuildning avses aktiviteter som syftar till att stärka sammanhållningen i en grupp. Det brukar ofta involvera aktiviteter som, problemlösning, olika strapatser eller utmaningar med tävlingsmoment där samarbete och användande av gruppens samlade resurser behövs för att klara utmaningarna. Personlighetstester kan också användas i teambuildingsyfte.

Tips inför en upphandling

Vad bör ingå i ett anbud:

- bakgrund
- uppdraget
- uppgifter om anbudsgivaren
- anbudet
- leveransgodkännande
- kommersiella villkor
- avtalsperiod och volym
- pris
- betalningsvillkor
- ändringar och tillägg
- överlåtelse av avtal
- leveransstörningar och vite
- hävning och skadestånd
- tvist
- sekretess
- force majeure
- prövning av anbud
- allmän information om upphandlingen
- villkor vid lämnande av anbud
- sekretess
- förfrågningar

Att granska olika metoder i ett anbud

Bakgrund

Dessa riktlinjer berör främst metoder som används vid organisationsförändringar, rekrytering och urval, intern omplacering och befordran, för bedömning av arbetsprestationer, vid assessment center och bedömningar i samband med yrkesvägledning och rådgivning. Metoderna har oftast som syfte att mäta psykologiska funktioner i någon form hos individer eller grupper av individer.

Grovt uppdelat kan metoderna vara:

- standardiserade metoder såsom standardiserade intervjuer, psykologiska test, standardiserade observationer
- icke standardiserade datainsamlingsprocedurer och metoder som intervjuer, professionella skattningar, självskattningar och observationer.

Bedömningskriterier

Några bedömningskriterier är mer viktiga för en professionell användning av olika metoder än andra. Bedömningen bör utgå ifrån varje metods specifika egenart och användningsområde då det gäller att avgöra värdet av ett bedömningskriterium. Vissa kriterier, som för vissa metoder kan vara helt avgörande, kan för andra metoder vara icke relevanta.
Det är en mycket stor fördel om anbudsgivaren kan visa att externa experter bedömt företagets metoder och gått i god för dessa t.ex. genom en auktorisationsprocess. En sådan extern bedömning innebär att inköpsprocessen kvalitetssäkras ytterligare.

Bedömning

Först och främst måste man bedöma om den information som beskriver metoderna t.ex. vad gäller syfte, målgrupp och utförande är tillräcklig och om den vilar på sund vetenskaplig grund.
Förutom en bedömning av kvaliteten i dessa metoder ska också information om annat som kan påverka metodernas tillförlitlighet bedömas som t.ex. hur tolkning och uppföljning av resultat görs.

Den information, som krävs för bedömningen, bör finnas tillgänglig i skriftlig dokumentation. Denna dokumentation bör innehålla en beskrivning av de substantiella delarna av metoderna i form av manualer men även annat tilläggsmaterial kan vara viktigt t.ex. i form av publicerade vetenskapliga artiklar.

Om det är metoder från ett annat land men som finns i svenska versioner ska bedömningen i första hand utgå från de svenska versionerna. Om svenskt material saknas bedöms de internationella. Vid sådan bedömning bör dock dokumentation finnas som visar att de svenska versionerna i syfte, målgrupp, innehåll, utförande etc. överensstämmer med de utländska förlagorna.

Metoder med en kvalitativ ansats har ibland kritiserats för att metodernas giltighet och kvalitet är svårare att bedöma än kvantitativa. Förespråkare för kvalitativa metoder hävdar dock att strävan efter att finna generella kriterier för bedömning av dessa metoder strider, i viss mån, mot grunden för den kvalitativa ansatsen där man ofta fokuserar på det subjektiva och det unika till skillnad för det objektiva och generella. Det finns dock bättre och sämre sätt att redovisa metoderna på. Den grundläggande principen bör vara den s.k. fullständighetsprincipen. Den innebär att allt det som en extern bedömare, t.ex. en upphandlare, behöver veta för att kunna bedöma metodernas kvalitet skall redovisas – alla teoretiska överväganden, syften, instruktioner avseende genomföranden etc.

Användbara kriterier för bedömning av metoder inom HR området

(vilka de flesta inte skiljer sig mellan kvantitativa och kvalitativa metoder)

Generell beskrivning av metoderna

En beskrivning av metoderna i allmänna ordalag för att ge en översikt om metodernas bakgrund, syfte, målgrupp och annan information.

Vilka områden metoderna bör användas i

Med område avses de situationer, funktioner, behov etc. som är aktuella för metoderna. Metoderna kan omfatta flera områden eller vara avgränsade till ett område.

Domäner, variabler eller skalor

Om begreppen är tillämpbart bör man kunna se vilka domäner, variabler eller skalor som ingår i metoderna. Terminologin kan variera mycket men kan vara av typen maximal prestation (t.ex. generell begåvning eller specifika förmågor), typiskt utförande (t.ex. personlighet – state, trait, typ), arbetsrutiner, arbetsklimatet, trivsel, effektivitet etc.

Teoretisk grund för metoderna

I dokumentationen bör finnas en god beskrivning av metodernas teoretiska och vetenskapliga bakgrund.

Målgrupper

I dokumentationen ska anges för vilken population metoderna är avsedd för och utprövad på – t.ex. generell vuxen population eller mera specificerade grupper t.ex. chefer, tekniker, säljare etc.

Tidsåtgång för att användning av metoderna

Exakta tidsangivelser är inte alltid möjligt att uppge. Avsikten bör dock vara att man ska få en ungefärlig uppfattning om vilken tid som krävs för att använda metoderna.

Etiska överväganden

Man bör beröra eventuella etiska överväganden som påverkar användandet av metoderna t.ex. i vilka fall man inte, av etiska skäl, bör använda metoderna.

Procedur och genomförande
Procedur och genomförande bör vara en klar och tydlig beskrivning av hur metoderna används i kronologisk ordning.

Källor för den vetenskapliga bedömningen
Den vetenskapliga kvaliteten ska bedömas utifrån den bifogade dokumentationen och i första hand från data från svenska förhållanden. Finns dokumentation från andra länder bör dessa beaktas. De källor från vilka de vetenskapliga beläggen är hämtade ska noga anges (se avsnittet referenser nedan).

Kriterier för bedömning av metoderna i stort

Det bör finnas information om:

- vad metoderna är avsedda för och varför de har konstruerats på det sätt som gjorts
- eventuell utförd standardiseringsprocedur t.ex. om standardiseringsstickprovens storlek och population
- eventuella normgruppers storlek och beskrivning av normpopulationen
- reliabiliteten (homogenitets- och stabilitetsmätningar) med förklaring av dess relevans och metodernas generaliserbarhet (se mer om reliabiliteten nedan)
- validiteten (se mer om validiteten nedan).
- hur eventuella poäng ska tolkas, hur förkommande normativa mätningar ska förstås och hur relationer mellan olika skalor hanteras
- hur återkoppling bör presenteras till de individer som man använt metoderna på
- studier på köns- och etnisk bias, med lämpliga varningar gällande användningsområden och generalisering av validiteten
- vilka man kan använda metoderna på och vilka individer man inte bör göra detta med motiveringar för begränsningar (olika handikapp, grad av läskunnighet etc.)
- referenser till relevant vetenskaplig litteratur som metoderna stödjer sig på.

Validiteten
Generellt menar man med god validitet frånvaron av sytematiska mätfel. Validering av en metod ska ses som en process där man söker bevis för att den teori och empiri som är förhärskande inom metodernas användningsområde stödjer användandet av metoderna och att de tolkningar och slutsatser som dras utifrån metoderna är riktiga och tillförlitliga. Validiteten ska härvidlag bedömas utifrån den samlade bevismängden som finns tillgänglig och, sålunda, värderas i relation till metodernas användningsområde. Presentation av olika korrelationsberäkningar är här inte avgörande för bedömning av metodernas validitet.

Reliabilitet
God reliabilitet definieras vanligtvis som frånvaron av slumpmässiga mätfel och rör precisionen i metoderna. Reliabiliteten i en metod bygger på att man söker minimera risken för slumppåverkan genom att säkerställa metodernas precision genom t.ex. klara och tydliga anvisningar, tydligt definierade mål etc. En helt reliabel metod går aldrig att uppnå i praktiken men ju tydligare och klarare t.ex. beskrivningarna under punkten Procedur och genomförande (se ovan) är ju större är möjligheten att säkerställa en god reliabilitet. Reliabiliteten bör bedömas i relation till vilka konsekvenserna blir av metodernas användning t.ex. vid organisationsförändringar. Är följderna av resultatet av en metods användning mycket stora och avgörande för enskilda individer bör stora krav ställas på att detta inte påverkas av slumpen eller andra ovidkommande faktorer.

Validitet och reliabilitet i förhållande till konsekvenser av metodernas användning
När en metod ska användas bör det också finnas vetenskapliga studier som visar att de beslut och de konsekvenser som följer på användning av metoderna också är relevanta. Här handlar det om att bedöma belägg för att de effekter och resultat metoderna ger också ger vägledning om lämpliga insatser och förändringar. Om inte dokumentationen redovisar belägg i termer av validitet och reliabilitet så måste det finnas någon annan form av bevis på metodernas tillförlitlighet och giltighet.

Referenser
Idén med referenser är främst att styrka det som påstås i en redogörelse. När det gäller att bedöma en metod så ska man lätt kunna hitta den publikation eller den källa som det refereras till. Därför ska man referera till publicerade verk och inte till källor som utomstående inte kan få tillgång till t.ex. företagsinterna rapporter.

Övriga bedömningsvariabler att inkludera i värdering av anbud

Etiska riktlinjer

Det är viktigt att anbudsgivaren kan visa dels att man följer någon form av officiella etiska regler och dels att man omfattas av någon form av sanktionssystem om man bryter mot dessa. Det kan vara Psykologförbundets, HRK:s eller någon annan etablerad organisations etiska riktlinjer. Sanktionssystemen är oftast stegvisa där någon form av varning är det första steget och indragen legitimation eller uteslutning är den yttersta sanktionen.

Utbildade på de metoder och verktyg som används vid uppdrag

Det räcker oftast inte med att anbudsgivaren bedyrar att företagets anställda är välutbildade utan detta måste kunna bevisas i form av t.ex. examina, certifiering, auktorisation m.m. Även här är det en styrka om anbudsgivaren kan visa att externa experter bedömt företagets och de anställdas kompetens och gått i god för den. En sådan extern bedömning kan säkerställa en etiskt och vetenskapligt god metodanvändning med bl.a. syftet att skydda enskilda individer från missbruk av test och testresultat.

Andra bedömningsvariabler

- att anbudsgivaren kan uppvisa referenser från olika organisationer och företag som anlitat konsultföretaget under de senaste åren.

- att anbudsgivaren kan uppvisa registreringsbevis, F-skattesedel, SKV 4820, utdrag ur kreditupplysning samt innehav av ansvarsförsäkring.

Något om offentlig upphandling

Offentlig upphandling regleras av tre lagar:

- för den klassiska sektorn (SFS 2007: 1091), i dagligt tal LOU
- för försörjningssektorn (SFS 2007:1092), i dagligt tal LUF
- samt lagen om valfrihet (SFS 2008:962), i dagligt tal LOV.

Lagarna reglerar all upphandling som genomförs vid statliga myndigheter, kommuner och landsting samt deras bolag (nedan kallad myndigheten). Upphandlingen leder antingen till ett kontrakt avseende specificerade tjänster eller upprättande av ramavtal för senare avrop. Upphandling ska ske när upphandlingens värde överstiger det tröskelvärde som EU-kommissionen fastställt (EU-direktiven 2004/17/EG och 2004/18/EG).

Över tröskelvärdet finns fyra förfaranden vid upphandlingen:

- öppet
- selektivt
- förhandlat upphandling
- konkurrenspräglad dialog.

Under tröskelvärdet finns fyra förfaranden:

- förenklat upphandling
- urvalsupphandling
- direktupphandling
- konkurrenspräglad dialog.

Fem viktiga principer vid upphandling

Upphandlingsprocessen ska genomsyras av:

Transparens vilket bl.a. innebär att anbudsgivarna ska kunna förutse hur deras anbud kommer att bedömas. Detta innebär bl.a. att kriterierna för utvärdering av anbuden ska konkretiseras. Kriterierna får rangordnas efter hur viktiga och betydelsefulla de är men man får inte senare ändra kriterierna eller lägga till nya.

Likabehandling vilket innebär att alla anbudsgivare ska ha tillgång till samma information och beredas möjlighet att delta i anbudsförfarandet på lika villkor vilket även leder till att alla anbudsgivare bedöms på enhetligt vis.

Ömsesidigt erkännande vilket betyder att den upphandlande myndigheten ska respektera de lagar och förordningar, utbildningar och examina etc., som gäller i anbudsgivarens hemland.

Icke-diskriminering vilket innebär att upphandlingen inte får påverkas av nationalitet eller regionala hänsyn. Diskriminering på grund av t.ex. etnicitet eller religion får inte heller ske.

Proportionalitet vilket betyder att den upphandlande myndigheten inte får ställa ohemula krav på anbudsgivarna. Kraven ska vara i proportion till vad genomförandet av kontraktet kräver. Man får inte heller ställa krav på tjänster som inte är relevanta i upphandlingen.

Former av ramavtal

Ramavtal innebär att ett avtal upprättas mellan upphandlande myndighet och anbudsgivare som sedan ligger till grund för framtida avrop (inköp eller hyra) eller för förnyad konkurrensutsättning.
Ramavtal kan sålunda tillämpas på två olika sätt:

- avrop för inköp eller hyra med alla villkor fastställda i ramavtalet
- förnyad konkurrensutsättning där prisvillkor och, i vissa fall, andra villkor kan förändras.

Avrop, som omfattas av ramavtal, innebär att varor och tjänster kan anskaffas utan att upphandling behöver göras i varje enskilt fall. Beställaren på myndigheten kan direkt avropa de varor eller tjänster som omfattas av ramavtalet till de i ramavtalet överenskomna villkoren t.ex. vad gäller priser. Avrop ska då ske från den leverantör som enligt avropsordningen ska användas för avropet.

Förnyad konkurrensutsättning är en form av miniupphandling och innebär att:

- förfrågningsunderlag för upphandlingen tas fram där kraven från upphandlingen av ramavtalet inte väsentligt ändrats
- alla leverantörer som tilldelats ramavtal för aktuellt område och som kan genomföra det aktuella kontraktet får delta
- sista anbudsdag ska anges
- anbudsöppning sker vid angivet tillfälle
- utvärdering sker som dokumenteras i en utvärderingsrapport
- anbudsgivarna meddelas vem som tilldelats kontraktet.

Förnyad konkurrensutsättning genomförs ibland som en elektronisk auktion där anbudsgivarna bl.a. ges tillfälle att, under auktionens gång, förbättra sina anbud. Alla anbudsgivare informeras successivt om nivåerna på inkomna anbud men inte om vilka som deltar i auktionen.

Direktupphandling

Direktupphandling används vid inköp eller hyra där det sammanlagda ordervärdet för myndigheten under ett år understiger 15% av tröskelvärdet. Ett högre belopp kan tillåtas om stöd för undantaget finns i LOU.
En marknadsundersökning ska genomföras innan upphandlingen påbörjas för att underlätta att finna det för myndigheten ekonomiskt mest fördelaktiga alternativet. All direktupphandling ska dokumenteras. Dokumentationen ska bl.a. innehålla motivering för val av leverantör, prisuppgifter, resultat av marknadsundersökningen och den skriftliga beställningen.

Förenklad upphandling

Förenklad upphandling får användas vid inköp eller hyra av varor och tjänster när ordervärdet understiger tröskelvärdena och innebär vanligtvis att:

- upphandlingen annonseras i en allmänt tillgänglig elektronisk databas eller annonseras på annat sätt
- alla leverantörer har rätt att delta i upphandlingen
- förfrågningsunderlaget, med en klar och tydlig en kravspecifikation, ska vara skriftligt
- de kriterier som har betydelse vid hur anbuden kommer att utvärderas ska tydligt anges
- anbuden från anbudsgivare ska vara skriftliga.
- alla anbudsgivare ska skriftligen informeras om vald leverantör och anledningen till detta innan avtal upprättas eller beställning görs
- upphandlingen ska dokumenteras och arkiveras. Dokumentationen ska omfatta annons, förfrågningsunderlag med kravspecifikation, anbud, öppningsprotokoll, anbudsutvärdering, tilldelningsbeslut och avtal/beställning.

Urvalsupphandling

Urvalsupphandling kan användas vid inköp av varor och tjänster när ordervärdet understiger tröskelvärdet och när antalet tänkbara anbudsgivare är stort.

Förfrågningsunderlaget ska vara skriftligt. En tydlig kravspecifikation ska ingå i förfrågningsunderlaget. De kriterier som har betydelse vid hur anbuden kommer att utvärderas ska tydligt anges. Anbud och offerter från anbudsgivare ska vara skriftliga.

Urvalsupphandling ska annonseras i en publik elektronisk databas och alla leverantörer har rätt att ansöka om att få delta. Myndigheten väljer därefter ut ett begränsat antal leverantörer enligt i förväg angivna kriterier som sedan inbjuds att lämna anbud.

Alla anbudsgivare ska skriftligen informeras om vald leverantör och anledningen till detta innan avtal upprättas eller beställning görs. All urvalsupphandling ska dokumenteras och arkiveras. Dokumentationen ska omfatta annons, förfrågningsunderlag med kravspecifikation, anbud, öppningsprotokoll, anbudsutvärdering, tilldelningsbeslut och avtal/beställning.

Konkurrenspräglad dialog

Konkurrenspräglad dialog är ett förfarande där varje leverantör kan begära att få delta och där den upphandlande myndigheten för en dialog med de anbudssökande. Konkurrenspräglad dialog kan användas om det som ska upphandlas inte direkt går att beskriva. Förhandlingen kan komma sedan att ske i flera steg för att successivt minska antalet anbudsgivare.

Upphandling över tröskelvärdet

För upphandling över tröskelvärdet, gäller följande:
Upphandling över tröskelvärdet tillämpas vid inköp av varor och tjänster, med undantag för vissa tjänstetyper som förtecknas i bilaga till LOU, när ordervärdet överstiger tröskelvärdet och i det fall ramavtal inte finns för anskaffningsområdet.

Fyra olika processer kan tillämpas:

Öppet förfarande innebär att alla får delta

Selektivt förfarande innebär att ett angivet antal anbudssökande väljs ut för att sedan inbjudas att lämna anbud. Selektivt försvarande motsvaras av urvalsupphandling under tröskelvärdet.
Förhandlat förfarande kan användas t.ex. om det som ska upphandlas inte går att exakt beskriva eller vid tilläggsbeställning som bara kan utföras av en leverantör.
Konkurrenspräglad dialog kan användas om det som ska upphandlas inte direkt går att beskriva. Förhandlingen kan komma sedan att ske i flera steg för att successivt minska antalet anbudsgivare.

Upphandling över tröskelvärdet ska annonseras i EU:s upphandlingsdatabas (Tenders Electronic Daily). I och med att upphandlingen påbörjas annonseras den och efter avslutad upphandling meddelas resultatet i en efterannonsering. Alla leverantörer har rätt att delta i upphandlingen.

Anbudstid är minst 40 dagar förutsatt att alla handlingar i förfrågningsunderlaget finns elektroniskt tillgängliga för nedladdning direkt efter annonseringen. För övriga fall hänvisas till lagtexten. Vid påskyndat förfarande kan anbudstiden förkortas men sju dagar.

Begäran om anbud ska vara skriftlig. En tydlig kravspecifikation ska ingå i förfrågningsunderlaget. De kriterier som har betydelse vid hur anbuden kommer att utvärderas ska tydligt anges. Anbud och offerter från anbudsgivare ska vara skriftliga. Beslut om leverantör, tilldelningsbeslut, ska basera sig på inkomna anbud. Förhandling är ej tillåten utom vid olika former av förhandlad upphandling och konkurrenspräglad dialog.
Alla anbudsgivare ska skriftligen informeras om vald leverantör och anledningen till detta innan avtal upprättas eller beställning görs
All upphandling ska dokumenteras och arkiveras. Dokumentationen ska omfatta annons, anbudsinfordran med kravspecifikation, offerter, anbudsöppningsprotokoll, anbudsutvärdering, tilldelningsbeslut, avtal/beställningsskrivelse och avslutande annons.

Överprövning

Överprövning till förvaltningsdomstol kan ske av upphandlingsärenden.

Vid all upphandling, utom direktupphandling och förnyad konkurrensutsättning föreskriver LOU att, alla anbudsgivare ska informeras om tilldelningsbeslutet. En anbudsgivare kan inom tid som den upphandlande myndigheten angivit, och som ska vara minst inom 10 dagar, ansöka om överprövning av beslutet i förvaltningsdomstol.
En anbudsgivare kan överpröva om avtal är ingånget på grunder i strid mot LOU och avtalet ska då ogiltigförklaras. Upphävs ett avtal ska alla pengar, varor och tjänster återgå till ursprunglig part om detta är möjligt.

Marknadsundersökning

Marknadsundersökningen utförs för att kartlägga vilka leverantörer som säljer de varor/tjänster som ska anskaffas, vilka funktioner, kompetenser m.m. som är rimliga att kräva och ungefärlig prisnivå. Diskussioner med leverantörer, mässbesök, presentationer, demonstrationer och praktiska tester av varor/tjänster m.m. får normalt endast göras i samband med marknadsundersökningen.

Förfrågningsunderlag

Förfrågningsunderlaget är till för att anbudsgivare ska veta vilka krav som ställs på dem, på efterfrågade varor/tjänster och på vilka grunder deras anbud kommer att utvärderas. Observera att det endast är det som angetts i förfrågningsunderlaget som får användas vid utvärderingen, varken mer eller mindre.

Ett förfrågningsunderlag innehåller bl.a. en kravspecifikation. I förfrågningsunderlaget används skall-krav som minimikrav, vilket betyder att anbud som inte uppfyller samtliga skall-krav normalt förkastas. Syftet med skall-krav är att lyfta fram de krav som är viktiga för t.ex. prestanda, kapacitet, tillgänglighet, kompetens och utförande. Bör-krav används för egenskaper som är önskvärda och ger ett mervärde. Gemensamt för samtliga krav är att de måste vara tydliga och lätta att utvärdera. Det får inte vara någon tveksamhet om var gränsen går för att ett krav är uppfyllt.

Anbudsutvärdering

Anbud utvärderas antingen enligt lägsta pris, dvs. den anbudsgivare som uppfyller miniminivån (samtliga skall-krav) och har det lägsta priset vinner upphandlingen, eller enligt ekonomiskt mest fördelaktigt anbud. I det senare fallet sammanvägs pris och bör-krav för de anbudsgivare som uppfyllt miniminivån (samtliga skall-krav) enligt den modell som angetts i förfrågningsunderlaget. Den anbudsgivare som har det ekonomiskt mest fördelaktiga anbudet vinner upphandlingen.

Tilldelningsmeddelande

Alla anbudsgivare meddelas vilken eller vilka anbudsgivare som vunnit upphandlingen. En utvärderingsrapport som sammanfattar utvärderingen bifogas tilldelningsmeddelandet. En anbudsgivare har rätt att ansöka om överprövning av beslutet om vinnande anbudsgivare i förvaltningsrätten. Rätten kan besluta:

- att upphandlingen är korrekt utförd
- att upphandlingen får avslutas först sedan rättelse gjorts
- att upphandlingen måste göras om.

Som en följd av detta kan avtal inte signeras innan överprövningstiden på tio dagar har löpt ut. Sker ett överklagande kan avtal inte signeras förrän 10 dagar efter domstols beslut vunnit laga kraft.

Avtal

När överprövningstiden passerats kan avtal med vinnande anbudsgivare signeras. Därmed kan avtalet börja gälla.

Arkivering

När upphandlingen är avslutad diarieförs och arkiveras alla dokument rörande upphandlingen av upphandlingsenheten. Även konversationer med anbudsgivarna under anbudstiden och utvärderingen skall arkiveras.

http://www.hrk.org

© HRK - Sveriges Branschförening för Human Resourse Konsulter 2014