

2020-10-29

# Avtalsuppföljning

*Uppföljning av upphandlade avtal - ett förbisett lagkrav som bör åskådliggöras*



**DECIMALEN**

Rätt verktyg för det ekonomiska pusslet

Värdet av den offentliga upphandlingen i Sverige uppgår till cirka 706 miljarder kronor varje år, varpå över 18 000 upphandlingar annonseras. Procentuellt sett står kommuner för 69 procent av dessa upphandlingar. I denna verklighet sker mötet mellan samhället och medborgarna vilket ställer krav på styrning och uppföljning av de offentliga myndigheternas verksamheter. Heltäckande och kvalitativ avtalsuppföljning blir därför ett viktigt verktyg för att säkerställa att våra gemensamma resurser används på ett optimalt vis.

De vanligaste skälen till att avtalsuppföljning idag uteblir, eller sker på ett ineffektivt sätt, beror på resursbrist hos den upphandlande myndigheten. Därtill återspeglar de tillgängliga systemstöden ofta en föråldrad syn på uppföljning med fokus på ett mycket begränsat antal upphandlingskrav. Fokus riktas ofta mot historisk kvantitativ data varpå avsaknad av rutiner och processer för avtalsuppföljning gör arbetet än mer komplext. Avtalsuppföljning uppfattas därför ofta som tidskrävande och kostsamt, vilket gör att den uppföljning som sker blir osystematiskt och spontan, med ett bristfälligt beslutsunderlag som följd.

En bristande eller utebliven avtalsuppföljning kan få allvarliga konsekvenser för såväl den upphandlande myndigheten som för andra parter vilka, direkt och indirekt, berörs av avtalet. Vanliga konsekvenser är bland annat snedvriden konkurrens, ökade kostnader, bristande kvalitet, skadestånd, förtroendeskadorna, köp utanför avtal och att tredje part, såsom brukare och patienter, drabbas om leverantör inte lever upp till kravställningen. Sammanfattningsvis finns det otroligt mycket att vinna på att genomföra en kontinuerlig och pålitlig avtalsuppföljning.

Det primära syftet med avtalsuppföljning är att säkerställa att leverantören uppfyller de krav som ställts i upphandlingen samt att den upphandlande myndigheten får det som har avtalats. Charlotte Brunlid hänvisar i sin text *Avtalsuppföljning 2.0* till både EU-praxis och kommunallagen (2017:725-KL) där det framgår att uppföljning av upphandlande kontrakt *sk* ske och vilken ansvarsfördelning som gör sig gällande. I aktuell rättspraxis från EU domstolen, avgöranden från 2020, finns exempel på kvalificeringskrav vilka bör kontrolleras under hela avtalsperioden i syfte att kunna göra gällande någon av utslutningsärendena. Uppföljningen blir därav en fundamental del vid utformningen av avtalsstrukturen som ämnar att ge maximal valuta för skattebetalarnas pengar.

När avtal följs upp är det viktigt att metodiken fångar upp avvikelser, negativa som positiva, samtidigt som den skapar proaktivitet. Resultatet ger då upphandlande myndigheter ett bra beslutsunderlag för framtida upphandlingar samtidigt som avtalet förvaltas på ett effektivt och affärsmässigt sätt under löptiden. Därtill återfinns fördelar såsom; säkerställande av god konkurrens och likabehandling, uppnådda verksamhetsmål, främjande av affärsmässiga relationer samt erhållande av avtalad kvalitet och pris på vara eller tjänst med mera.

Med hjälp av en strategisk avtalsuppföljning kan skattemedlen förvaltas på ett mer optimalt vis. För att skapa denna strategi bör prioritering av avtal ske hos den upphandlande myndigheten som ämnar att belysa vilka avtal som ska följas upp och i vilken omfattning.

Det är också viktigt att involvera både beställare och leverantörer i uppföljningsprocessen. Utan dem går mycket viktig kunskap och många insikter förlorade, varpå uppföljningen av kraven blir begränsad och bristfällig. Den upphandlande myndigheten missar då också en gyllene möjlighet till normativt arbete, både internt och externt. Det kan handla om allt från att sprida kunskap om avtalens innehåll till att medvetandegöra beställarna om deras roller och ansvar.

Hittills har god avtalsuppföljning, i synnerhet gällande kvalitativa krav, varit förknippat med mycket manuellt arbete. Manuellt arbete tar mycket tid och medför många risker kopplat till dokumentation, kommunikation och personalomsättning. Här behövs ett verktyg som på bästa vis inkluderar såväl beställare och leverantör när det behövs och som samtidigt kan följa upp alla typer av krav. För att inte bli en tidstjuv ställs höga krav på automation och utnyttjandet av modern teknik för både insamling, bearbetning och analys av stora mängder data. Detta gör att den upphandlande myndigheten kan lägga mer tid på det strategiska arbetet och mindre på det operativa. Det är ytterst få verktyg på marknaden idag som på ett kostnads- och tidseffektivt sätt erbjuder dessa möjligheter. Målet måste vara att verktyget sparar tid och ger hög kvalitet i uppföljningen. I många fall blir det dessutom rena besparingar och återbetalning av inköp som en effekt av att ha denna nivå av kontroll.

Vi befinner oss nu vid ett vägskäl. Antingen fortsätter vi följa upp som förut, dvs genom lite stickprov här och där, jagandes efter de bollar beställarna kastar upp och som följd accepterar de enorma kostnader och risker detta innebär. Eller tar vi chansen att börja följa upp på ett nytt sätt. Ett sätt präglat av genomtänkta strategier, tydliga rutiner och roller, prioritering inom

avtalen och börjar nyttja moderna uppföljningsverktyg. Då kan vi följa upp rätt saker både djupare och oftare, samtidigt som vi aggregerat sparar mer tid och pengar än vad uppföljningsprocessen kräver. Våra erfarenheter är entydiga, de upphandlande myndigheter som börjat arbeta på detta sätt ser också nämnda positiva effekter.

Förändring kräver som alltid en insats och tar också en viss tid. Det hade varit naivt av en upphandlande myndighet att tro, och av oss att påstå, att ett system löser alla problem och att den upphandlande myndigheten nu kan dra sig tillbaka till hängmattan. Verkligheten är mer komplex än så. Dock ser vi med tydlighet att ett modernt uppföljningsverktyg kan bidra med strategiskt viktiga insikter för hela inköpsprocessen och därmed hur den upphandlande myndigheten bör organisera och prioritera i sitt inköpsarbete. Hit når den upphandlande myndigheten inte utan insats, men snabbare och enklare än vad många tror. Ingen är för ”omogen” för att börja arbeta på detta sätt eller behöver komma till en viss punkt för att det ska löna sig. Den här frågan är helt enkelt för viktig för att det ska vara okej att stå på läktaren.

Avtalsuppföljning är, och kommer allt mer vara, en mycket viktig komponent för att få det ekonomiska pusslet att gå ihop för upphandlande myndigheter. Jobbar vi inte aktivt med den blir många av våra insatser tidigare i inköpsprocessen verkningslösa. Varför lägga tid på att formulera krav om vi inte ämnar följa upp dem?

Genom kunskap, innovation och kommunikation kan avtalsuppföljningen bli en mer självklar och hanterlig del i inköpsprocessen. Tillsammans bidrar vi då till att kvalitetssäkra vår gemensamma välfärd och sparar samtidigt tid och pengar.

Uppföljning av kvantitativa krav, dvs siffror, verkar en del upphandlande myndigheter uppnå på ett eller annat sätt. Men hur följs kvalitativa krav, dvs krav i textform, upp? Och hur genomförs en korrelationsanalys mellan den kvalitativa och kvantitativa datan, och vilka insikter ger det? Det är detta vi hjälper upphandlande myndigheter med idag.

*Källor*

Brunlid, Charlotte "Avtalsuppföljning 2.0", *Upphandlingsrättslig tidskrift*, 4/2018, s. 189