

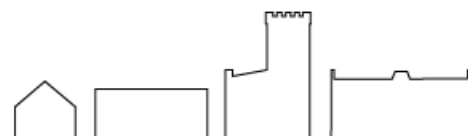
Upphandlingsstrategi

Upphandling av Verksamhetssystem
SN 2026/0065



INNEHÅLLSFÖRTECKNING:

Upphandlingsstrategi	1
Upphandling av Verksamhetssystem	1
Inledning	3
Bakgrund och uppdrag	3
Syfte och mål	3
Målgrupp och övriga intressenter	4
Analys och strategi	5
Nuläges- och behovsanalys	5
Marknads- och omvärldsanalys	6
Avtalskategorisering	8
Dialog med marknaden	8
Möjligheter och risker	8
Logistiklösning	8
Strategi och metodval	9
Aktivitets- och tidplan	9
Projekt och kommunikation	10
Projektorganisation	10
Ansvarsfördelning	10
Kommunikation och delaktighet	10



Inledning

Bakgrund och uppdrag

Nuvarande verksamhetssystem bedöms inte längre fullt ut möta verksamhetens behov. Förändringar i lagstiftning, arbetssätt, digitala krav och teknisk utveckling har ökat kraven på systemstödet.

Vidareutveckling genom nya moduler inom befintligt avtal bedöms inte vara affärsmässigt eller upphandlingsrättsligt försvarbar, då kostnaderna överstiger vad som är tillåtet enligt bestämmelserna om ändring av kontrakt av mindre värde enligt LOU.

Uppdraget är därför att genomföra en ny upphandling för att pröva marknadens lösningar av ett modernt, ändamålsenligt och framtidssäkert verksamhetssystem som stödjer verksamhetens processer och bidrar till effektivitet, kvalitet och rättssäkerhet över tid.

Verksamhetskontext

Socialförvaltningen i Danderyds kommun ansvarar för myndighetsutövning, vilket omfattar att ta emot ansökningar och anmälningar, utreda, besluta om samt följa upp insatser. Förvaltningen ansvarar även för produktion i form av verksamhet i egen regi.

Kommunen verkar på en marknad med både kommunala och externa utförare enligt LOV och LOU. Myndighetsutövningen är organiserad under socialnämnden med tillhörande socialkontor samt egen regi

Syfte och mål

Syftet med upphandlingen är att säkerställa tillgång till ett verksamhetssystem som:

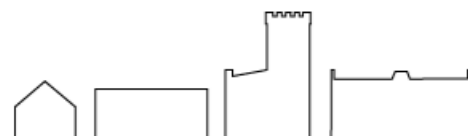
- Stödjer verksamhetens kärnprocesser
- Uppfyller lagar, föreskrifter och kommunens krav
- Är användarvänligt och effektivt
- Möjliggör långsiktig förvaltning och utveckling

Effektmål

- Ett välfungerande och stabilt verksamhetssystem under hela avtalsperioden
- Förbättrat stöd för handläggning, dokumentation och uppföljning
- Ökad kvalitet och likformighet i arbetssätt
- Minskad sårbarhet och bättre stöd för verksamhetsutveckling

Projektmål

- Genomföra upphandling enligt gällande regelverk och tidplan
- Teckna avtal med leverantör som uppfyller ställda krav
- Säkerställa förutsättningar för ett kontrollerat införande



Målgrupp och övriga intressenter

Målgrupp för upphandlingen är medarbetare som i sitt dagliga arbete använder verksamhetssystemet, inklusive handläggare, chefer och administrativ personal.

Övriga intressenter är bland annat:

- Verksamhetsledning
- IT-funktion
- Upphandlingsfunktion
- Systemförvaltning
- Ekonomi och juridik

Dessa involveras i olika delar av upphandlings- och införandeprocessen utifrån sina roller.

Förutsättningar och avgränsningar

Upphandlingen genomförs av **Danderyds kommun**, Socialförvaltningen, i enlighet med lagen (2016:1145) om offentlig upphandling (LOU) samt kommunens gällande styrdokument för upphandling, informationssäkerhet, IT-säkerhet, dataskydd samt arkiv- och dokumenthantering. Krav enligt dataskyddsförordningen (GDPR), offentlighets- och sekretesslagstiftningen samt kommunens regler för informationsklassning och kontinuitet ska beaktas.

Socialförvaltningens verksamhet omfattar myndighetsutövning, vilket ställer särskilda krav på rättssäkerhet, spårbarhet, dokumentation, informationssäkerhet och tillgänglighet. Det upphandlade verksamhetssystemet ska kunna stödja lagstyrda processer för handläggning, beslut och uppföljning under hela avtalsperioden.

Upphandlingen ska genomföras med hänsyn till kommunens befintliga IT-miljö och digitaliseringsinriktning. Systemet ska vara tekniskt modernt, utvecklingsbart och ha förutsättningar för integration med befintliga system samt nationella och gemensamma digitala lösningar där så är tillämpligt.

Avgränsningen för upphandlingen omfattar tillhandahållande av ett verksamhetssystem med tillhörande tjänster såsom införande, utbildning, support och förvaltning. Upphandlingen omfattar inte utveckling av helt kundunika lösningar utanför systemets standardfunktionalitet, annat än i den mån detta kan ske genom konfiguration eller tillval.

Hållbarhetsaspekter, inklusive arbetsrättsliga villkor och tillgänglighet, ska beaktas i enlighet med LOU och ställas i den utsträckning som bedöms relevant och proportionerlig med hänsyn till upphandlingens art och omfattning

Analys och strategi

Nuläges- och behovsanalys

Nuläge (nuvarande avtalssituation):

Nuvarande systemlösning stödjer verksamheten i varierande grad. Det finns identifierade behov av förbättringar avseende användarvänlighet, flexibilitet, rapportering, integrationer samt anpassningsbarhet till förändrade krav.

Behovsanalysen syftar till att tydliggöra vilka funktionella, tekniska och verksamhetsmässiga krav som är nödvändiga respektive önskvärda i ett nytt verksamhetssystem.

Framtida behov

Verksamhetens framtida behov av systemstöd påverkas i hög grad av den fortsatta digitaliseringen, ökade krav på effektivitet samt utvecklingen inom automatisering och artificiell intelligens (AI). Det framtida verksamhetssystemet behöver därför utformas för att inte enbart möta dagens behov, utan även möjliggöra utveckling och anpassning över tid.

Det finns ett behov av att verksamhetssystemet i högre grad:

- Stödjer digitala och mer automatiserade arbetssätt
- Minskar manuella och repetitiva moment i handläggning och administration
- Bidrar till ökad kvalitet, likformighet och rättssäkerhet i processerna

Systemet ska ge förutsättningar för att på sikt kunna använda funktioner för exempelvis:

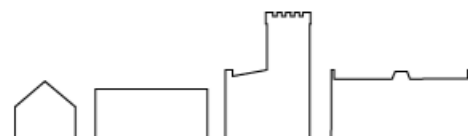
- Automatiserat beslutsstöd
- Regelstyrda flöden och ärendehantering
- Smarta kontroller, påminnelser och uppföljning
- Datadriven analys och verksamhetsuppföljning

Vidare behöver systemet kunna hantera och strukturera information på ett sätt som möjliggör framtida användning av AI-baserade funktioner, såsom analys av mönster, prognoser och beslutsunderlag, utan att äventyra informationssäkerhet, integritet eller lagkrav.

Det framtida verksamhetssystemet ska även:

- Ha goda integrationsmöjligheter mot andra interna och externa system och digitala tjänster
- Stödja fortsatt utveckling av e-tjänster och digital kommunikation
- Vara anpassningsbart till nationella initiativ och gemensamma digitala lösningar

Upphandlingen ska därför ta hänsyn till leverantörens förmåga att erbjuda ett system som är tekniskt modernt, utvecklingsbart och förberett för framtida digitala lösningar, inklusive automatisering och AI-stöd, under hela avtalsperioden.



Särskilda krav och behov

Dataskydd, informations- och cybersäkerhet

Leverantören ska uppfylla gällande krav avseende dataskydd, informations- och cybersäkerhet. Personuppgiftsbiträdesavtal ska tecknas och krav ska kunna ställas enligt kommunens riktlinjer för informations- och IT-säkerhet (inklusive DIIT-krav). Inför upphandlingen ska verksamheten ha inventerat sina informationstillgångar och klargjort vilken information som hanteras samt dess skyddsvärde.

Fysisk säkerhet

Vid behov ska krav kunna ställas avseende fysisk säkerhet, såsom skydd mot brand, obehörigt tillträde och andra säkerhetsrisker kopplade till lokaler eller utrustning.

Beredskap och krishantering

Upphandlingen ska beakta krav kopplade till beredskap och kontinuitet, inklusive leveransförmåga vid samhällsstörningar samt vid behov anpassade avtalsvillkor, exempelvis särskild force majeure-reglering.

Motverkande av välfärdsbrottslighet och arbetsrättsliga villkor

Krav ska kunna ställas för att säkerställa seriösa leverantörer och motverka välfärdsbrottslighet, exempelvis genom identitetskontroller (ID06 där tillämpligt), revisioner, arbetsrättsliga villkor samt uppföljning under avtalsperioden.

Ökad takvolym som option

Upphandlingen ska möjliggöra en ökad takvolym som option, för att vid behov kunna hantera framtida volymökningar, utökad användning eller förändrade verksamhetsbehov under avtalsperioden, utan att ny upphandling behöver genomföras.

Hållbarhet för framtida behov

Upphandlingen ska bidra till kommunens övergripande mål om hållbar utveckling genom att integrera relevanta aspekter av miljömässig, social och ekonomisk hållbarhet. För IT-system innebär detta särskilt fokus på livscykelperspektiv, resurseffektiv drift och långsiktig användbarhet, snarare än fysisk materialcirkulation.

Marknads- och omvärldsanalys

Flera omvärldsfaktorer påverkar utvecklingen av verksamhetssystem, bland annat ökade krav på digitalisering och effektivisering inom offentlig sektor, förändrad lagstiftning och nationella initiativ, teknikutveckling inom automatisering, analys och AI samt ökade krav på informationssäkerhet och dataskydd.

Identifierade marknadstrender är:

- Övergång från versionsuppggraderingar till kontinuerlig vidareutveckling
- Ökat fokus på integrationer och öppna gränssnitt

- Successiv introduktion av automatiserat beslutsstöd och regelstyrda flöden
- Större fokus på användarupplevelse och tillgänglighet

Prisutveckling och affärsmodeller

- Leverantörernas kostnadsbild för verksamhetssystem inom socialtjänsten bör, i den utsträckning det är möjligt, klarläggas inom ramen för marknadsanalysen. Detta kan exempelvis ske genom strukturerade leverantörsdialoger, såsom en Request for Information (RFI).
- De prismodeller som identifierats i SKR:s vägledning kan delas in i följande huvudkomponenter:
- En fast grundlicens eller ett abonnemang, exempelvis baserat på antalet invånare i kommunen (x kr/invånare/år), som omfattar det avtalade åtagandet inklusive support och servicenivåer (SLA)
- Tillkommande licenskostnader under avtalsperioden om kommunen avropar ytterligare funktionalitet, exempelvis nya moduler
- En fast kostnad för införande av systemet
- Konsulttjänster på timbasis (x kr/h), exempelvis för nyutveckling, vidareutveckling av funktioner eller andra åtaganden som inte ingår i grundåtagandet

Detta innebär att den totala kostnaden över avtalsperioden (TCO) behöver analyseras samlat, eftersom en låg initial kostnad inte nödvändigtvis medför lägre kostnader under avtalets löptid.

Benchmarking – erfarenheter från andra upphandlande myndigheter

Erfarenheter från andra kommuner och regioner visar att:

- Standardiserade lösningar underlättar långsiktig förvaltning
- Tydliga integrationskrav minskar framtida inlåsning
- Hållbarhets- och utvecklingskrav ofta regleras genom kontraktsvillkor
- Bristande verksamhetsförankring är en vanlig risk vid systeminförande

Benchmarking visar även att fokus i allt högre grad ligger på leverantörens förmåga till kontinuerlig utveckling snarare än ett statiskt funktionsinnehåll.

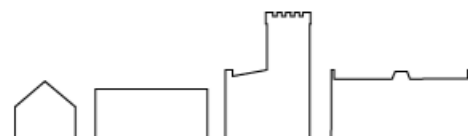
Hållbarhetsperspektiv i marknaden

Marknadsanalysen visar att leverantörer i ökande utsträckning arbetar med hållbarhetsfrågor särskilt avseende:

- Energieffektiv systemdrift
- Hållbara leverantörskedjor
- Sociala villkor och arbetsrätt
- Lång livslängd och vidareutveckling av systemlösningar.

För verksamhetssystem saknas ofta produktspecifika hållbarhetskrav, men etablerade ramverk och vägledningar kan användas för att formulera relevanta och proportionerliga krav.

Samlad bedömning



Den samlade marknads- och omvärldsanalysen visar att:

- Det finns tillräcklig konkurrens på marknaden
- Marknaden är mogen men under fortsatt teknisk utveckling
- Upphandlingen behöver balansera verksamhetens behov mot standardiserade lösningar
- Krav på flexibilitet, utvecklingsförmåga och hållbarhet är avgörande för ett långsiktigt hållbart avtal.

Avtalskategorisering

Avtalet klassificeras som ett strategiskt avtal under D.

Dialog med marknaden

Med hänsyn till upphandlingens strategiska karaktär planeras en strukturerad dialog med marknaden inför annonsering. Syftet med dialogen är att öka kunskapen om marknadens lösningar, tekniska möjligheter och utvecklingstrender samt att säkerställa att kravställningen är ändamålsenlig och konkurrensneutral.

Följande former av dialog planeras att genomföras:

- Genomförande av RFI (Request for Information)
- Extern remiss av utvalda delar av upphandlingsdokumentationen
- Leverantörsdialog i form av informationsmöten/hearing vid behov.

Dialogen ska särskilt fokusera på:

- Systemens utvecklingsförmåga och tekniska arkitektur
- Möjligheter till integrationer, automatisering och framtida digital utveckling
- Förutsättningar för införande, förvaltning och vidareutveckling
- Marknadens förutsättningar att möta krav på informationssäkerhet och hållbarhet.

Arbetet med uppföljnings- och implementeringsplan påbörjas redan i strategifasen. Verksamheten och beställaren involveras aktivt i leverantörsdialogen samt i framtagandet av kravbild, uppföljning och implementering för att säkerställa verksamhetsförankring och ett långsiktigt hållbart avtal.

Möjligheter och risker

Möjligheter:

Ökad avtalstrohet, redogör för ev. besparingspotentialer (Minskade kostnader), mindre administration, ökad effektivitet, bättre synkronisering.

Risker:



Få leverantörer på marknaden som kan lämna anbud, begränsande utvärderingsmodell, välfärdsbrottslighet, kritiskt avtal kopplat till krisberedskap, kostnadsdrivande hållbarhetskrav, bristande kvalitet.

Strategi och metodval

Upphandlingsförfarande: Upphandlingen görs som förhandlat förfarande enligt LOU.

Avtalstid: 6+2+2+2 (12 år)

Avtalsform: Kontrakt

Helt/delat anbud: Helt anbud

Hållbarhet: Det kommer att vara fokus på livscykelperspektiv, resurseffektiv drift och långsiktig användbarhet, snarare än fysisk materialcirkulation.

Utvärderingsmodell: Upphandlingen kommer att genomföras med målsättningen att identifiera det ekonomiskt mest fördelaktiga anbudet. Utvärderingsmodellen kommer därför att utformas så att både pris och kvalitet beaktas.

Kvalitetskriterierna kommer att ges en betydande vikt och avse exempelvis funktionalitet, användbarhet, genomförandeförmåga, förvaltningsbarhet samt leverantörens kompetens och förståelse för verksamhetens behov. Pris kommer att vägas mot dessa kvalitativa aspekter i syfte att säkerställa en långsiktigt hållbar och kostnadseffektiv lösning.

Aktivitets- och tidplan

Aktivitet	Start	Slut
Projektstart & behovsanalys	2026-05-15	2026-06-30
Marknadsanalys	2026-05-20	2026-07-15
RFI planering+utförande	2026-05-20	2026-10-01
RFI analys + kravarbete	2026-10-03	2026-11-15
Extern remiss	2026-11-15	2026-12-20
Slutligt upphandlingsunderlag	2026-12-20	2027-01-31
Annonsering	2027-02-01	2027-02-28
Ansökan om deltagande	2027-03-01	2027-03-30
Urval leverantörer	2027-03-31	2027-04-10
Anbud + förhandlingar	2027-04-10	2027-06-30



Slutliga anbud (BAFO)	2027-07-01	2027-07-20
Tilldelning & avtalsspärr	2027-07-20	2027-08-20
Avtalstecknande & projektstart	2027-09-01	2027-09-15
Implementation & konfiguration	2027-09-15	2027-11-30
Test & utbildning	2027-11-01	2027-12-10
Driftsättning	2027-12-10	2027-12-31

Projekt och kommunikation

Projektorganisation

Projektgruppen består av en upphandlare, två beställare från Socialförvaltningen med kunskap om systemet. Vi har även en styrgrupp som består av Socialdirektören och avdelningschefen för kvalitet och utveckling. Det ska även tas in en arbetsgrupp från verksamheten för att få in perspektivet från de som jobbar med systemet dagligen.

Ansvarsfördelning

Upphandlaren ansvarar för framtagande av upphandlingsdokument, kvalitetssäkring av krav på varan/tjänsten samt framtagande av utvärderingsmodell efter samråd med beställare. Upphandlaren ansvarar också för annonsering, kontakt med anbudsgivarna, framtagande av dokumentation och avtal samt för den proaktiva avtalsuppföljningen.

Upphandlaren ansvarar för diarieföring samt utgör stöd då eventuella frågor inte kan lösas mellan beställare och leverantör.

Projektgruppen ansvarar för framtagande av krav på varan/tjänsten samt tillsammans med upphandlaren, prövning och utvärdering av inkomna anbud.

Kommunikation och delaktighet

Under upphandlingsprocessen

Intern kommunikation inom projektet sker genom löpande avstämningsmöten och direkta samtal/mejl vid behov. Projektgruppen delar dokument i en kanal i Teams.

Ärenden i styrgruppen lyfts löpande vid behov.

All extern kommunikation med anbudsgivare under anbudstiden sker via upphandlingsverktyget Kommers.

Efter avslutad upphandling

När upphandlingen är avslutad kommer information att delges verksamheten via Kommunens nyhetsbrev, information på Intranät samt via relevanta nätverk inom Kommunen.