

Vägledning för avrop av IT-driftstjänster

Version 3, 2015-07-01

Innehållsförteckning

1. OM VÄGLEDNINGEN	1
1.1 Inledning.....	1
1.2 Innehåll och disposition	1
1.3 Målgrupper	2
1.3.1 Avropsberättigade	2
1.3.2 Ramavtalsleverantörer	2
1.4 Rollfördelning.....	2
1.5 Definitioner	3
1.6 Upphandling på egen hand.....	4
1.7 Fortsatt arbete med vägledningen.....	5
1.8 Nätverk	5
2. RAMAVTAL FÖR IT-DRIFTSTJÄNSTER	6
2.1 Ramavtalens omfattning.....	6
2.1.1 Ramavtalsområdet Helhetsdrift.....	6
2.2 Flexibla leveransavtal	7
2.3 Ramavtalens giltighetstid	8
3. BESLUTET ATT OUTSOURCA ELLER INTE	8
3.1 Frågeställningarna	8
3.2 Stöd från myndighetens ledning och kärnverksamhet, samt externt stöd	8
3.2.1 Varför?	9
3.2.2 Mål?	10
3.2.3 Vad?	11
3.2.4 Växelverkan mellan beslut och förberedelser	11
3.3 Kostnader	11
3.4 Tidsperspektivet	12
3.4.1 Beslut, förberedelser och avrop	12
3.4.2 Uppdraget	13
4. FÖRBEREDELSE	14

4.1	Val av ramavtalsområde	14
4.1.1	Allmänt om valet.....	14
4.1.2	Ändrad inriktning inom pågående uppdrag.....	14
4.1.3	Avropssvar	14
4.1.4	Var tjänsterna utförs.....	15
4.2	RFI (Request for Information)	15
4.3	Rätt kompetens	16
4.4	Vikten av en beställarorganisation	17
4.5	Rätt budget.....	18
4.6	Nulägesanalys- och beskrivning.....	18
4.7	Funktionsinriktade tjänster.....	20
4.8	Personalfrågor	21
4.8.1	Allmänt.....	21
4.8.2	Lagstiftning.....	21
4.8.3	Vad verksamhetsövergång innebär	22
4.8.4	Vilka arbetstagare som omfattas av verksamhetsövergång	22
4.8.5	När verksamhetsövergång föreligger.....	23
4.9	Säkerhetsfrågor	24
5.	AVROPET	25
5.1	Avropsprocessen.....	25
5.2	LOU	25
5.3	Avropet enligt ramavtalet.....	26
5.4	Aktivitet 1: Skapa avropsförfrågan	27
5.5	Aktivitet 2: Hantera frågor & svar	30
5.6	Aktivitet 3: Offertpresentation.....	30
5.7	Aktivitet 4: Förtydliganden och kompletteringar	30
5.8	Aktivitet 5: Utvärdering	31
5.8.1	Utvärderingskriterier	31
5.8.2	Transparens	31
5.8.3	Utvärdering av befintlig leverantör.....	31
5.8.4	Allmänna råd om utvärdering	32
5.9	Aktivitet 6: Tilldelning.....	32

6. UPPDRAGET	33
6.1 Uppdragets fyra faser	33
6.1.1 Införandet	33
6.1.2 Drift	35
6.1.3 Kontraktsuppföljning	36
6.1.4 Avveckling	36
6.2 Servicenivåer och viten	36
6.3 Samverkan	37
7. KÄLLOR	39
8. BILAGOR	40
Bilaga 1: Allmänna begrepp/definitioner	40
Bilaga 2: Katalog utvärderingskriterier.....	49
Bilaga 3: Ramavtalsleverantörer	53
Bilaga 4: Mall för avropsförfrågan	53
Bilaga 5: Leveransavtal	59

1. Om vägledningen

1.1 Inledning

Statens inköpscentral vid Kammarkollegiet (nedan kallad SIC) ska ingå ramavtal om varor och tjänster som är avsedda för andra statliga myndigheter. Inom området IT och telekom gäller uppdraget hela den offentliga förvaltningen, det vill säga även kommuner och landsting som lämnat fullmakt, samt vissa stiftelser och organisationer med anknytning till staten. Syftet med verksamheten är att tillhandahålla samordnade ramavtal som effektiviserar anskaffningar.

Denna vägledning har tagits fram i syfte att vara ett stöd för avropsberättigade myndigheter och ramavtalsleverantörer vid avrop mot ramavtalet gällande IT-driftstjänster.

Denna version av vägledningen är uppdaterad m h t att ramavtalen It-driftstjänster 2010, På platsen drift samt Användarnära funktioner löpt ut 30 april respektive 31 maj 2015.

1.2 Innehåll och disposition

I vägledningens inledande del presenteras innehåll och disposition, målgrupper, ansvarsfrågan, definitioner och praktiska fakta kring avrop. Dessutom redogör vi för fördelarna med att använda ramavtal. Vägledningens kapitel 3-6 beskriver de olika stegen i avropsprocessen: Beslutet att outsourca eller inte, förberedelserna, avropet och uppdraget.

I vägledningens bilagor presenteras fler begrepp/definitioner, exempel på leveransavtal, ramavtalsleverantörerna, priser och villkor, utvärderingskriterier, en mall för avropsförfrågan, kravspecifikation och ett användningsfall.

Vägledningen innehåller rekommendation från SIC, men det är avropets omfattning och komplexitet som avgör i vilken grad vägledningen är tillämplig.

På www.avropa.se finner du mer information om ramavtalsområdet, samt kontaktuppgifter till ramavtalsansvarig på SIC.

1.3 Målgrupper

1.3.1 AVROPSBERÄTTIGADE

Ramavtalen för IT-driftstjänster kan nyttjas av statliga myndigheter, vissa stiftelser och andra organisationer med anknytning till staten, samt kommuner och landsting som lämnat fullmakt. Avropsberättigade organisationer finns angivna på www.avropa.se.

1.3.2 RAMAVTALSLEVERANTÖRER

Ramavtalsområdet omfattar 10 leverantörer. Leverantörerna kvalificerade sig i upphandlingen genom åtaganden och referenser inom ramavtalsområdet.

Vilka som är ramavtalsleverantörer inom IT-driftstjänster, framgår av bilaga 3, samt www.avropa.se.

Ramavtalsleverantörerna är juridiskt ansvariga gentemot SIC och mot de myndigheter som avropar tjänster över ramavtalen. Ramavtalsleverantören är alltid ansvarig för leveransavtalet, även om den använder sig av underleverantörer, det vill säga företag som bistår ramavtalsleverantören med tjänster som omfattas av ramavtalsområdet. De avtal som reglerar tjänsterna, det vill säga leveransavtalet, ska tecknas direkt mellan leverantören och myndigheten. Underleverantörer får inte teckna avtal med en myndighet.

De är endast ramavtalsleverantörerna som kan besvara avropsförfrågan.

Underleverantörer måste vara förtecknade. För aktuella förteckningar, se www.avropa.se. Ramavtalsleverantörer kan ansöka om förändringar avseende underleverantörer under ramavtalens förvaltningsperiod. Detta godkänns normalt sett av SIC, förutsatt att föreslagna ändringar inte på något avgörande sätt förändrar konkurrensen beträffande ramavtalen.



1.4 Rollfördelning

Så här ser rollfördelningen ut vid upphandling, förvaltning, avrop, kontraktsuppföljning, leveransavtal och tillsyn:

SIC: Upphandling och förvaltning av ramavtal inom ramavtalsområdet rörande IT-driftstjänster:

Myndigheten: Avropet, avropsprocessen samt kontraktsuppföljningen. En enskild myndighet har en grundlagsskyddad rätt till självbestämmande. Om det råder

oklarhet vid tolkning av gällande lagar och rättspraxis så är det är alltid myndighetens ansvar att tolka rättsläget. Eventuella överprövningar i domstol sker mot den myndighet som avropar.

Ramavtalsleverantören: Leveransavtalet, oavsett om underleverantörer utnyttjas, samt att respektive upphandlings kvalificeringskrav upprätthålls under hela ramavtalsperioden.

Konkurrensverket: Stöd- och tillsynsmyndighet för lagen (2007:1091) om offentlig upphandling (LOU).



1.5 Definitioner

Nedan definieras vissa centrala begrepp inom IT-driftstjänster. I bilaga 1 finns en mer omfattande lista med relevanta begrepp. Observera att ord som definieras i denna vägledning skrivs med stor (versal) begynnelsebokstav i ett avtal för att markera att det refererar till ett definierat ord i ramavtalet. I denna vägledning skrivs de emellertid med liten (kapital) begynnelsebokstav

Med myndighet avses i denna vägledning avropsberättigade organisationer, det vill säga statliga myndigheter, kommuner och landsting som lämnat fullmakt, samt vissa stiftelser och organisationer med anknytning till staten.

Begreppet leverantör syftar i denna vägledning på ramavtalsleverantörer inom IT-driftstjänster 2010, vilka framgår av ramavtalsinformation på www.avropa.se.

Outsourcing definieras som "företeelsen att lägga ut aktiviteter och ansvar, som tidigare hanterades av myndigheten, till en extern leverantör som mot betalning utför detta som tjänst under leveransavtalets löptid." I detta sammanhang avses utkontraktering av IT-drift.

Samtliga leveranser över ramavtalen sker med tjänster som leverantören tillhandahåller. Begreppet tjänst definieras som "de leveranser som utförs för att uppfylla ställda krav eller avtalad specifikation, enligt en fördefinierad leveransprocess." Den breda definitionen innebär att tjänster kan inkludera såväl bemanning som funktionella åtaganden, exempelvis utskrift som funktion. Leverans av funktioner betraktas som en speciell typ av tjänst, som kännetecknas av att leverantören tar en hög grad av ansvar. Leverantörens tjänsteveranser stöts av tillgångar (till exempel servrar och stödsystem), samt personal och processer.

Avrop: Vid avrop avgörs vilken ramavtalsleverantör som får leverera efterfrågad tjänst. Avrop sker per ramavtalsområde. För samtliga ramavtal ska principen förnyad konkurrensutsättning tillämpas enligt 5 kap 7 § LOU. Hur detta går till framgår närmare av denna vägledning.



De dokument som sänds till ramavtalsleverantörerna kallas avropsförfrågan. Ramavtalsleverantörernas svar kallas avropssvar.

Med leveransavtal avses kontrakt med tjänsteleverantören över tid. Leveransavtalet inom IT-driftstjänster innehåller villkor för parternas överenskommelse avseende införandeprocessen samt för avropade tjänster under uppdragets driffas. Avtalet består av en leveransavtalssida och de bilagor och övriga uppgifter som ikryssats på leveransavtalssidan (se även kapitel 4 och bilaga 2).

1.6 Upphandling på egen hand

Myndigheter som väljer att genomföra en upphandling på egen hand istället för att avropa mot SIC:s ramavtal ska anmäla detta till SIC enligt 4 § förordningen (1998:796) om statlig inköpssamordning. Myndigheten ska redovisa skälet till detta beslut och motivera på vilket sätt man finner att en annan form av avtal sammantaget är bättre. På www.avropa.se finns ett formulär för avstegsanmälan.

Exempel på godtagbara skäl att upphandla på egen hand är när ramavtalsområdena inte omfattar de tjänster som ska upphandlas eller när konkurrensen är otillräcklig för de tjänster som efterfrågas.

Myndigheter som väljer att upphandla på egen hand, det vill säga utan stöd av SIC:s ramavtal, går miste om möjlighet att nyttja flexibiliteten som finns i SIC:s avtalsstruktur. De får inte heller del av den accept som leverantörerna har avseende SIC:s avtalsvillkor och kan inte få stöd inför och under uppdraget.

SIC bedömer också att följande fördelar finns för de myndigheter som avropar mot SIC:s ramavtal:

- Leverantörskvalificering och referenstagning är genomförd.
- SIC:s tilläggsvillkor är en etablerad avtalsstandard för IT-outsourcing inom offentlig sektor.
- SIC:s avtalspaket är tidsbesparande för såväl myndigheter som leverantörer och ger möjlighet att fokusera på uppdraget och "den goda affären".
- Överprövningsrisken minskar om avrop sker mot redan färdiga avtalsvillkor och enligt de mallar och råd som SIC står bakom.
- Högre konkurrens kan uppstå då leverantörerna får lägre anbuds kostnader på grund av ett standardiserat



förfarande och avropsunderlag (villkor, språkbruk/begrepp etc.).

1.7 Fortsatt arbete med vägledningen

Vägledningen kommer att uppdateras i takt med utvecklingen av domstolspraxis och i takt med erhållen praktisk erfarenhet. Det är alltid den senaste publicerade versionen på www.avropa.se som gäller. Dina kommentarer till vägledningen är värdefulla. E-posta eventuella synpunkter till ramavtalsansvarig (se www.avropa.se) eller till ramavtalservice@kammarkollegiet.se.



1.8 Nätverk

SIC har etablerat ett nätverk för erfarenhetsutbyte mellan de myndigheter som genomfört avrop. Alla myndigheter är välkomna att delta. E-posta en eventuell intresseanmälan till ramavtalsansvarig.

2. Ramavtal för IT-driftstjänster

Nedan följer en kort beskrivning av ramavtalen inom IT-driftstjänster.

2.1 Ramavtalens omfattning

2.1.1 RAMAVTALSOMRÅDET HELHETSDRIFT

Ramavtalsleverantören svarar för helhetsåtaganden som omfattar IT-drifttjänster inom flera infrastrukturområden (servrar, datalagring, kommunikation och klienter). Leveranser till myndigheter utomlands är tillåtna.

Ramavtalet omfattar:

- Drift, utveckling och support av infrastruktur inom produktområdena: servrar, datalagring, klienter och kommunikation.
- Drift och support av applikationer.
- Drift och support av integrationsprodukter och lösningar för att integrera applikationer, programvaror och infrastruktur.
- Stödprocesser/tjänster enligt ITIL, version 3 eller motsvarande.
- Personalövergångar enligt lag (1982:80) om anställningsskydd (LAS) och lag (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet (MBL).
- Att leverantören vid behov företräder myndigheten i IT-frågor.
- Stödtjänster.
- Övertagande och överköp av utrustning och avtal.
- Leveranser utomlands i de fall myndigheten bedriver verksamhet där.



- Konsulttjänster accepteras förutsatt att de hör till området och att de används för insatser som är begränsade i tiden.

Ramavtalet tillåter driftstjänster, till exempel ansvar för bemanning och funktionsåtaganden eller att myndigheten till fasta månadsavgifter kan köpa funktioner såsom "Utskrift som funktion" och "Arbetsplats som funktion". Här är exempel på vad som kan ingå i leverantörernas funktionsåtagande:

- | | |
|-----------------------------|--------------------|
| • Teknikval | • Support |
| • Inköp | • Utveckling |
| • Ägande | • Asset management |
| • Preparation | • Utrangering |
| • Logistik
Driftsättning | • Transformation |
| • Drift | • Övervakning |

Övrig information:

- Både myndigheten och leverantören kan äga den utrustning som utnyttjas.
- Ersättning för införande, drift och avveckling kan vara fast och/eller rörlig.
- Utrustning kan inte säljas direkt till myndigheten. Dock kan leverantören införskaffa utrustning som ingår i tjänsteleveransen. Denna utrustning kan vid avvecklingen säljas till myndigheten.
- Applikationer (licenser) kan inte säljas till myndigheterna över ramavtalet.

2.2 Flexibla leveransavtal

Ramavtalen är upphandlade och tecknade för att möjliggöra utkontraktering av IT-drift för det breda och gemensamma behovet hos ca 700 avropsberättigade organisationer. De omfattar standardiserade avtalsvillkor, begrepp, vitesmodeller, vägledning med avropsmallar och exempel för avrop.

Ramavtalen skapar ett ramverk och en flexibilitet i att utifrån det egna behovet avropa ett mindre eller mer omfattande leveransavtal. Omfattningen regleras genom leveransavtalet och dess bilagor.

2.3 Ramavtalens giltighetstid

Enligt ramavtalen är den maximala tiden för leveransavtalen sju år för Helhetsdrift. Myndigheten kan även teckna leveransavtal för kortare tid.

- **Helhetsdrift:** Avtalsperiod från och med 2010-02-08 till och med 2017-02-28. Leveransavtal kan tecknas när som helst under ramavtalsperioden, vilket innebär att om leveransavtal tecknas 2017-02-28 så kan det gälla till och med 2024-02-28.

3. Beslutet att outsourca eller inte

3.1 Frågeställningarna

Detta avsnitt innehåller råd inför myndighetens beslut att outsourca hela eller delar av IT-driften. Avsnittet belyser viktiga frågor som en myndighet bör ställa sig inför beslutet:

- **Varför** ska en outsourcing genomföras?
- Vilka **mål** ska myndigheten ha med outsourcingen?
- **Vad** ska outsourcingen omfatta?
- **Tidsperspektivet?**

Först när myndigheten har besvarat dessa frågor är det lämpligt att gå in på frågan **hur** outsourcing av den egna IT-driften ska genomföras. Detta steg avhandlas i kapitlet om förberedelser.

3.2 Stöd från myndighetens ledning och kärnverksamhet, samt externt stöd

Det är viktigt att myndighetens ledning och kärnverksamhet är delaktiga i beslutet så att inte genomförandet delegeras till

organisatoriska enheter som saknar mandat att driva processen eller saknar möjlighet att se helheten. Frågorna bör därför besvaras med stöd och förankring från myndighetens ledning och berörda delar av myndighetens verksamhet.

Det är en fördel om outsourcingprojekten baseras på en grundläggande försörjningsstrategi. En sådan avser vanligtvis hela myndighetens behov av varor och tjänster, men kan i detta avseende avgränsas till myndighetens försörjning av IT (IT-strategi).

Utifrån en IT-strategi som bland annat visar system- och informationsberoenden inom verksamhetens IT-stöd, rekommenderas myndigheten att formulera en outsourcingstrategi som mer specifikt besvarar frågeställningarna "varför", "mål" och "vad".

SIC rekommenderar myndigheten att vid behov anlita extern hjälp för att ta fram dessa strategier. Eftersom konsulterna har stor erfarenhet av genomförda strategiarbeten från andra organisationer, kan de bidra till administrativa och tidsmässiga besparingar. Det kan också vara välgörande att få en extern bedömning av möjligheter och risker (oavsett om en förändring därefter genomförs).

Konsulthjälp för strategier etc. finns att avropa från SIC:s ramavtalsområde Managementkonsulttjänster - verksamhets- och organisationsutveckling (alternativt efterföljande ramavtalsområde).

Inom förvaltningsenheten på SIC finns det ramavtalsansvariga som har stor erfarenhet av ramavtalsområdet och som gärna agerar "bollplank" åt myndigheterna vid avrop.

3.2.1 VARFÖR?

Flera rapporter visar att det finns stora besparingspotentialer inom offentlig verksamhet genom att strukturerat överväga hur IT-försörjningen ska ske. Exempelvis pekar Riksrevisionens rapport *IT inom statsförvaltningen – har myndigheter på ett rimligt sätt prövat frågan om outsourcing bidrar till effektivitet* (RiR 2011:4) på att myndigheterna analyserat möjligheterna till outsourcing i mycket begränsad utsträckning (länk i kapitlet med källor).

Riksrevisionens iakttagelser pekar tydligt på att det kan finnas risk för att myndigheterna inte producerar sin IT på det mest effektiva sättet eftersom de flesta myndigheter inte gjort överväganden i sourcingfrågan.

I förstudien *Effektiv IT-drift inom staten*, som slutfördes 2012 av E-delegationen och Försäkringskassan, uppskattades den sammanlagda besparingspotentialen inom statlig IT-drift till mellan 1 och 2 miljarder kronor per år.

Syftet med E-delegationens *Vägledning för effektiv it-försörjning* är att möjliggöra en analys av IT-försörjningen på strategisk och taktisk nivå för att kunna fatta väl övervägda beslut.

Vägledningen riktar sig till beslutsfattare eller verksamhetsutvecklare inom IT-området, men också övriga medarbetare som är involverade i arbetet med att ta fram beslutsunderlag inför en eventuell förändring av IT-försörjningen (se länk i kapitlet Källor).

Oavsett om myndigheten utför drifttjänster i egen regi eller redan har outsourcat, bör myndigheten pröva frågan om IT-driften kan outsourcas. Det är viktigt att såväl myndighetens ledning som de som ska genomföra och förvalta outsourcingen har svaret på frågan och förstår resonemanget bakom.

Exempel på motiv till outsourcing kan vara att myndigheten:

- vill fokusera på kärnverksamheten
- vill få bättre kostnadskontroll
- vill åstadkomma förutsägbara kostnader
- vill utveckla metoder för styrning, kontroll och ansvar
- vill kravställa IT-driften på ett affärsmässigt sätt
- inte har möjlighet att utföra driften i egen regi.

3.2.2 MÅL?

Det är viktigt att definiera realistiska och mätbara mål med en outsourcing:

- Utan realismen kommer parterna inte att respektera målen.
- Utan mätbarhet går det aldrig att följa upp om outsourcingen har lyckats.

Mål som inte uppfyller båda kriterierna bör strykas eller omformuleras. Ett exempel är målet att reducera driftskostnaden med 20 procent med bibehållen kvalitet på tjänsterna. Myndigheten bör överväga om detta mål är realistiskt och därefter följa upp det genom att kostnadsnivån mäts vid minst två tillfällen, dels före outsourcingen och dels under pågående leveransperiod.

3.2.3 VAD?

Allt bör inte outsourcas, myndigheten bör **begränsa** vad som ska outsourcas, till exempel så är det lämpligt att myndigheten har kvar en beställarfunktion som ska samverka med och leda leverantören.

Om beställarfunktionen ska etableras så visar erfarenheterna att den bör placeras inom kärnverksamheten och inte inom stödverksamheten.

Myndigheten bör också beakta konsekvenserna inför ett eventuellt återtagande av IT-driften i framtiden.

3.2.4 VÄXELVERKAN MELLAN BESLUT OCH FÖRBEREDELSE

Ett vanligt förfarande är att växla mellan beslut och förberedelser. Exempelvis kan ett principiellt beslut vara fattat förutsatt att vissa mål är möjliga att uppnå.

Detta kan vara fallet om målet är att skära kostnaderna med en viss procentsats. En förutsättning för att uppfylla målet är givetvis att nuvarande kostnadsnivå är fastställd, och att den nya lägre kostnadsnivån är möjlig att uppnå. I exemplet kan ett nytt beslut behöva fattas oavsett om målet går att uppnå eller inte.

Om extern expertis används kan det av flera skäl vara klokt att inte anskaffa expertis från de bolag som kan komma att delta i upphandlingen. Dels kan aktuell leverantör vara förhindrad att lägga anbud i de fall egen personal har utformat avropsförfrågan eller på annat sätt påverkat inriktningen, dels kan det ge viss trygghet att råden inte påverkas av intressekonflikter.

3.3 Kostnader

Ett beslut att outsourca den egna IT-driften kan innebära påtagliga kostnader. Ett beslut att inte outsourca den egna IT-driften – att inte ens överväga frågan eller att undvika de viktiga frågorna – kan dock vara betydligt mer kostsamt för myndigheten.

Som Riksrevisionen påpekar i ovan nämnda rapport, *IT inom statsförvaltningen – har myndigheter på ett rimligt sätt prövat frågan om outsourcing bidrar till effektivitet*, har flera myndigheter problem med att redovisa sina IT-kostnader på en total nivå och ännu fler svårigheter med att redovisa sina IT-kostnader uppdelade på olika delområden. Riksrevisionens utgångspunkt är att om man inte känner till vad det kostar att producera olika IT-tjänster så är det mycket svårt att ta ställning i frågan eftersom man då inte kan jämföra kostnader vid outsourcing med sina interna IT-kostnader.

IT-driftskostnader ska ses i ett vidare sammanhang än vad som oftast är vanligt inom myndigheterna eftersom det är lätt att förbise hela kostnadsbilden vid egen drift.

En fördel med att outsourca IT-driften är att kostnaderna blir förutsägbara genom månadsfakturering. Kostnaderna inkluderar då **samtliga** IT-driftskostnader, även de kostnader som inte alltid syns i IT-driftsbudgeten, såsom lokaler, kyla, elförbrukning, installationer och mjuka faktorer som personal, utbildning, kompetens och erfarenhet från andra organisationer. Vidare är en fördel att driften utförs av erfarna leverantörer som har resurser att åtgärda uppkomna problem.

Vid en jämförelse av kostnaderna är det därför rättvisande att jämföra summan av myndighetens **samtliga** IT-driftskostnader vid egen drift med alternativet outsourcing.

Vid ett ökat eller minskat behov hos en myndighet kan leverantörens månadsfaktura justeras utifrån behovet. Myndigheten behöver med andra ord inte belasta IT-driftsbudgeten med anskaffning av ytterligare utrustning om behovet ökar. På så vis undviks oväntade kostnadssprång.

Möjligheten till flexibilitet i betalningsmodellerna vid outsourcing innebär att myndigheterna lättare kan anpassa verksamheten vid förändringar.

3.4 Tidsperspektivet

Bilden nedan illustrerar tidsperspektivet i förenklad form för de olika stegen inför och vid avrop i kronologisk ordning.

3.4.1 BESLUT, FÖRBEREDELSE OCH AVROP

Tiden för de tre första stegen brukar variera mellan 1-18 månader beroende på bland annat omfattning, kvaliteten på myndighetens underlag, uppdragets komplexitet, samt i vilket tempo myndigheten och ramavtalsleverantörerna kan genomföra stegen.

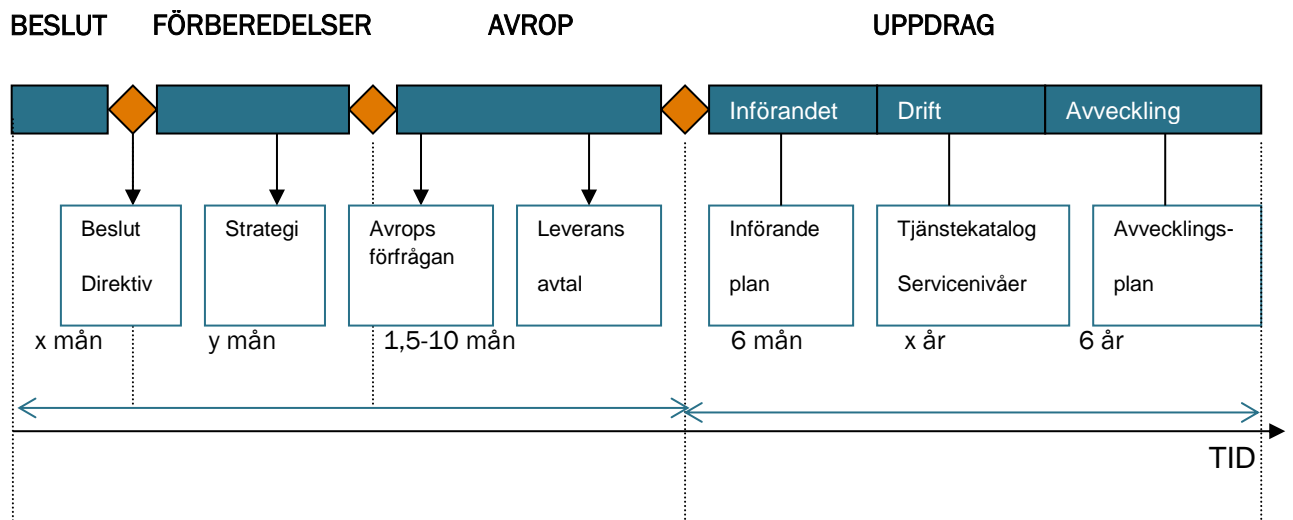
Vid enkla uppdrag, exempelvis välpaketerade Hosting-tjänster eller rena bemanningstjänster, är det möjligt att stegen kan genomföras på mycket kort tid. Realistiska tider för en "typisk" outsourcing av IT-drift är däremot 6-18 månader. En omfattande och komplicerad outsourcing med personalövergångar tar sannolikt 12-18 månader att genomföra.

Den tid som ges till leverantörerna för att lämna svar på avropsförfrågan ska anpassas efter avropets omfattning och komplexitet enligt följande rekommendation:

- Minst 10 dagar för avrop av välpaketerade driftstjänster eller bemanning på plats.
- Minst 5 veckor för omfattande uppdrag.
- Minst 8 veckor för mycket omfattande uppdrag, exempelvis med övertagande av personal och utrustning.

3.4.2 UPPDRAGET

Angivna tider för införande och avveckling är typiska tider, men kan variera kraftigt vid enklare eller mer komplexa uppdrag. Värt att notera är att förberedelser för nästa "generations" avrop bör inledas i god tid innan leveransavtalets slut. Följande bild visar tidsperspektivet:



4. Förberedelser

Detta avsnitt innehåller råd till myndigheten om *hur* processen ska genomföras *innan* avropet påbörjas.

4.1 Val av ramavtalsområde

4.1.1 ALLMÄNT OM VALET

4.1.2 ÄNDRAD INRIKTNING INOM PÅGÅENDE UPPDRAG

Det är tillåtet att avropa vissa tjänster för att senare byta inriktning på uppdraget, under förutsättning att detta är specificerat redan i avropsförfrågan och att samtliga delar av uppdraget inte går utanför aktuellt ramavtalsområde.

SIC rekommenderar att fastställa villkoren för de olika stegen i leveransavtalet, eller i vart fall att prismodeller och ändringsproceduren är reglerade i leveransavtalet. Annars kan det leda till att uppdraget efter ändrad inriktning betraktas som en otillåten direktupphandling.

4.1.3 AVROPSSVAR

Enligt ramavtalen är samtliga ramavtalsleverantörer skyldiga att besvara avropsförfrågan. Denna skyldighet innebär dock inte automatiskt att samtliga avropssvar resulterar i att alla ramavtalsleverantörer kommer in med anbud.

För att maximera konkurrensen rekommenderar SIC att myndigheten genomför en så kallad RFI (Request for Information) innan avropsprocessen inleds. Syftet med denna är till exempel att besvara frågan om ett kommande avrop kan genomföras med ett högt deltagande från ramavtalsleverantörerna eller vilket ramavtalsområde som är lämpligt att välja. Läs avsnittet om RFI nedan för mer råd inom detta område.

Ramavtalsleverantörer som inte kan komma in med ett anbud måste redovisa skälet till detta i sitt avropssvar. Det är endast tillåtet att avstå från att inkomma med anbud utan motivering i följande fall:

- Hög arbetsbelastning.
- Orimligt kort svarstid.

- Krav eller förutsättningar som inte kan uppfyllas, till exempel orimligt kort tid för Införandet.
- Otydliga krav eller förutsättningar för uppdraget.

4.1.4 VAR TJÄNSTERNA UTFÖRS

Helhetsdrifts tjänsterna kan utföras både hos och utanför myndigheten.

4.2 RFI (Request for Information)

Syftet med en RFI är att undersöka svaren på principiella frågor och att säkra att en god konkurrens uppnås vid kommande avrop. Exempelvis kan RFI-förfarandet användas för att undersöka om ramavtalsleverantörerna kan leverera efterfrågade tjänster inom aktuellt ramavtal och för att ta reda på vilket ramavtalsområde som det är lämpligt att avropa inom.

SIC rekommenderar att myndigheten genomför RFI med samtliga ramavtalsleverantörer inom aktuellt område för att följa principen om likabehandling. RFI är speciellt viktigt eftersom stora delar av specifikationen, tjänster eller priser, måste specificeras vid avropet. RFI är ett steg som utförs innan avropet formellt sett påbörjas.

Exempel på frågeställningar i en RFI:

- Inom vilka regioner kan ramavtalsleverantören svara för bemanning, jour och beredskap?
- Vilken typ av tjänster kan ramavtalsleverantören leverera?
- Vilka öppettider kan erbjudas för olika tjänster och regioner?
- Vilka tillgänglighetsnivåer kan erbjudas?
- Vilken applikationsdrift kan erbjudas?

RFI kan genomföras både muntligt och skriftligt. En rekommendation är dock att myndigheten protokollför eller på annat sätt skriftligt dokumenterar process och resultat, vilket är viktigt i det fall någon part hävdar att likabehandlingsprincipen inte har tillämpats i processen.

Om RFI leder till insikten att endast ett fåtal ramavtalsleverantörer kan besvara en avropsförfrågan, bör inriktningen omvärderas för att åstadkomma en större konkurrens vid ett avrop. Det är knappast förenligt med LOU att ha en

kravställning som innebär att endast ett fåtal ramavtalsleverantörer kan delta vid ett avrop.

Myndigheterna bör inte begära information som är kostsam för ramavtalsleverantörerna att ta fram i ett RFI. De frågor som ställs ska vara enkla att besvara till en liten kostnad. Myndigheten kan inte överlåta ansvaret på ramavtalsleverantörerna att skapa krav åt myndigheten, att utreda behovet, eller att i förväg redovisa vad vissa tjänster kommer att kosta.

De svar som lämnas av ramavtalsleverantörerna ska inte heller vara bindande inför avropsprocessen. Ramavtalsleverantörer som avstår från att medverka i en RFI kan inte uteslutas vid avrop av det skälet.

4.3 Rätt kompetens

IT-outsourcing är ett omfattande och komplicerat område som kräver rätt kompetens för att lyckas. Outsourcingen berör inte bara det befintliga IT-stödet utan även de verksamheter som IT-stödet driver. Det krävs ett flertal kompetenser utöver de rent tekniska vid förberedelserna av ett outsourcingprojekt.

En bra outsourcing utförs med hjälp av en mångsidig kompetens, som sällan kan hanteras av en person.

Exempelvis krävs kompetens inom följande områden:

- Projektledning (ledning av upphandlings- och införandeprojektet).
- Inköp/upphandling (avropsprocessen, affärsmässighet, LOU).
- Juridik (avtal, LOU).
- Ekonomi (affärsmässighet, ekonomiska kalkyler).
- Personal (LAS/MBL).
- Information (rätt förväntningar på uppdraget etc.).
- Branschkunskap (kunnande och sakkunskap om tjänster).

Det vanligaste och kanske största misstaget som begås i samband med outsourcing är att teamet eller den person som ska jobba med outsourcingen hos myndigheten inte förmår hantera den komplexa och omfattande uppgiften detta kan innebära.

Ett allmänt råd är att myndigheten bör överväga att anskaffa extern kompetens i de fall egen expertis saknas. Det kan också vara lämpligt att anlita en extern projektledare för att driva processen fram till själva övertagandet.

Extern konsult hjälp för att leda outsourcingprojekt finns att avropa från SIC:s ramavtal för IT-konsulttjänster.

Tveka inte heller att använda SIC:s ramavtalsansvariga inom området. De kan ge råd och tips samt förmedla erfarenheter av hur andra myndigheter gjort.

4.4 Vikten av en beställarorganisation

En outsourcing av IT-verksamhet innebär ofta ett mycket långsiktigt beslut som påverkar en rad funktioner inom en myndighet över en tidsperiod på ca 5-15 år. En påtaglig del av myndighetens kostnader läggs på leverantören. Ofta krävs en annan organisation och kompetens än vad som är fallet då drifttjänsterna genomförs i egen regi.

Exempel på utmaningar vid outsourcing:

- Den nya driftmiljön måste införas utan att myndighetens verksamhet störs.
- Modeller för uppföljning med servicenivåer ska införas.
- Driftsleverantören måste styras på ett helt annat sätt än vad som var fallet med den interna IT-enheten.
- Myndighetens information ska placeras utanför myndigheten, med de säkerhetsutmaningar som därmed kan uppstå.
- Kravställning kan lyftas från en teknisk till en funktionsinriktad nivå.
- Personal ska avvecklas eller överföras till driftsleverantören.
- Förändringar i tjänsterna ska löpande hanteras.

För att möta de nya utmaningarna kan det vara klokt att skapa en ny organisation, som kräver en annan kompetens än vad som krävdes då drifttjänsterna utfördes i egen regi. Denna organisation kanske inte ska placeras som tidigare. Tvärtom bör myndigheten överväga att skapa en ny beställarorganisation med representanter från verksamhetens olika grenar, för att markera det nya och för att bryta gamla strukturer och vanor.

I fortsättningen kallas den enhet som ska styra och följa upp driftleverantören för *beställarfunktion*, oavsett om den består av en eller många personer.

Det är en mycket stor fördel om ledningen och nyckelpersoner i beställarfunktionen är delaktig i hela processen, från förberedelser till slutfört avrop. Det är tyvärr vanligt att personer som deltar byts ut. Någon utformar mål och syfte med outsourcingen, andra skriver avropsförfrågan och utvärderar, ett tredje led utformar leveransavtalet och i det sista skedet tar andra över för att förvalta leveransavtalen. Det är inte konstigt att nästa person/team i kedjan missar exempelvis syftet med tidigare genomförda åtgärder.

Vanliga fallgropar inom området är att:

- Outsourca för mycket av den kompetens som behövs för att styra och leda driftleverantören.
- Underskatta behovet av annan kompetens för att styra och leda driftleverantören.
- För dåligt stöd hos myndighetens ledning, till exempel genom att beställarfunktionen får en underordnad roll inom organisationen.
- Den personal som ska styra och leda driftleverantören i förvaltningsfasen klarar inte omställningen; de försöker styra *hur* driftleverantören ska utföra uppdraget (som i sin gamla roll).

4.5 Rätt budget

Det är mycket troligt att de myndigheter som inte avsätter rätt medel och resurser gör en dålig affär i slutändan, jämfört med om de gör en mer "framtung" satsning. Leverantörerna i denna bransch är vana vid att utforma förmånliga avtal, framförallt genom att skapa utrymme för tilläggsbeställningar under många år. Myndigheter bör inte underskatta utmaningen och sluta avtal som ser förmånliga ut vid avropet, men som på längre sikt visar sig innehålla tillkommande kostnader.

4.6 Nulägesanalys- och beskrivning

Vid avrop är det viktigt att beskriva nuläget i detalj, särskilt det som leverantören ska ta över, för att göra det möjligt för leverantören att prissätta tjänsterna. Detta är speciellt viktigt i de fall leverantören ska ta över utrustning, licenser och personal. Det är också viktigt att beskriva förutsättningar för uppdraget, till

exempel vad som gäller för lokaler, säkerhet, telefoni, stödsystem etc.

Situationen kan jämföras med en husförsäljning. En visning via internet skulle knappast ge några seriösa bud alls. En köpare vill besöka huset, studera eventuella skador, se prover på vattenkvalitet, få information om servitut, se var markgränsen går och utföra en oberoende besiktning innan denne är redo att lägga bud.

Säljare som undanhåller sådan information kommer att få betydligt sämre betalt eftersom köparen måste gardera sig för de risker som finns vid köpet på grund av okända faktorer. Undantaget kan vara köpare som av någon anledning redan känner till huset.

Samma situation föreligger ofta vid outsourcing. Det är vanligt att en bristfällig process leder till dålig konkurrens, till exempel genom otydliga och ofullständiga beskrivningar. Seriösa leverantörer bedömer riskfaktorer inför prissättning vid outsourcing och tar självklart "höjd" i prissättningen om uppdraget inte är tillräckligt tydligt beskrivet.

Tänk på!

Ett vanligt misstag vid outsourcing är att tro att kartläggningen av nuläget kan genomföras på några veckor och i samband med att avropsförfrågan skrivs, eller att detta kan lösas efter att avtal tecknats. Tänk på att kartläggningen av nuläget tar tid.



Myndigheten kan till exempel behöva redovisa följande:

- Licensavtal: typ, antal, koppling mot utrustning, om licenser är möjliga att överföra till annan part, vilka som använder licenser etc.
- Utrustning: fabrikat, bestyckning, var utrustningen är placerad, vem som använder den, produktlivslängd/avskrivningar, antal, bokfört restvärde, vilka användare som har vad etc.
- Personal: kompetens, erfarenhet, succession, tjänstebeskrivningar, lönevillkor, anställningsförmåner, sparad semester etc.
- Stödsystem: fabrikat, innehåll, licenser.
- Ärenden senaste året, nedbrutet på en rad olika sätt, till exempel på beställningar, servicebegäran och incidenter.

- Konfigurationsinformation, det vill säga information om alla konfigurationsenheter och deras beroenden.
- Särskilda krav på säkerhet till exempel SUA (säkerhetsskyddsavtal).
- Myndighetens "Problem Management".
- Myndighetens "Incident Management".
- Myndighetens Driftdokumentation.

4.7 Funktionsinriktade tjänster

Att köpa tjänster som funktion kan liknas vid att beställa mat på en restaurang. Matgästen vill till exempel ha (funktionerna) "god mat", "mat i tid" och "bra service". Man kan säga att fokuseringen på en funktionsinriktad beställning avtar ju mer matgästen intresserar sig för bakomliggande hur-aspekter, exempelvis:

- hur råvarorna är inköpta
- vem som äger köket och anlitar personalen
- märke och kapacitet på köksmaskiner.

Myndigheter som vill avropa IT-tjänster på ett *funktionsinriktat* sätt bör fokusera på resultatet, det vill säga *vad* man får. *Hur* tjänsterna produceras är inte väsentligt eller kommer i andra hand. Uppföljning av resultatet bör utföras mot avtalade så kallade servicenivåer.

För matgästen är servicenivåer uttalade men ganska självklara:

- Maten ska vara god.
- Maten ska ha rätt temperatur.
- Maten ska serveras i rätt tid.

Avsteg från funktionsinriktad outsourcing sker om myndigheten "lägger sig i" hur leverantörerna ska producera resultatet eller på annat sätt inför onödiga restriktioner som begränsar leverantörens "fria val".

Exempel på restriktioner som en myndighet bör undvika i sin kravställning om avsikten är att avropa funktioner:

- Val av teknik (undantaget informationssäkerhet, se nedan).
- Vilken personal som ska utföra tjänsterna.

- Vem som köper utrustning och licenser.

Myndigheter som vill avropa kostnadseffektiva tjänster bör ge leverantörerna en stor frihetsgrad. Till exempel är det väl känt att kostnadseffektiv drift förutsätter en hög grad av standardisering (datorer, skrivare etc.).

4.8 Personalfrågor

4.8.1 ALLMÄNT

Vid större outsourcing-åtaganden är det inte ovanligt att viss personal blir övertalig, det vill säga den personal som tidigare utförde tjänsterna hos myndigheten. Det som avgör om denna personal blir föremål för personalövergång är lagen (1982:80) om anställningsskydd (LAS) och lagen (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet (MBL). Myndigheten kan således inte bestämma *att* personalövergång föreligger om inte lagens (LAS) kriterier för personalövergång är uppfyllda.

I vissa fall är det svårt att avgöra om kriterierna för personalövergång är uppfyllda. I dessa fall, kanske i samtliga fall, kan det vara klokt att låta den nya arbetstagaren avgöra om kriterierna för personalövergång är uppfyllda, då det vid tvist är den nya arbetstagaren som ställs till svars.

Kontrollera om krav på MBL-förhandling finns och genomför i så fall denna innan upphandling påbörjas och innan upphandlingsbeslut fattas.

Om personalövergång föreligger är det ramavtalsleverantören som är den nya arbetsgivaren. Ramavtalsleverantören kan inte styra över personal till sin underleverantör.

4.8.2 LAGSTIFTNING

Vid outsourcing måste lagen (1982:80) om anställningsskydd (LAS) och lagen(1976:580) om medbestämmande i arbetslivet (MBL) beaktas. Vidare är det viktigt att framställa eventuella krav på leverantören i avropsförfrågan i det fall kriterierna för en verksamhetsövergång kan vara uppfyllda.

RÄTTSKÄLLA

Lag (1982:80) om anställningsskydd (LAS) § 6b och lag (1976:580) om medbestämmande i arbetslivet (MBL) § 28.



Här följer en kort sammanfattning av dessa två lagar, vars syfte är att trygga kontinuiteten i anställningsförhållanden inom en ekonomisk enhet oberoende av om det sker ett ägarbyte.

4.8.3 VAD VERKSAMHETSÖVERGÅNG INNEBÄR

När ett företag, en verksamhet eller en del av en verksamhet övergår från en arbetsgivare till en annan arbetsgivare kan reglerna i 6b § LAS och 28 § MBL bli tillämpliga. Dessa regler är tvingande till förmån för arbetstagarna och det är inte möjligt för den nya arbetsgivaren att avtala bort det skydd som dessa regler innebär.

Enligt 6b § LAS övergår berörda arbetstagares anställningsavtal och de rättigheter och skyldigheter som gäller enligt deras anställningsavtal och anställningsförhållanden hos myndigheten automatiskt till den nya arbetsgivaren.

En arbetstagare som inte önskar följa med vid en verksamhetsövergång kan avstå från denna möjlighet och stannar då kvar i anställning hos myndigheten. Den nya arbetsgivaren inträder automatiskt i myndighetens ställe som arbetsgivare. Myndigheten vidtar ingen uppsägning av berörda arbetstagare. Detta innebär bland annat att en arbetstagare som följer med vid en verksamhetsövergång till den nya arbetsgivaren tar med sig sin sammanlagda anställningstid hos myndigheten till den nya arbetsgivaren. Arbetstagaren får också ta med sig sparad semester till den nya arbetsgivaren.

Enligt 28 § MBL är den nya arbetsgivaren skyldig att under ett år från övergången tillämpa anställningsvillkoren i myndighetens kollektivavtal om inte den nya arbetsgivaren tecknar ett nytt kollektivavtal som reglerar dessa villkor.

4.8.4 VILKA ARBETSTAGARE SOM OMFATTAS AV VERKSAMHETSÖVERGÅNG

6b § LAS och 28 § MBL omfattar samtliga arbetstagare som tillhör den verksamhet eller den del av verksamheten som går över till den nya arbetsgivaren. Bara de arbetstagare som organisatoriskt tillhör den verksamhet som överläts har rätt att följa med till den nya arbetsgivaren. Om arbetstagaren endast till en mindre del sysselsätts inom den verksamhet eller del av verksamhet som ska överlätas är arbetstagaren inte berörd av verksamhetsövergången.

Således har bland annat både tillsvidareanställda och tidsbegränsat anställda rätt att följa med till den nya arbetsgivaren. Chefer, underställd personal, tjänstlediga och sjukskrivna som tillhör den aktuella verksamheten eller delen av



verksamheten har också rätt att följa med till den nya arbetsgivaren.

4.8.5 NÄR VERKSAMHETSÖVERGÅNG FÖRELIGGER

För att det ska vara fråga om en verksamhetsövergång enligt 6b § LAS ska övergången omfatta en stabilt organiserad ekonomisk enhet som behåller sin identitet efter övergången. Om verksamhetsövergången endast avser en del av en verksamhet måste denna utgöra en ekonomisk enhet, det vill säga en organiserad gruppering av tillgångar vars syfte är att bedriva ekonomisk verksamhet.

Begreppet "den ekonomiska enhetens identitet" följer av vilken verksamhet som bedrivs men också av andra omständigheter som verksamhetens personal, arbetsledning, organisation av arbetet, driftmetoder och eventuellt driftkapital som enheten förfogar över.

En helhetsbedömning av samtliga omständigheter vid överlåtelsen avgör om det är frågan om en verksamhetsövergång. Om det enbart är arbetsuppgiften som sådan som går över blir det inte fråga om en verksamhetsövergång. Om stor andel av personalen betraktas som experter och en betydande andel av dessa går över till den nya arbetsgivaren, är det fråga om en verksamhetsövergång.

Enligt praxis från EG-domstolen ska särskilt följande kriterier beaktas:

- om verksamhets art har förändrats
- om verksamhetens materiella tillgångar, såsom byggnader och lösöre, har övertagits
- värdet av överlåtna immateriella tillgångar vid överlåtelsepunkten (såsom goodwill, know-how, licenser och andra nyttjanderätter etc.)
- om majoriteten av de anställda har övertagits (i antal och/eller kompetens)
- om kundkretsen har tagits över
- graden av likhet mellan verksamheten före och efter överlåtelsen eller i förekommande fall den tidsperiod som verksamheten har legat nere.



4.9 Säkerhetsfrågor

Det är upp till myndigheten att utforma en kravställning inom säkerhetsområdet som ligger i linje med myndighetens behov, eller som följer av regler/förordningar som myndigheten är skyldig att följa.

Exempelvis kan statliga myndigheter vara bundna att ingå säkerhetsskyddsavtal (SUA) med leverantören innan ett leveransavtal är giltigt. Om säkerhetsskyddsavtal tillämpas av myndigheten ska detta ikryssas på leveransavtalets försättsida, samt tydligt framgå av avropsförfrågan. Krav på säkerhet kan avtalas i leveransavtalets bilaga "Säkerhet".

Myndighetens val av säkerhetsnivå kan påverka valet av *var* drift och support får utföras, samt *var* myndighetens data får lagras. Det är viktigt att förutsättningar för uppdraget tydlig framgår av avropsförfrågan.

En rekommendation är att inte införa onödiga avgränsningar om *var* leverantören får placera sin drift och support, då detta kan leda till sämre konkurrens och högre priser.

Det är av högsta vikt att kraven på informationssäkerhet ställs utifrån myndighetens behov och att myndigheten inser att kravställningen är kostnadsdrivande.

Information om säkerhetsskydd och säkerhetsskyddad upphandling återfinns på www.sakerhetspolisen.se under fliken "Säkerhetsskydd".

För information om övriga frågor angående IT-säkerhet, se MSB:s *Vägledning – informationssäkerhet i upphandling* (länk i kapitlet med källor).

A circular logo with the letters "WWW" inside, rendered in a light orange color.

5. Avropet

Detta avsnitt innehåller råd och exempel avseende avropsprocessen, samt en beskrivning av leveransavtalet.

5.1 Avropsprocessen

Bilden nedan visar de aktiviteter som avropsprocessen normalt omfattar. Dessa aktiviteter beskrivs närmare i detta kapitel.

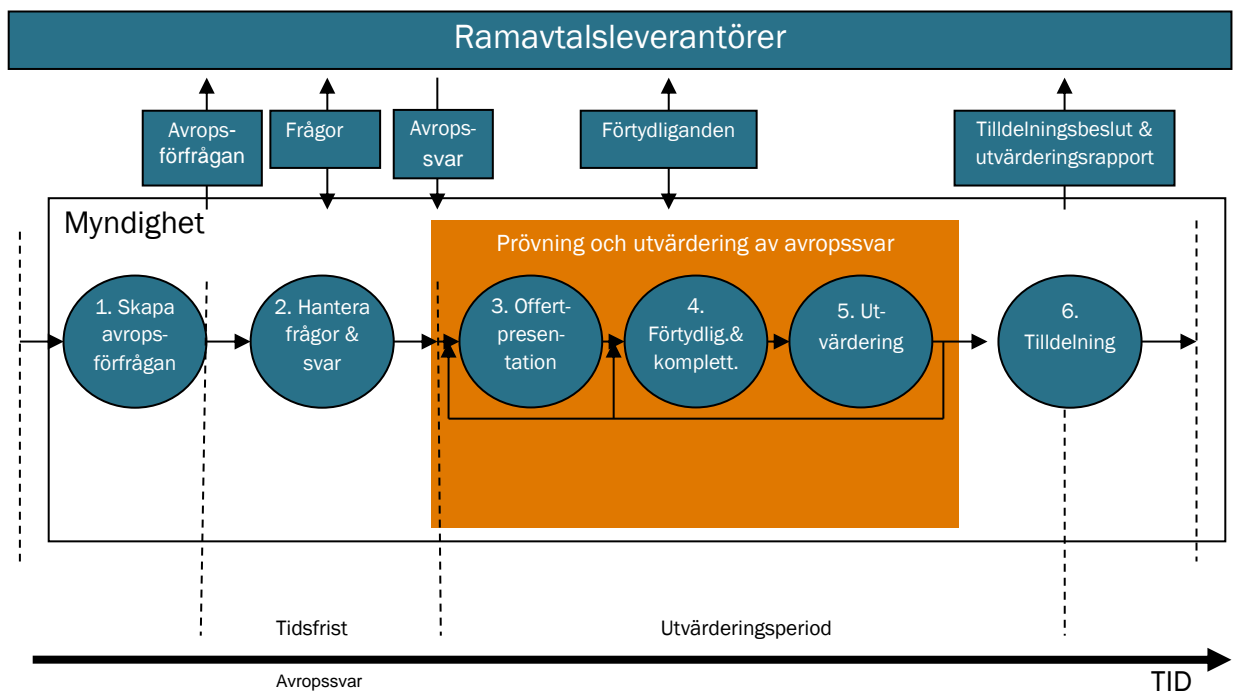


BILD 7 AVROPSPROCESSEN

5.2 LOU

RÄTTSKÄLLA

Lag (2007:1091) om offentlig upphandling (LOU).



Det är viktigt att följa lagen (2007:1091) om offentlig upphandling (LOU) i avropsprocessen, på samma sätt som vid vanlig upphandling. Exempelvis är det viktigt att alla

ramavtalsleverantörer behandlas likvärdigt och icke-diskriminerande samt att absolut anbudssekretess tillämpas.

Detta betyder till exempel att samtliga deltagande/kvarvarande anbudgivare ska få:

- samma information (utöver det som framgår av avropsförfrågan)
- del av samma förtydliganden och kompletteringar
- samma möjlighet att presentera avropssvaret.

För att visa på spårbarhet inom avropsprocessen rekommenderar SIC att myndigheten protokollför eller på annat sätt dokumenterar besök, förtydliganden, kompletteringar, samt frågor & svar.

5.3 Avropet enligt ramavtalet

Punkterna nedan i kursiv stil återfinns i ramavtalet och är styrande för avropet. Punkterna förklaras i detta avsnitt.

1. *Avropsförfrågan ska ställas till samtliga ramavtalsleverantörer som är i stånd att leverera. I avropsförfrågan ska kunden referera till de avtalsvillkor som angivits i ramavtalet. Vid behov får kunden i avropsförfrågan precisera ramavtalsvillkoren och komplettera med andra villkor som angetts i upphandlingens förfrågningsunderlag.*

De slutliga villkoren för drifttjänster ska fastställas vid avropet. Det är av naturliga skäl inte möjligt att fastställa dessa i förväg då myndigheternas behov av olika tjänster varierar kraftigt. De slutliga villkoren ska därför överenskommas vid avrop och dokumenteras i leveransavtalet.

Utifrån ramavtalets villkor kan myndigheten komplettera och precisa villkoren för aktuellt uppdrag.

Det är inte tillåtet att ersätta väsentliga villkor i ramavtalet, till exempel avseende ramavtalets omfattning eller viten.

Exempel på tillåtna kompletteringar och preciseringar:

- Tidsplaner för införandet.
- Förutsättningar för tjänsternas genomförande.
- Hur förändringar ska hanteras.
- Särskilda säkerhetskrav.

- Priser och prismodeller för tjänsterna.
 - Servicenivåer.
 - Utformning av fakturerings- och beställningsrutiner.
2. *Kunden ska ange de kriterier som kommer att ligga till grund för tilldelning av leveransavtalet. Dessa kriterier ska omfattas av de kriterier som har angivits i upphandlingens förfrågningsunderlag. Kunden avgör vilka av dessa kriterier som är relevanta för det specifika avropstillfället.*

De kriterier som kan användas vid avrop framgår av bilagan Katalog med utvärderingskriterier. Vilka kriterier och vilken utvärderingsmodell som tillämpas ska framgå av avropsförfrågan, se avsnitt om utvärdering nedan.

3. *Kunden ska ange en skälig tidsfrist för att lämna avropssvar. Denna tidsfrist ska fastställas med hänsyn till ramavtalsföremålets komplexitet samt den tid som behövs för att lämna avropssvar.*

Rekommendation till tidsfrister anges i "Aktivitet 2: Hantera frågor & svar" nedan.

4. *Avropssvaren ska vara skriftliga och kunden får ta del av innehållet i dem först när den angivna svarstiden har löpt ut.*

Absolut sekretess råder under avropsprocessen (fram till fattat tilldelningsbeslut), på samma sätt som vid vanlig upphandling (se "Aktivitet 6: Tilldelning" nedan).

5. *Leveransavtalet ska tilldelas den ramavtalsleverantör som lämnat det för kunden bästa avropssvaret på grundval av de kriterier som angetts i avropsförfrågan.*

Samma krav på utvärdering, utvärderingsmodeller och transparens torde krävas, som vid en vanlig upphandling enligt LOU, se "Aktivitet 5: Utvärderingen" nedan.

6. *Kunden ska snarast möjligt skriftligen meddela de ramavtalsleverantörer som deltagit i den förnyade konkurrensutsättningen om beslut om tilldelning av Leveransavtalet och redovisa skälen för beslutet.*

Se nedan, "Aktivitet 6: Tilldelning".

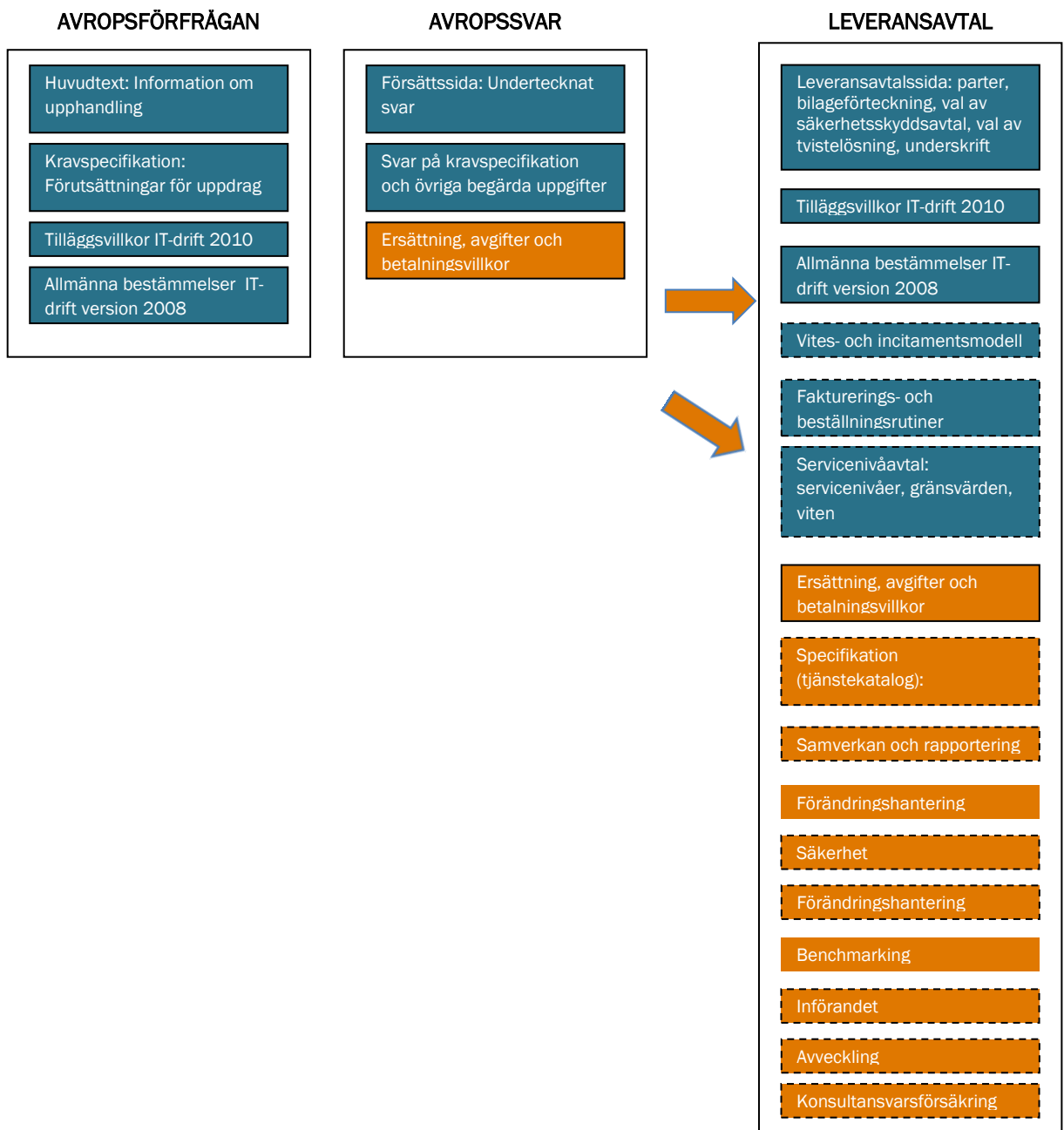
5.4 Aktivitet 1: Skapa avropsförfrågan

Som stöd vid utformning av en avropsförfrågan har SIC tagit fram mallar, se bilagorna "Mall för avropsförfrågan" och "Exempel på kravspecifikation". Observera att de förfrågningsunderlag som

användes i SIC:s ramavtalsupphandling var skräddarsydda för att kunna utvärdera anbudsgivarna i upphandlingarna av IT-driftstjänster.

En avropsförfrågan kan i enklaste fallet bestå av ett dokument där all information samlas om avropet, anvisningar för avropssvar, samt alla krav. Modellen i bilden nedan exemplifierar ingående delar i avropsförfrågan, avropssvaret och leveransavtalet. I detta fall är det upp till myndigheten att "lägga över" tillämpliga delar av förutsättningar, krav och leverantörens avropssvar (markeras i orange) till leveransavtalet. Bilden indikerar vilka bilagor som kan skapas i leveransavtalet.

Observera att de krav som har med kvalificering att göra inte kan tillämpas i avropsförfrågan. Kvalificeringen är redan avklarad av SIC.



Bilden ovan visar vilka delar som ingår i avropsförfrågan, avropssvar och leveransavtal.

Tidsfristen att lämna svar på avropsförfrågan ska anpassas efter efterfrågade tjänsters omfattning och komplexitet. Korta svarstider kan innebära att leverantörerna avstår från att svara vilket får till följd färre anbud och sämre konkurrens. SIC rekommenderar följande tidsfrister vid avrop (se tabell nedan):

Uppdrag	Minsta tidsfrist
Avrop av välpaketerade enklare driftstjänster eller bemanning.	Minst tio arbetsdagar.
Omfattande uppdrag.	Minst fem veckor (likt minimigräns selektiv upphandling).
Mycket omfattande uppdrag, till exempel med övertagande av personal och utrustning.	Minst åtta veckor.

5.5 Aktivitet 2: Hantera frågor & svar

Besvara frågor på samma sätt som normalt genomförs vid vanlig upphandling. SIC rekommenderar skriftliga svar.

5.6 Aktivitet 3: Offertpresentation

Detta steg föregås av att avropssvaren inkommer till myndigheten. SIC rekommenderar att deltagande ramavtalsleverantörerna får presentera sina avropssvar vid en offertpresentation. Detta är ett bra tillfälle för ramavtalsleverantörerna att förklara sina avropssvar, och för myndigheten att ställa frågor.

Om ramavtalsleverantörerna önskar svar på frågor eller kompletterande information är det viktigt att myndigheten likabehandlar samtliga ramavtalsleverantörer.

5.7 Aktivitet 4: Förtydliganden och kompletteringar

Eftersom uppdragen inom området ofta är både komplicerade och omfattande är det viktigt att parterna som ska ingå fleråriga leveransavtal förstår varandra. Ta den tid som behövs för att reda ut oklarheter, annars kan uppdragen leda till problem under leveransperioden.

Det kan exempelvis framkomma att ramavtalsleverantörerna har haft svårt att förstå förutsättningarna för uppdraget och att myndigheten med anledning av detta behöver begära förtydliganden och kompletteringar.

Myndigheten kan genomföra en genomgång av hur leverantören avser att utföra erbjudna tjänster med syfte att kontrollera trovärdigheten i offererad lösning och dess pris. Detta är speciellt viktigt då funktionsinriktade tjänster levereras. Exempel på detta är att kontrollera att bemanningen är realistisk för att utföra

support på plats, eller att kravställda inställelsetider är möjliga att uppnå. Denna genomgång kallas "Due Diligence" och är myndighetens verifiering av leverantörens avropssvar, denna genomgång kan utföras vid offertpresentationen eller på annat sätt.

Det kan också vara önskvärt att erbjuda intervjuer med befintlig personal som utför tjänsterna och att visa upp eventuella IT-miljöer, stödsystem, driftdokumentation etc. som ramavtalsleverantören ska överta eller använda för sina tjänster, till exempel lokaler eller stödsystem. Förbered detta med besöksvärdar som vet vilken information som kan lämnas ut. Myndigheten kan också tillåta att leverantörerna ställer fördjupande frågor, till exempel om att få se inventarieförteckningar, licensavtal och driftdokumentation. Detta är leverantörens Due Diligence mot myndigheten. Möjligheterna att låta alla deltagande leverantörer utföra Due Diligence är begränsade inom offentlig upphandling jämfört med vad som kan förekomma i näringslivet. Denna typ av genomgångar bör genomföras med hög grad av kontroll från myndigheten. Förfarandet kan försvåras av att befintlig leverantör som utför driften inte medger insyn i den miljö som den äger.

5.8 Aktivitet 5: Utvärdering

För dessa ramavtal ska alla avrop utföras i en andra konkurrensättning enligt urvalsprincipen ekonomiskt mest fördelaktiga. Detta innebär att ett eller fler utvärderingskriterier kan tillämpas för att avgöra vilket anbud som är det ekonomiskt mest fördelaktiga.

5.8.1 UTVÄRDERINGSKRITERIER

Tillåtna utvärderingskriterier framgår av bilagan "Katalog utvärderingskriterier". Utvärderingskriterierna är förtecknade på övergripande rubriknivå.

5.8.2 TRANSPARENS

Vid avrop rekommenderas att myndigheten i avropsförfrågan redovisar hur utvärderingen utförs.

5.8.3 UTVÄRDERING AV BEFINTLIG LEVERANTÖR

Vid utvärderingen är det viktigt att inte gynna befintlig leverantör, förutsatt att en sådan finns. Det går inte att förhindra att befintlig leverantör av naturliga skäl har djup kunskap om till exempel driftmiljön, den fördelen kommer den befintliga leverantören alltid att ha.

En viktig fråga är om myndighetens kostnad för införandeprojektet kan beaktas vid utvärderingen. SIC rekommenderar att införandeprojektets kostnad inte beaktas, detta skulle alltid leda till att innevarande leverantör gynnas eftersom ett införande alltid är billigare för innevarande leverantör. Att föra över tjänster, utrustning etc. till sig själv är självklart billigare jämfört med att flytta dessa till en ny leverantör. Denna princip gäller i samtliga fall som innevarande leverantör skulle kunna gynnas, det vill säga även om uppdraget delvis är kravställt på samma sätt som vid föregående uppdrag.

Denna situation föreligger bara i de fall innevarande leverantör verkar hos myndigheten. Detta problem är inte aktuellt första gången en myndighet outsourcar.

5.8.4 ALLMÄNNA RÅD OM UTVÄRDERING

- Stå fast vid utvärderingsmodellen såsom den är beskriven i avropsförfrågan utan tillägg eller ändringar.
- Utvärdera mot myndighetens behov, där ramavtalsleverantörens "överprestation" endast premieras om myndigheten får ett mervärde av denna.
- Tillämpa inte kvalifikationskriterier vid utvärderingen. Fokusera på att utvärdera tjänsterna, inte leverantören. Detta är gjort i upphandlingens kvalificering.
- Använd endast utvärderingskriterier som baseras på förteckningen i bilaga "Katalog utvärderingskriterier".

5.9 Aktivitet 6: Tilldelning

Vid tilldelningen meddelas beslut till ramavtalsleverantörerna. SIC rekommenderar att en utvärderingsrapport bifogas. I denna redovisas vilken bedömning respektive ramavtalsleverantör fått per utvärderingskriterium. Rapporten behöver inte vara omfattande utan kan innehålla ett protokoll med resultatet från utvärderingen per utvärderingskriterium, samt slutresultatet.

Det kan vara en god praxis att bjuda in ej antagna ramavtalsleverantörer för att förklara resultatet.

6. Uppdraget

6.1 Uppdragets fyra faser

Uppdraget omfattar de fyra faserna införande, drift, kontraktsuppföljning och avveckling.

- I **införandefasen** förbereds driften av tjänsterna, till exempel genom att målmiljön för driften designas och byggs upp.
- Inom **driftfasen** levereras avtalad drift.
- Inom **kontraktsuppföljningsfasen** hanteras kontraktet/leveransavtalet.
- Inom **avvecklingsfasen** överförs driften till myndigheten eller till en ny driftleverantör.

Den första delen, införandet, kan liknas vid ett konsultuppdrag som utförs i projektform enligt en projektplan. Den andra delen, driften, innebär det varaktiga tillståndet under vilken avtalade servicenivåer ska upprätthållas. I mer komplicerade fall genomförs införandet i många steg och överlappat mot driftfasen.

Avvecklingen drivs vanligen inte av innevarande driftsleverantör, utan av myndigheten eller vanligtvis av den driftsleverantör som ska överta uppdraget.

Avvecklingsfasen för innevarande driftsleverantör överlappar med införandefasen hos nästkommande leverantör. Man kan förenklat säga att innevarande leverantör assisterar andra under avvecklingen, samtidigt som driften ska levereras till den dag som driftansvaret växlas över till annan part.

En avveckling genomförs i normalfallet i samband med att driftsuppdraget är slutfört; en avveckling kan också bli aktuell om myndigheten häver leveransavtalet i förtid.

6.1.1 INFÖRANDET

Oavsett om efterfrågade drifttjänsterna ska överföras från myndigheten eller från en annan leverantör till den nya leverantören, krävs ett väl planerat införande. Införandet kan bland annat omfatta överläggning av ansvar, ägande och personal. Det kan vara mycket omfattande och genomförs ofta som ett separat projekt.

Vid införandet planeras och utförs de aktiviteter som krävs för att kunna inleda själva driftsfasen. Införandefasen kan indelas i stegen:

- etablering
- acceptanstest
- övertagande.

Etablering innebär till exempel att leverantören etablerar den driftmiljö (servrar, nätverk, säkerhetslösningar, stödsystem etc.) som krävs; att kommunikationsplaner skapas; att leverantörens driftorganisation bemannas, samt att leverantörens personal utbildas och förbereds för att överta tjänsterna.

Acceptanstest innebär att tester genomförs med syftet att undersöka om rutiner och tjänster fungerar enligt avtalet.

Övertagande innebär att ansvaret för leveransen övertas av leverantören, stegvis eller vid ett tillfälle. Ofta innehåller införandet också en så kallad transformation. Detta innebär att en förändring genomförs, exempelvis genom att driftmiljön ersätts mot en målmiljö som är effektivare att drifva. Denna transformation kan genomföras som ett steg, i flera steg, eller under pågående driftsfas.

Inom införandeprojektet kan till exempel följande aktiviteter genomföras:

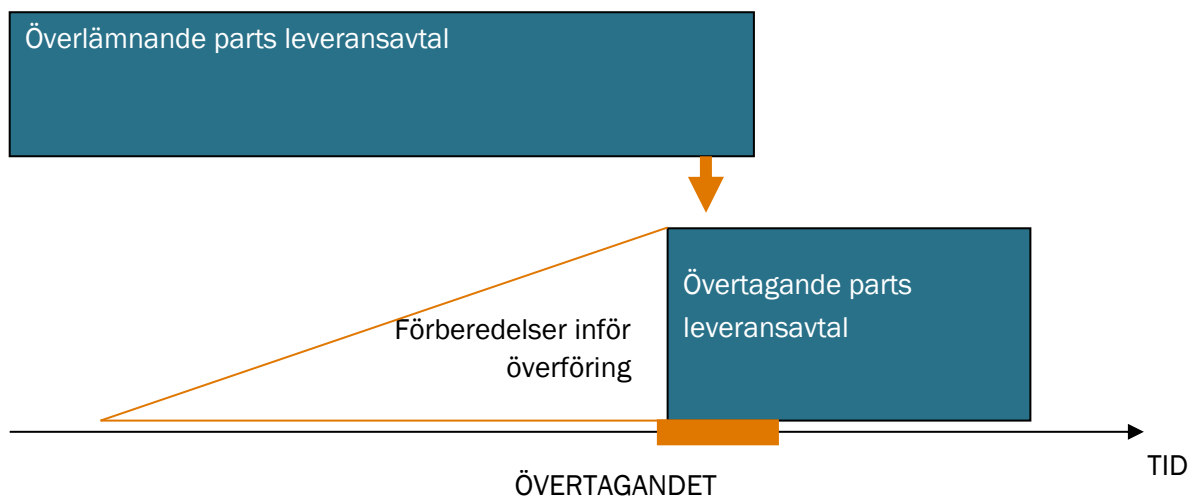
- Gemensam planering av aktiviteter inom projektet inför kommande överlämning.
- Fastställande av pris för införandet.
- Förberedelser inför övertagandet.
- Förberedelser av personalövergångar.
- Informationsmöten.
- Etablering av nyckelpersonal hos leverantören och etablering av myndighetens beställarorganisation.
- Överföring av uppgifter i ärendehanteringssystem, inventarieförteckningar, driftdokumentation etc.

SIC rekommenderar att myndigheten avstår från att redan i avropssvaret kräva detaljerade införandeplaner och fasta priser för införandet. Ett bättre förfarande är att fastställa priset för införandeprojektet inom ramen för själva införandeprojektet, inledningsvis eller efterhand. Alternativt kan priser (eller mantimmar och timpriser) krävas i avropssvaret, från vilka

justeringar utförs i befogade fall inom införandeprojektet. På detta sätt undviker man att priset för införandet blir okontrollerat.

Med detta angreppssätt finns en utgångspunkt då fler detaljer och nya förutsättningar kan leda till ett förändrat antal timmar. Givetvis kan priset för införandeprojektet öka om nya förutsättningar leder till högre faktiska kostnader för införandet.

Det är lämpligt att innevarande ramavtalsleverantörs leveransavtal sträcker sig så långt att övertagandet genomförs då myndigheten har gällande leveransavtal med både överlämnande och övertagande leverantör. Detta innebär att nästkommande ramavtalsleverantörs införandeprojekt måste genomföras innan innevarande ramavtalsleverantörs leveransavtal gått ut. Bilden nedan visar övertagande av leveransavtal:



6.1.2 DRIFT

Driften innebär det varaktiga tillståndet under vilket avtalade servicenivåer ska upprätthållas eller avtalade tjänster levereras på daglig basis.

Vid införande av förändringar i leveransavtalet kan berörd bilaga eller bilagor ändras eller bytas ut. Det är lämpligt att underhålla en förteckning av genomförda förändringar. Det är också mycket lämpligt att förändringar hanteras enligt en överenskommen process. Denna kan lämpligen beskrivas i leveransavtalets bilaga om förändringshantering.

Exempel på förändringar är att gränsvärden på servicenivåer justeras eller att servicenivåerna kompletteras eller ändras. I detta fall regleras bilagan om servicenivåavtal samt bilagan om ersättning, avgifter och betalningsvillkor.

6.1.3 KONTRAKTSUPPFÖLJNING

När ett kontrakt tecknas med en leverantör, var noga med att följa upp priser, leveranser och övriga villkor som överenskommits.

Avvikelse och brister kan vara både vites- och hävningsgrundande. Var noga med att bokföra alla avvikelser och brister för att kunna påvisa för leverantören vid ett tvisteförfarande.

Se vidare "Vägledning för kontraktuppföljning" som tills vidare finns att ladda ner från Upphandlingsstödet tidigare webbplats www.upphandlingsstod.se. Upphandlingsstödet samlas under 2014 på Konkurrensverket, www.kkv.se.



6.1.4 AVVECKLING

Avvecklingen drivs sällan av innevarande driftleverantör, utan av myndigheten eller driftleverantören som ska överta uppdraget. En avveckling inleds i normalfallet för att leveransavtalet löper ut; dock kan en avveckling genomföras om myndigheten häver leveransavtalet. Ett råd är att komma överens om hur en avveckling ska genomföras i leveransavtalets bilaga om avveckling.

6.2 Servicenivåer och viten

En servicenivå är en viss nivå som tjänsterna ska uppnå per område. I exemplet nedan är området "Svarstid samtal i Service Desk". Servicenivån eller "gränsvärdet" ska inte överskridas. I exemplet är nivån "90 procent av månadens samtal inom 120 sekunder".

Angivet vite gäller om servicenivån inte uppnås. För att förstå vad detta vite innebär krävs en förklaring. Om angivet vite är kopplat till SIC:s vitesmodell KVM 2010 innebär procentsatsen att viten är 5 procent av det totala belopp som leverantören normalt fakturerar månadsvis för samtliga tjänster i aktuellt uppdrag för den månad som mätningen avser. Tabellen nedan visar servicenivåer och viten:

Om	Beskrivning	Gränsvärde	Vite
Svarstid i servicedesk	Tid innan samtal är besvarat. Telefonsvarare eller automatiska "knappval" får inte räknas som besvarade samtal.	90 procent av månadens samtal inom 120 sekunder.	5 procent

Oavsett om myndigheten väljer att använda KVM 2010 eller en annan vitesmodell tillåts ett vite per månad om maximalt 15 procent av det totala belopp som leverantören normalt fakturerar månadsvis för samtliga tjänster i aktuellt uppdrag för den månad som mätningen avser. Denna gräns är baserad på marknadsmässig praxis.

Om KVM 2010 tillämpas ska myndigheten välja om vitesbeloppet ska krediteras på leverantörens faktura eller om vitet ska faktureras till leverantören från myndigheten. Det senare är att föredra, förutsatt att myndigheten inte förhindras att fakturera leverantören. Denna rekommendation kommer att ges största uppmärksamhet hos leverantören, vilket är huvudsyftet med viten.

Myndigheten har också möjlighet att precisera en hävningsgräns i vitesprocentsats för när det ska vara möjligt att häva avtalet. Förutsättningen för hävning är att vitesprocentsatsen uppgår till denna procentsats i tre månader under en rullande sexmånadersperiod.

Vid val av procentsats för hävningsnivån är det viktigt att skilja på om servicenivåerna är definierade som målnivåer eller som sämsta acceptabla nivå.

Om servicenivåer är målnivåer bör hävningsgränsen sättas på en högre nivå jämfört med om servicenivåerna är definierade som sämsta acceptabla nivå.

6.3 Samverkan

En bra samverkan mellan parterna för ledning av uppdragets styrning är en förutsättning för framgångsrik outsourcing. Nedan följer ett antal råd avseende vad som krävs för att undvika vanliga fallgropar inom området.

1. Rätt bemanning, rätt kompetens, goda relationer

En av de vanligaste fallgroparna är att myndighetens beställarfunktion underskattas, bemannas med fel kompetens, eller att man inte inser hur viktigt det är med goda relationer mellan den personal som ska samverka under många år. Myndigheten bör se över såväl kompetens och organisation som ska styra och följa upp leverantören. För att ett mångårigt samarbete ska fungera väl, rekommenderas att parterna satsar på goda relationer, baserat på de värderingar som parterna vill prioritera. Mät gärna relationer och vidta åtgärder vid problem innan det är för sent.

2. Fokusera på och följ upp målen

Förutsatt att myndigheten definierat tydliga och mätbara mål med uppdraget är det viktigt att detta prioriteras. Följ upp att servicenivåer verkligen leder till att målen uppfylls och att uppföljning mot mål bedrivs systematiskt.

3. Låt leveransavtalet vara flexibelt och levande

En av de vanligaste fallgroparna är att leveransavtalet blir för statiskt och återspeglar det behov och de förutsättningar som var aktuella inför avropet. Tjänster förändras emellertid och leveranserna måste utvecklas, anpassas och förändras så att de uppfyller verksamhetens behov. Parterna bör verka för att leveransavtalen förändras efter nya förutsättningar och att driften kan effektiviseras. Det är lämpligt att parterna beskriver hur förändringar ska hanteras i leveransavtalets bilaga om förändringshantering.

4. Se till att förväntningarna på uppdraget är riktiga

Informera verksamheten inklusive slutanvändarna om vad man kan förvänta sig av uppdraget. Om förväntningarna inte motsvarar de tjänster som är avtalade kan uppdraget aldrig uppfattas som framgångsrikt.

7. Källor

Riksrevisionens rapport *IT inom statsförvaltningen - har myndigheterna på ett rimligt sätt prövat frågan om outsourcing bidrar till ökad effektivitet?* (RiR 2011:4). Se Riksrevisionens webbplats:

<http://www.riksrevisionen.se/sv/rapporter/Rapporter/EFF/2011/IT-inom-statsforvaltningen--har-myndigheterna-pa-ett-rimligt-satt-provat-fragan-om-outsourcing-bidrar-till-okad-effektivitet/>

Försäkringskassans och E-delegationens förstudie *Effektiv IT-drift inom staten* respektive E-delegationens *Vägledning för effektiv it-försörjning/sourcing* (version 1.0, 2013-10-08). Se E-delegationens webbplats:

<http://www.edelegationen.se/Publikationer/Vagledning/Vagledning-for-effektiv-it-forsorjningsourcing/>

Vägledning – informationssäkerhet i upphandling (MSB555, april 2013). Se Myndigheten för samhällsskydd och beredskap:

<https://www.msb.se/sv/Produkter--tjanster/Publikationer/Publikationer-fran-MSB/Vagledning--informationssakerhet-i-upphandling/>



8. Bilagor

Bilaga 1: Allmänna begrepp/definitioner

De begrepp/definitioner som ingår i detta dokument tillämpas i SIC:s upphandlingar av ramavtal inom området IT-drifttjänster. De begrepp med förklaringar som hämtats från Information Technology Infrastructure Library (ITIL) har markerats med "ITIL" i rubrikraden, men översättningen är inte komplett och ordagrann. För exakta definitioner hänvisas till ITIL, version 3.

ITIL är en uppsättning principer för att hantera IT-tjänster, som sammanställts av Office of Government Commerce (OGC). Tjänstebeskrivningar och kravställningar i SIC:s ramavtal inom IT-drifttjänster 2010 är baserade på ITIL som därmed utgör en viktig grund i en dialog mellan myndigheter och leverantörer.

Observera att ord/begrepp som definieras i denna vägledning skrivs med stor (versal) begynnelsebokstav i ett ramavtal för att markera att det refererar till ett definierat ord i ramavtalet. I denna vägledning skrivs de emellertid med liten (kapital) begynnelsebokstav.

Acceptans

Formell överenskommelse att rutiner och IT-tjänster uppfyller avtalade specifikationer. Godkännande föregås vanligen av en acceptanstest som måste uppfyllas av leverantören.

Acceptanstest

Den test som genomförs i syfte att undersöka om rutiner, IT-tjänster etc. fungerar enligt avtalade specifikationer.

Användare

De personer som dagligen nyttjar avtalade IT-tjänster.

Användarnära funktioner

Samlingsbegrepp för leverantörens ansvar för inköp av och funktionsinriktad drift av myndighetens klienter.

Användningsfall

Ett användningsfall är ett påhittat uppdrag, som används vid utvärdering av anbud. I användningsfallet definieras bland annat konfigurationen, krav på drifttjänster, mål med uppdraget och förutsättningar för uppdraget.

Applikation

Programvara som utför specifika funktioner direkt mot användare eller mot andra applikationer. En applikation körs på en eller flera servrar och/eller klienter. En applikation använder en dators operativsystem eller andra systemprogram.

Application Service Provider (ASP)

En leverantör som driftar applikationer och säljer åtkomst till dessa applikationer till en myndighet. Användarna får åtkomst till dessa applikationer genom en nätverksförbindelse mot leverantören och i vissa fall via systemprogram på myndighetens klientdatorer. ASP kallas även Software as a Service (SaaS).

Applikationsdrift

Med applikationsdrift menas här en så kallad teknisk applikationsdrift, vilket innebär att leverantören ansvarar för de lägre nivåerna av en applikationsdrift, såsom serverutrustning, systemprogram och filsystem. Vanligen ingår också att sköta övervakning av applikationsserver och databasserver, samt att kunna stoppa/starta dessa. Däremot ingår inte uppgifter på nästa nivå såsom inställning av parametrar inne i Applikationen eller ansvar för felprogrammering ("buggar") i applikationen.

Arkivering

Arkivering är en tjänst för att långtidslagra data, till exempel med hierarkisk lagring där lagringssystemet själv identifierar information som sällan begärs och flyttar över denna till långsammare, säkrare och mer kostnadseffektiva lagringsmedia.

Asset Management (ITIL)

Tjänst för att följa upp och rapportera värdet och ägandet av finansiella tillgångar under deras livscykel. En särskild del av Asset Management är Software Asset Management (SAM), vilket är tjänster för att hantera programvarulicenser i första hand med speciella produkter avsedda för detta.

Avbrott (ITIL)

Förlusten av förmågan att fungera enligt specifikation eller att leverera det resultat som krävs. Termen kan också användas när man åsyftar exempelvis IT-tjänster, processer, aktiviteter och konfigurationsenheter. Ett avbrott orsakar ofta en incident.

Avveckling

Inom ramavtalets fas för avveckling överförs driften till myndigheten eller till en ny driftleverantör. Den leverantör som lämnar driften ska vara myndigheten och den nya driftleverantören behjälplig enligt avtalade villkor.

Benchmark (ITIL)

Den fastställda statusen av någonting vid en specifik tidpunkt. Ett benchmark kan skapas för en konfiguration, en process eller vilken annan mängd data som helst. Ett benchmark kan till exempel användas:

- för att fastställa nulägesituationen inför förändringar
- för att kunna jämföra lösningar
- för att dokumentera prestandaegenskaper eller kostnader under normal drift.

Benchmarking (ITIL)

Att jämföra ett prestandavärde med ett referensvärde eller med bästa praxis. Termen benchmarking används också när en serie av benchmark (prestandavärden) skapas för att jämföra resultat över tiden för att bland annat kunna visa på framsteg eller förbättringar.

Certifiering (ITIL)

Att utfärda ett certifikat för att bekräfta att något uppfyller standarden. Certifiering innebär en formell revision gjord av ett oberoende, ackrediterat organ. Termen certifiering används också för företeelsen att dela ut ett certifikat till någon som ett bevis för en kvalifikation.

Datalagring

Med datalagring avses utrustning inklusive systemprogramvara för lagring av data.

Due Diligence

Med Due Diligence avses att göra en begränsad genomgång av ett område. Inom området IT drift 2010 avses två typer av genomgångar:

- Myndighetens genomgång av hur leverantören avser att utföra erbjudna tjänster i syfte att kontrollera trovärdigheten.

- Leverantörens genomgång av det underlag som tillhandahålls inför anbudsgivning. Underlaget kan dels vara skriftligt men också innebära visningar av driftmiljöer, driftdokumentation etc.

Drift

Den dagliga hanteringen av IT-tjänster i form av leverantörens åtgärder; i eller i anslutning till aktuellt IT-objekt (till exempel server, klient eller applikation). Driften ska fungera enligt avtalad överenskommelse mellan myndighet och leverantör.

Eskalering (ITIL)

En aktivitet som får ytterligare resurser vid behov för att nå överenskomna tjänstenivåer eller uppfylla myndighetskrav. Eskalering förknippas oftast med incidenthantering, problemlösning eller hanteringen av klagomål. Det finns två typer av eskalering: varav funktionell eskalering innebär att överföra en incident, ett problem eller en förändring till ett tekniskt team med en högre expertis för att få deras hjälp att lösa problemet och hierarkisk eskalering innebär att involvera högre chefer i samband med en eskalering.

Funktionsåtagande

Med ett funktionsåtagande avses en speciell typ av tjänst där leverantören tar ansvar för inköp, teknikval, utveckling, leverans etc. för en viss funktion. Graden av funktionsåtagande ökar med ökat ansvar för leverantören i nämnda punkter.

Förändringsfönster (ITIL)

En regelbundet återkommande, överenskommen tid när förändringar och releaser kan implementeras med en minimal påverkan på tjänster.

Förändringshantering (ITIL: Change Management)

Hantering av tillägg, modifiering eller borttagande av något som kan påverka eller komplettera avtalade IT-tjänster.

Helhetsdrift

Namn på det ramavtalsområde som fokuserar på helhetsåtaganden för många olika drifttjänster, till exempel inom områdena servrar, datalagring, klienter, kommunikation och Service Desk.

Incident (ITIL)

Ett oplanerat avbrott i en IT-tjänst eller reduktion av kvalitén för en IT-tjänst. Ett fel i en konfigurationsenhet som ännu inte

påverkat tjänsten är också en incident, till exempel fel på en speglad disk.

Incidenthantering (ITIL)

Hantering av incidenter under deras livscykel, bland annat för att minimera tiden som incidenten påverkar användarna.

Informationssäkerhet

Att säkerställa konfidentialitet, integritet och tillgänglighet för tillgångar, information, data och IT-tjänster hos en organisation. Utöver den elektroniska hanteringen inkluderar begreppet också hanteringen av papper, tillträde till lokaler, telefonsamtal etc.

Införandet

Vid införandet planeras och utförs de aktiviteter som krävs för att kunna inleda driftfasen. Införandefasen indelas i följande steg:

- Etablering innebär att leverantören etablerar den driftmiljö (servrar, nätverk, säkerhetslösningar, stödsystem, etc.) som krävs, samt att kommunikationsplaner skapas och leverantörens driftorganisation bemannas, utbildas och förbereds för att överta tjänsterna.
- Acceptanstest innebär att tester genomförs med syftet att undersöka om rutiner och tjänster fungerar enligt avtalet.
- Övertagande innebär att ansvaret för leveransen övertas av leverantören, stegvis eller vid ett tillfälle.

Införandeplan

Den detaljerade plan som styr införandet. Innehåller vanligen tids-, resurs- och aktivitetsplanering; ansvarsfördelning mellan berörda parter; organisation och bemanning av införandeprojektet.

Införandeprojekt

Införandet genomförs vanligen i projektform och kallas för införandeprojektet.

ITIL (Information Technology Infrastructure Library)

ITIL är en mängd bästa praxis/riktlinjer för hantering av IT. ITIL ägs av OSC (Office of Government Commerce) och består av en serie publikationer som ger ledning rörande leverans av kvalitativa IT-tjänster och de processer och faciliteter som behövs för att stödja dem. Se även <http://www.itil.co.uk/> för mer information.



Key Performance Indicator – KPI

En Performance Indicator är ett *mätområde* som används för att mäta en IT-tjänst, aktivitet eller process. Viktiga sådana kallas KPI (Key Performance Indicators). Vanligt är att KPI:er kopplas mot vites- och incitamentsmodeller för att styra leverantörens leverans av tjänster.

Klienter

Med klienter avses såväl mobil som fast IT-utrustning som användare nyttjar direkt. Utrustningen är klientdatorer, multimediautrustning och skrivare, samtliga med kringutrustning. I gruppen skrivare accepteras även utrustning för inläsning och multifunktionsenheter. Klienter indelas i klientutrustning och klientprogramvara. I klientbegreppet inkluderas den systemprogramvara (operativsystem, BIOS etc.) som krävs för att klienten ska fungera som fristående enhet.

Kommunikation

Med kommunikation avses utrustning inklusive systemprogramvara för datakommunikation inklusive systemprogramvara, exempelvis utrustning för LAN/WAN, internetåtkomst, fjärråtkomst och säkerhet.

Konfiguration (ITIL)

En generisk term som används för att beskriva en grupp av konfigurationsenheter som samverkar för att leverera en IT-tjänst eller en betydande del av en IT-tjänst. Termen används också för att beskriva parameterinställningar för en eller flera konfigurationsenheter.

Konfigurationsenhet - KE (ITIL: Configuration Item - CI)

Alla komponenter som måste hanteras för att en IT-tjänst ska kunna levereras. Information om varje konfigurationsenhet lagras i en konfigurationspost i konfigurationshanteringsystemet (CMS) och underhålls under sin livscykel. Konfigurationsenheter kan bestå av IT-tjänster, hårdvara, mjukvara, byggnader, människor och formell dokumentation.

Konfigurationshantering (ITIL: Configuration Management)

Konfigurationshantering avser hantering av den information om konfigurationsenheter och deras relationer som behövs för att leverera IT-tjänster. Denna information administreras under hela konfigurationsenhetens livscykel.

Konfigurationshanteringssystem (ITIL: Configuration Management System - CMS)

En mängd verktyg och databaser som används för att administrera en IT-tjänsteleverantörs konfigurationsdata. Ett system för konfigurationshantering innehåller också information om exempelvis incidenter, kända fel, förändringar samt releaser och kan innehålla information om anställda, leverantörer, platser, verksamhetsenheter, myndigheter och användare. Systemet innehåller verktyg för att samla, lagra, underhålla, uppdatera och presentera data om alla konfigurationsenheter och deras relationer.

Konfigurationsdatabas – KDB (ITIL: Configuration Management Database - CMDB)

En databas som används för att lagra konfigurationsposter under hela deras livscykel. Systemet för konfigurationshantering underhåller en eller flera konfigurationsdatabaser och varje konfigurationsdatabas lagrar information om konfigurationsenheters attribut och deras relationer till andra konfigurationsenheter.

Konfigurationsregister (ITIL)

Ett register som innehåller detaljer om konfigurationsenheter. Varje konfigurationsregister dokumenterar livscykeln hos en enskild konfigurationsenhet. Konfigurationsregistren lagras i konfigurationsdatabasen.

Kontinuitetsplan

En plan som definierar de steg som behövs för att återställa en eller flera IT-tjänster. Planen ska också innehålla startpunkter för verkställande av plan, vilka människor som ska involveras, kommunikation etc.

Middleware

Programvara med syfte att koppla/integrera applikationer eller andra programvaror (komponenter), ofta över ett nätverk. Exempel på Middleware är transaktionsmonitorer, applikationsservermjukvara, meddelandesystem, Citrix och VMware.

På-platsdrift

Samlingsbegrepp för leverantörens ansvarar för drift av myndighetens IT-miljö på plats hos myndigheten.

Samverkan

Den samverkan som krävs mellan myndigheten och driftleverantören för att säkerställa att drifttjänster levereras enligt avtal och att uppställda mål uppnås. Detta inkluderar frågor på olika nivåer inom den kontaktyta som finns mellan parterna, som ofta formaliseras med olika "forum" för olika typer av frågor. Exempel på aktiviteter i denna samverkan: operativa frågor, avtalsuppföljning, kvalitetsuppföljning, säkerhetsfrågor, strategiarbete, eskalerade frågor, avtalstolkning, relationsfrämjande aktiviteter och avtalsförhandlingar.

Service Desk

Service Desk är kontaktytan mellan leverantören och användarna och navet för hantering (registrering, uppföljning etc.) av ärenden (incidenter, servicebegäran, klagomål etc.).

Serverar

Med serverar avses utrustning inklusive systemprogramvara för datakraft med central eller distribuerad placering.

Servicenivå (Service Level)

En viss nivå som tjänsterna ska uppnå per mätområde, till exempel att mätområdet *svarstid* i Service Desk ska ligga under en minut för 90 procent av inkomna telefonsamtal.

Servicenivåavtal (Service Level Agreement - SLA)

Avtalade servicenivåer, mätområden, mätmetoder etc.

Support, första linjen (1st line support)

Första nivån i en hierarki av support-grupper som är involverade i lösningen av en incident eller servicebegäran. Varje nivå har mer specialiserade kunskaper, mer tid eller andra resurser. Se även Eskalering.

Support, andra linjen (2nd line support)

Den andra nivån av support i en hierarki av supportgrupper involverade i arbetet med att lösa incidenter, utföra servicebegäran eller undersöka problem. Fler antal nivåer än två är vanligt, varje nivå har mer kompetens och/eller tid eller andra mer specialiserade resurser.

Synkronisering

Begrepp inom datalagring för att spegla (kopiera, replikera) data mellan konfigurationsenheter, till exempel för disklagringssystem,

databaser eller för att åstadkomma ned- eller uppladdning av filer till mobila enheter innan de används fristående.

Systemprogram

Den programvara som behövs för att en dator ska fungera, till exempel operativsystem, BIOS och drivrutiner.

Säkerhetskopiering (ITIL: Backup)

Kopiering av data för att skydda mot förlust av originalets integritet eller tillgänglighet eller då data oavsiktligt raderats.

Tjänsteförfrågan (ITIL)

En begäran från en användare om information, råd om handhavande, inställningar, beställningar för tillgång till viss IT-tjänst etc. Till exempel att nollställa ett lösenord eller att leverera IT-tjänster av standardtyp till en ny användare. En tjänsteförfrågan behandlas ofta av en Service Desk.

Tjänstekatalog (Tjänstebeskrivning)

En databas eller ett strukturerat dokument med information om de avtalade IT-tjänsterna. Tjänstekatalogen innehåller vanligen information (per tjänst) om utrustning, licenser, ansvarsfördelning mellan myndighet och leverantör och förutsättningar för tjänsternas leverans (till exempel volymer). Tjänstekatalogen fokuserar vanligen på *vad* som ska levereras och inte *hur* detta ska utföras.

Transformation

De aktiviteter etc. som under pågående driftfas förändrar infrastruktur, support, servicenivåer etc. till en i förväg definierad målbild. En transformation kan också genomföras som en del i införandet.

Övervakning (ITIL)

Kontinuerlig övervakning av en Konfigurationsenhet, en IT-tjänst eller en process för att upptäcka problemhändelser etc. och för att säkerställa att nuvarande status är känd.

Bilaga 2: Katalog utvärderingskriterier

Förteckning över vilka utvärderingskriterier avropsberättigade myndigheter kan komma att tillämpa vid avrop utöver dem som tillämpats i SIC:s ramavtalsupphandling:

Oavsett skrivning nedan gäller omfattningen inom ramavtalsområdet såsom det är skrivet i kapitel 4 om förberedelser. Exempelvis avser begreppen "drift" och "kommunikation" den kommunikation och den drift som är tillåten enligt ramavtalsområdet.

Krav nr	Utvärderingskriterium
1	Användningsfall Utvärdering av funktion etc. för användningsfall. Ett användningsfall är ett antaganden i form av förenklingar som till exempel ligger till grund för leverantörens bastjänster och prissättning. Ett exempel att alla persondatorer antas vara utrustade på samma sätt.
2	Applikationsdrift Utvärdering av leverantörens applikationsdrift.
3	Avtalsvillkor Utvärdering av avtalstillägg eller kompletteringar utöver ställda skalkrav i upphandlingen.
4	Avveckling Utvärdering av leverantörens åtaganden vid avveckling av uppdraget.
5	Benchmark Utvärdering av leverantörens förslag till benchmark eller principer för att med stöd av benchmark fastställa nulägesituation, prestandaegenskaper eller kostnadsnivå.
6	Datahallar Utvärdering av olika aspekter på datahallar, till exempel säkerhetsnivåer eller energieffektivitet.
7	Datalagring Utvärdering av leverantörens tjänster inom infrastrukturområdet datalagring.
8	Dokumentation Utvärdering av den dokumentation som leverantören åtar sig att upprätta, underhålla och överlämna utöver vad de allmänna villkoren föreskriver.
9	Drift Utvärdering av leverantörens drift.
10	Due Dilligence Utvärdering av hur leverantören avser att utföra tjänsterna till offererat pris. Myndigheten kan till exempel undersöka vilken bemanning och vilka stödsystem som ska användas för uppdragets genomförande.
11	Eskalering Utvärdering av leverantörens rutiner för hierarkisk eller funktionell eskalering.
12	Faktureringsvillkor- och rutiner

	Utvärdering av leverantörens möjlighet att anpassa fakturering till myndighetens behov, till exempel så att beställda tilläggstjänster faktureras direkt till beställaren.
13	Flexibilitet pris Utvärdering av leverantörens möjligheter att genomföra stora förändringar av eller avbryta uppdraget.
14	Flexibilitet uppdrag Utvärdering av vilka möjligheter leverantören erbjuder då det gäller att genomföra stora förändringar av eller avbryta uppdraget, till exempel att dra ned volymer med 50 procent.
15	Funktionsåtagande Utvärdering av vilken grad av funktionsåtagande som leverantören offererat.
16	Förvaltning Utvärdering av leverantörens förvaltning.
17	Förändringshantering Utvärdering av offererad hantering/process/rutiner och villkor vid förändringar av uppdraget, både stora och små, både avseende innehåll och pris.
18	Grön EI Utvärdering av leverantörens tjänster avseende Grön EI.
19	Grön IT Utvärdering av leverantörens tjänster avseende Grön IT.
20	Informationssäkerhet Utvärdering av hur leverantören avser att säkerställa konfidentialitet, integritet och tillgänglighet för tillgångar, information, data och IT-tjänster. Utöver den elektroniska hanteringen inkluderar begreppet också "fysisk" hanteringen av papper, tillträde till byggnader, telefonsamtal etc.
21	Införandet Utvärdering av leverantörens planer, aktiviteter etc. som leverantören offererat i införandefasen av ett uppdrag, det vill säga innan driftfasen kan inledas.
22	Innovation Utvärdering av leverantörens nytänkande och kreativitet för att uppfylla myndighetens behov eller krav.
23	Integrationsprodukter och lösningar Utvärdering av integrationsprodukter och lösningar för att integrera applikationer, programvaror och infrastruktur.
24	IT Säkerhet Utvärdering av säkerhet eller säkerhetsnivåer, till exempel för leverantörens datahallar, vid anslutning i myndighetens nätverk eller kommunikationslösningar.
25	ITIL Utvärdering av leverantörens tjänster för att införa ITIL-processer/rutiner hos en myndighet, alternativt utvärdering av leverantörens rutiner och processer enligt ITIL version 3 eller motsvarande.
26	Klienter

	Utvärdering av leverantörens tjänster inom infrastrukturområdet klienter.
27	Kommunikation Utvärdering av leverantörens tjänster inom infrastrukturområdet kommunikation.
28	Kompetens Utvärdering av kompetens, till exempel personalens kompetens och utbildningsprogram för kompetensuppbyggnad för att leverantörens personal ska klara åtagandet.
29	Kompetensöverföring Utvärdering av leverantörens kompetensöverföring till myndigheten; kontinuerligt eller vid avveckling av uppdraget.
30	Kontinuerligt förbättringsarbete Utvärdering av leverantörens kontinuerliga förbättringsarbete för tjänsterna, till exempel för att uppnå en effektivare drift.
31	Kontinuitetsplan Utvärdering av leverantörens kontinuitetsplan.
32	Lokaler Utvärdering av vilka lokaler respektive myndigheten står för.
33	Miljö Utvärdering av miljöaspekter för tjänsterna.
34	Nytta för myndigheten Utvärdering av den nytta för myndigheten som leverantörens drifttjänster medför, till exempel kan olika nivåer av support från leverantörens Service Desk ge mer eller mindre besparingar på utbildningar som myndigheten måste genomföra, så kallad dold support.
35	Pris Utvärdering av leverantörens pris eller priser för uppdraget.
36	Prismodeller Utvärdering av leverantörens prismodeller för uppdraget, indexjusteringar, fast eller rörligt pris.
37	Pristransparens Utvärdering av leverantörens öppenhet att visa på vad ändringar i uppdragets volymer, servicenivåer etc. ger för prisändring.
38	Referenser Utvärdering av kvalitetsomdömen från andra uppdrag, i syfte att styrka andra uppgifter som lämnas i avropssvaren.
39	Samverkan Utvärdering av samverkan mellan myndigheten och driftleverantören. Detta inkluderar en rad frågor på olika nivåer inom den kontaktyta som finns mellan parterna. Exempel på aktiviteter i denna samverkan: operativa frågor, avtalsuppföljning, kvalitetsuppföljning, säkerhetsfrågor, strategiarbete, eskalerade frågor, avtalstolkning, relationsfrämjande aktiviteter, avtalsförhandlingar. Avser också att företräda myndigheten eller samverka/koordinera tredje part.
40	Servicenivåavtal Utvärdering av innehåll i servicenivåavtal, som bland annat innehåller servicenivåer och mätmetoder.

41	Serverar Utvärdering av leverantörens tjänster inom infrastrukturområdet serverar.
42	Statistik Utvärdering av hur leverantören offererar och med vilken öppenhet (transparens) som statistik och analyser av denna kan redovisas. Till exempel statistik om nyttjande, utfall för servicenivåer, öppna ärenden, problem, incidenter, trender etc.
43	Stödsystem Utvärdering av funktionalitet eller möjligheter till import/export och integration för leverantörens stödsystem, till exempel ärendehantering, CTI-system, kunskapsdatabaser, CMS.
44	Stødtjänster Utvärdering av leverantörens stødtjänster, till exempel inom områdena övervakning, Service Desk, inventering, teknikval, inköp, paketering/förinstallation, logistik, testmiljöer, driftsättning, support, utveckling, Software Asset Management, utrangering och miljövänlig avveckling.
45	Support Utvärdering av leverantörens support.
46	TCO Utvärdering av Total Cost of Ownership.
47	Tjänstekatalog/tjänstebeskrivningar Utvärdering av offererade drifttjänster, till exempel inom infrastrukturområdena serverar, datalagring, klienter och kommunikation, eller avseende stødtjänster.
48	Transformation Utvärdering av leverantörens planer och aktiviteter etc. som under pågående driftfas förändrar infrastruktur, support etc. till en i förväg definierad målbild.
49	Viten- och incitamentsmodeller Utvärdering av modeller för reglering av sanktioner (viten) och av bonus/incitament.
50	Äganderätt Utvärdering av vilken äganderätt som ges till myndigheten för lösningar som utvecklats under uppdraget utöver vad som framgår av de allmänna villkoren.
51	Överlåtelser/överköp Utvärdering av innehåll och villkor för överlåtelse till leverantören respektive återtagande till myndigheten av utrustning och avtal. Kan avse köp mellan parterna.

Bilaga 3: Ramavtalsleverantörer

HELHETSDRIFT

Ramavtalsleverantör	Org. nr
CSC Sverige AB	556479-6802
CGI Sverige AB	556337-2191
Evry AB	556586-9996
Evry One Outsourcing Services AB	556686-4657
Fujitsu Sweden AB	556147-5897
Hewlett-Packard Sverige AB	556084-2139
IBM Svenska AB	556026-6883
Qbranch Stockholm AB	556590-7069
Telecomputing Sweden AB	556556-6535
Tieto Sweden AB	556052-7466

Bilaga 4: Mall för avropsförfrågan

OM AVROPSFÖRFRÅGAN

Denna huvudtext samt bilagorna – enligt bilageförteckningen nedan – utgör avropsförfrågan. Förtydliganden och kompletteringar under avropet utgör också en del av avropsförfrågan.

- Förteckna bilagor som ingår i avropsförfrågan.

BAKGRUND

Myndigheten har beslutat att avropa drifttjänster inom IT-området. Avropet genomförs mot SIC:s ramavtal för <xxx>-.

- Ange ramavtal: Helhetsdrift.
- Beskriv bakgrunden till att upphandlingen genomförs.
- Beskriv hur efterfrågade funktioner/varor/tjänster levereras idag. Om en annan leverantör utför uppdraget, ange vilken.

AVTAL OCH OMFATTNING

Leveransavtal kommer att tecknas med en ramavtalsleverantör för leveranser av efterfrågade drifttjänster till den omfattning som beskrivs i detta förfrågningsunderlag.

Uppdraget kan/kan inte delas upp. Alternativa avropssvar accepteras/accepteras inte.

- Ange om avropssvar måste avse helheten eller kan avges för delar av efterfrågade varor.
- Precisera om alternativa avropssvar accepteras eller inte.

AVTAL OCH AVTALSPERIOD

Leveransavtalet ska gälla under x månader räknat från det datum då leveransavtalet äger giltighet. Myndigheten har ensidigt rätten att förlänga leveransavtalet en gång med upp till x månader.

Leveransavtalsperioden bör preciseras i kalendertid eller med giltighetsperiod (månader) från leveransavtalets giltighetsdatum. Om möjligt rekommenderas att avtalet ska äga giltighet och påbörjas efter eventuell överprövning. I annat fall kan överklagande leverantör lyckas förkorta avtalsperioden och därmed förändra leveransavtalets värde. Skrivningen "då leveransavtalet äger giltighet" syftar på att överprövning ska vara avgjord innan avtalets löptid startar. Se vägledningen för tillåten längd på leveransavtal och option.

- Precisera leveransavtalsperiod.
- Precisera eventuell förlängningsperiod.

OMFATTNING

- Precisera upphandlingens värde så att leverantörerna förstår hur stor affären är.
- Alternativ till att ange omfattningen direkt i kronor är att ange
 - vad som budgeterats för området under innevarande år
 - vad motsvarande varor/tjänster kostat myndigheten föregående år.
- Om möjligt precisera fördelningen av tjänsterna för olika geografiska platser.

AVROPSFÖRFARANDET

Avropsprocessen innebär huvudsakligen följande stegvisa förfarande:

20xx-xx-xx	En skriftlig avropsförfrågan delges till samtliga ramavtalsleverantörer i stånd att leverera efterfrågade tjänster.
20xx-xx-xx	Sista dag för skriftliga frågor.
20xx-xx-xx	Sista dag för skriftliga svar.
20xx-xx-xx	Skriftliga avropssvar inkommer från ramavtalsleverantörer till myndigheten.
ca vecka xx	Offertpresentation.
ca vecka xx – yy	Dialog med ramavtalsleverantörer för att förstå avropssvar och för att förtydliga avropsförfrågan.
xx månad	Tilldelningsbeslut och skälen för beslutet delges skriftligt till deltagande ramavtalsleverantörer.

- Bifoga beskrivningen av stegen i avropsförfarandet så att ramavtalsleverantörerna förstår tidsplanen, avropsprocessen och att parterna är bundna till avropsförfarandet såsom det är beskrivet i ramavtalets punkt 2.7.

KOMMUNIKATION

Eventuella frågor under pågående avropsförfarande ska inkomma via e-post/ angiven webbplats.

Aidentifierade svar på frågor kommer att besvaras direkt via e-post/ på angiven webbplats om frågorna och svaren bedöms vara av intresse för samtliga anbudsgivare.

Under pågående avropsförfarande uppmanas deltagande ramavtalsleverantörer att regelbundet kontrollera om ny information tillkommit i form av:

- svar på ställda frågor
- förtydliganden eller kompletteringar till avropsförfrågan.

Om ramavtalsleverantören upplever avropsförfrågan som ofullständig eller otydligt i något avseende är det viktigt att fråga om detta i god tid innan avropssvaret ska avges.

Möjligheten att ställa frågor syftar endast till att ge stöd till leverantörer vid inlämning av avropssvar; frågor av annan karaktär besvaras inte. Exempelvis kommer frågor om varför ett visst krav ställts eller hur ett anbud kommer att värderas normalt sett inte att besvaras.

- Beskriv vilken/vilka kanaler ni använder för in- och utgående kommunikation, till exempel e-post eller e-tjänster.
- Upprätta gärna en icke-personlig postadress som flera personer på myndigheten kan dela på, i det fall frågor ska ställas via e-post.
- Undvik att acceptera muntliga frågor och svar. Om så sker kan myndigheten inte styrka dialogen vid eventuell överprövning.

RAMAVTALSLEVERANTÖR OCH UNDERLEVERANTÖRER

Alla leveransavtal ska tecknas direkt mellan ramavtalsleverantör och myndigheten. Ramavtalsleverantörens eventuella underleverantörer har således inte möjlighet att avge avropssvar eller teckna leveransavtal med myndigheten.

I det fall ramavtalsleverantören nyttjar underleverantör(er) för att styrka eller komplettera sin leverans, ansvarar ramavtalsleverantören fullt ut för underleverantörernas arbete.

All fakturering, alla kontakter och all dialog med myndigheten avseende försäljning och uppföljning etc. ska ske mellan ramavtalsleverantören och myndigheten.

- Teckna alla leveransavtal ska direkt mellan ramavtalsleverantör och myndigheten. Det är inte tillåtet att teckna avtal mellan myndighet och underleverantör eller att underleverantör tar över personal vid personalövergång (enligt LAS).

SEKRETESS

Inkomna skriftliga avropssvar ska öppnas då den angivna svarstiden löpt ut. Myndigheten får inte ta del av innehållet i avropssvaren innan svarstiden löpt ut.

METOD FÖR BEDÖMNING AV AVROPSSVAR

Inom upphandlingen bedöms anbudet i följande steg förutsatt att förutsättningarna för anbudets giltighet är uppfyllda.

1. Kontroll utförs om förutsättningarna för efterfrågade tjänster är uppfyllda, samt att begärda uppgifter inkommit. Ramavtalsleverantörer som inte uppfyller detta utesluts.
2. Avropssvaren utvärderas enligt principen "ekonomiskt mest fördelaktiga", vilket kallas "utvärderingen". Utvärdering utförs enligt nedan beskriven utvärderingsmodell. Anbud med bästa resultat vid utvärderingen vinner avropet.

- Beskriv i vilka steg som avropssvaren bedöms. Ovan anges ett förslag på formulering.

UTVÄRDERINGSMODELL

- Beskriv vilken utvärderingsmodell som tillämpas. Beskrivningen ska hämtas från de utvärderingskriterier som är tillåtna enligt ramavtalets punkt 2.7. Se även vägledningens bilaga "Katalog Utvärderingskriterier".

ANVISNINGAR FÖR AVROPSSVAR

Kravställning

Kraven på tjänsterna samlas i kravspecifikationen och de bilagor som kravspecifikationen hänvisar till.

Paketering och inlämning av anbud

Avropssvar ska ha inkommit till myndigheten senaste angiven svarsdag. Observera att myndigheten inte accepterar förseningar oavsett orsak, till exempel om tredje part orsakat en försening.

- Ange var avropssvar ska lämnas, märkas, paketeras och eventuellt kvitteras. Exempel:
 - Inlämningsadress/Postadress/Webbplats (tjänst)
 - Märkning:
 - Paketering:
 - Kvitto:

Anbudets struktur och kopior

Ange önskad struktur på avropssvaret, samt vilka dokument som ska bifogas.

- Ange eventuell önskad struktur på avropssvaret. Exempelvis att avropssvar ska lämnas på papper i ett original och en kopia. Informera om att originaluppgifterna gäller ifall original och kopior skiljer sig åt.
- Beskriv vilken märkning och struktur som önskas på avropssvaret, exempelvis att följande märkning ska finnas på pärmrygg eller likvärdigt:
 - Endast anbudsgivarens namn och märkning "original" eller "kopia".
 - Flik 1: Följebrev
 - Flik 2: Begärda uppgifter enligt vägledningens bilaga "Kravspecifikation".
 - Flik 3: Begärda uppgifter enligt vägledningens bilaga "Katalog Utvärderingskriterier" etc.
- SIC:s avtalstexter ska inte biläggas avropssvaret.
- Annan information än den som direkt efterfrågas undanbedes.

Anbudstid

- Fastställ hur länge avropssvaret ska gälla. Här är ett exempel på en formulering:
- Avropssvaret ska vara bindande till och med (år-månad-dag). Bekräfta att detta krav uppfylls i följebrevet, det vill säga under flik1.

Språk

Avropssvaret ska vara formulerat på svenska. Tekniska fördjupande beskrivningar etc. kan vara skrivna på engelska.

Anbudets undertecknande

Avropssvaret ska vara undertecknat av behörig företrädare för ramavtalsleverantören. Bekräfta att detta krav uppfylls i följebrevet, det vill säga. under flik1.

Bilaga 5: Leveransavtal

LEVERANSAVTALETS STRUKTUR OCH BILAGOR

Det är möjligt att utforma såväl enkla som mer omfattande leveransavtal. Vilka bilagor som ingår i leveransavtalet ska kryssas på leveransavtalssidan. Bilagorna 3, 13, 16 och 17 är dock obligatoriska. Det enkla leveransavtalet kan i princip innehålla bilaga 13 om ersättning, avgifter och betalningsvillkor, utöver de obligatoriska bilagorna.

Leveransavtalets bilagor 2, 7, och 16 kan hämtas på www.avropa.se. Bilaga 17 kan beställas av IT & Telekomföretagen, www.itotelekomforetagen.se, fliken "Standardavtal".



ETT LEVERANSAVTAL BESTÅR AV FÖLJANDE BILAGOR:

Bilaga 1, Syfte och mål med avtalet

Det är viktigt att båda myndigheten och leverantören förstår *syftet och målet med uppdraget* – själva ledstjärnan för leveransavtalet och förhoppningsvis redan definierat i avropsförfrågan. Infoga en beskrivning av syftet och målet i bilaga 1.

Bilaga 2, Allmänna begrepp/definitioner

SIC har tagit fram *definitioner* på vanliga begrepp. Dessa tillämpas i SIC:s upphandlingar av ramavtal och kan också kunna användas vid avrop. Bifoga dem i bilaga 2.

Bilaga 3, Specifikationen (leverantörens åtagande såsom tjänstekatalog etc.)

Bilaga 4 ska innehålla en beskrivning av tjänsten/tjänsterna som leverantören ska tillhandahålla. Specifikationen kan vara mer eller mindre detaljerad, eller hänvisa till avropsförfrågan och/eller avropssvaret.

Tilläggsvillkor IT drift 2010 (dvs. *Tillägg 2010 till Allmänna bestämmelser IT-drift version 2008*) och *IT & Telekomföretagens Allmänna bestämmelser IT-drift* förutsätter att tjänsten är beskriven och hänvisar till specifikationen.

Bilaga 4, Kundens åtagande

I bilaga 4 kan parterna specificera vilka åtaganden som myndigheten står för, exempelvis åtkomst till kundens lokaler, utrustning, programvara etc.

Bilaga 5, Införandet

I bilaga 5 kan parterna specificera införandet, inklusive överföring av utrustning, programvara och personal.

Bilaga 6, Servicenivåavtal (även benämnd Avtal om garanterad servicenivå)

I bilaga 6 kan parterna specificera de servicenivåer som avtalats.

Bilaga 7, Vites- och incitamentsmodell

I bilaga 7 kan parterna specificera den vites- och incitamentsmodell som avtalats. SIC har utvecklat en vitesmodell – KVM 2010 – som parterna kan tillämpa.

Bilaga 8, Samverkan och rapportering

I bilaga 8 kan parterna specificera den samverkan och rapportering som avtalats.

Bilaga 9, Säkerhet

I bilaga 9 kan parterna specificera vilka säkerhetsaspekter som avtalats.

Bilaga 10, Förändringshantering

I bilaga 10 kan parterna specificera vilka förändringar som avtalats.

Bilaga 11, Benchmarking

I bilaga 11 kan parterna specificera vilka benchmarking som avtalats.

Bilaga 12, Fakturerings- och beställningsrutiner

I bilaga 12 kan parterna specificera vilka fakturerings- och beställningsrutiner som avtalats.

Bilaga 13, Ersättning, avgifter och betalningsvillkor

I bilaga 13 ska parterna specificera de ersättningar, avgifter och betalningsvillkor som avtalats.

Bilaga 14, Avveckling

I bilaga 14 kan parterna specificera avvecklingen av tjänsterna.

Bilaga 15, Konsultansvarsförsäkring (om kryss i rutan)

Bilaga 16, Tilläggsvillkor IT-drift 2010

Bilaga 17, Allmänna bestämmelser IT-drift version 2008

På leveransavtalssidan ska myndigheten ange om ett **säkerhetsskyddsavtal** ska tecknas i ett *separat* avtal genom att kryssa i detta alternativ. Leveransavtalets giltighet kräver därmed ett gällande säkerhetsskyddsavtal. Detta avser situationen att säkerhetsskyddsavtal ligger separat, det vill säga inte att det är inkluderat i leveransavtalet (som bilaga).

På leveransavtalssidan ska myndigheten kryssa i rutan om man föreskriver **tvistelösning vid allmän domstol**. Om detta inte ikryssas gäller förfarandet enligt tilläggsvillkoren punkten 23.

Om det i leveransavtalet förekommer motstridiga uppgifter är tolkningsordningen enligt följande:

- Av parterna upprättade bilagorna.
- Tilläggsvillkor IT drift 2010 (dvs. Tillägg 2010 till Allmänna bestämmelser IT-drift version 2008).
- IT & Telekomföretagens Allmänna bestämmelser IT-drift version 2008, vilka båda dokument sinsemellan skall, om inte omständigheterna uppenbart föranleder till annat, gälla i nämnd ordning.