



Råd vid upphandling och samarbete med företagshälsovård



Innehåll

Råd vid upphandling och samarbete med företagshälsovård	3
Steg 1. Förutsättningar för upphandling	5
Steg 2. Beskriva utgångsläge och behov	7
Steg 3. Skapa ett förfrågningsunderlag	13
Steg 4. Granska anbud och fatta beslut	15
Steg 5. Starta och utveckla ett långsiktigt samarbete	17
Steg 6. Uppföljning	19
Bilaga Verktygslåda	21
Bilaga 1. Anskaffningsprocessen i 18 punkter	22
Bilaga 2. De allmänna principerna i Lagen om offentlig upphandling (LOU)	23
Bilaga 3. Niofältstabell – mall	24

Förord

Dokumentet (Råd vid upphandling och samarbete med företagshälsovård) är en reviderad version av ett dokument med samma namn som togs fram 2011 på uppdrag av Kommunernas och landstingens Arbetsmiljöråd. Rådet utgörs av representanter från Sveriges Kommuner och Landsting samt de fackliga organisationerna: Svenska Kommunalarbetareförbundet, en vardera av OFR:s förbundsområden (Allmän kommunal verksamhet, Hälso- och sjukvård, Läkare samt Lärarnas Samverkansråd) samt en av AkademikerAlliansen.

Revideringen består huvudsakligen av uppdateringar och förtydligande kompletteringar till tidigare text.

För mer information: Sveriges Kommuner och Landsting, 08-452 7000, arbetsmiljo@skl.se

Foto: Anna Åberg (Omslag, s.4), Casper Hedberg (Omslag, s.6), Ellen Kraft (Omslag), Maria Rosenlöf (Omslag, s.16), Maskot/Folio (Omslag, s.12), Rickard L.Eriksson (Omslag, s.18), Scandinav (Omslag, s.14), Tommy Andersson (Omslag)

Bestnr: 5464

Grafisk form: Advant Produktionsbyrå AB

Råd vid upphandling och samarbete med företagshälsovård

På de följande sidorna ger vi kortfattade råd och tips inför upphandling och långsiktig samarbete med företagshälsovården.

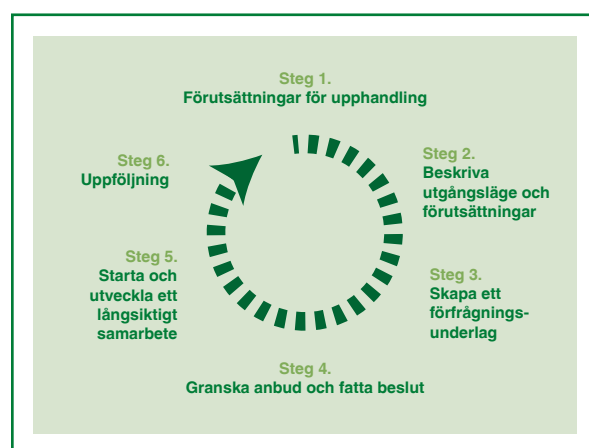
Syftet med dokumentet är att underlätta för lokala parter i kommun- och landstingssektorn att i samverkan få tillgång till det stöd som kan behövas för att uppnå hälsosamma, trygga och säkra arbetsförhållanden. Det lokala systematiska arbetsmiljöarbetet bör ligga till grund för upphandlingen.

Företagshälsovården kan vara en viktig resurs som kommuner och landsting använder för att utveckla hälsa, arbetsglädje och produktivitet i verksamheten.

Råden koncentreras kring det som kännetecknar upphandling och samarbete med företagshälsovården, som tillhandahåller en blandning av både service- och kunskapstjänster. Speciellt kunskapstjänsterna har ofta en tendens att vara svårfångade och bör därför ägnas särskild uppmärksamhet. Råden har fördelats i sex separata steg även om upphandling kan ses som en kontinuerlig process.

Innehållet riktar främst till organisationer som upphandlar företagshälsovård. Då det är vanligast att kommuner upphandlar företagshälsovård har vi valt att använda "kommuner" i texten även om innehållet gäller även för landsting och regioner. Vi tror också att resonemangen är i stora drag giltiga

Sex steg i upphandling och samarbete med företagshälsovård.



för organisationer med inbyggd företagshälsovård, särskilt när det gäller vikten av att utreda de egna behoven och att skapa ett långsiktigt, förtroendefullt samarbete.

För att nå ett bra samlat resultat krävs att de egna insatserna i kommunen samordnas med företagshälsovårdens.

Därför bör upphandlingen av företagshälsovård göras av dem som löpande styr och håller ihop arbetsmiljö- och hälsoarbetet i kommunen. Vi utgår från att det i de flesta fall är den centrala samverkansgruppen eller skyddskommittén. Detta verktyg utvecklades först som ett led i arbetet med avtalet FAS 05 – Förnyelse Arbetsmiljö Samverkan. Innehållet är användbart även för kommuner utan lokala samverkans avtal.



Steg 1.

Förutsättningar för upphandling

Resultat av steg 1:

En plan för det fortsatta arbetet med att upphandla företagshälsovård. Detta innebär att en tidplan och organisation av hela upphandlingsprocessen ger de olika stegen.

Innehåll i steg 1

För att kunna arbeta rationellt med upphandlingen av företagshälsovård behöver några förutsättningar diskuteras och beslutas.

Deltagare i upphandlingen beskrivs i fördjupning under steg 1.

Det är viktigt att påbörja upphandlingen i god tid eftersom ett byte av företagshälsovård är ett omfattande arbete både för kommunen och företagshälsoan.

En framförhållning på minst ett år kan vara rimlig vid upphandling av företagshälsovård.

Sättet att upphandla är också en fråga om vilken ambitionsnivå som kommunen har vad gäller frågorna om arbetsmiljö och hälsa för sina anställda.

Vår rekommendation är att man utnyttjar upphandlingen för att aktualisera mål och ambitioner inom arbetsmiljö- och hälsoområdet i kommunen. Mer om det under steg 2.

Upphandlingsprocessen kan planeras så att man räknar baklänges från det datum när det nya avtalet ska gälla. Den omvända ordningen kan då se ut så här:

- Datum för – Start med nytt avtal. Nystart med samma företagshälsovård eller övergångsperiod med en ny partner.
- Datum för – Tecknande av ett nytt avtal.
- Datum för – Uppsägning av det gamla avtalet.
- Tid för de olika stegen i processen.

Fördjupning steg 1

Vilka skall handla upp? I praktiken ska den centrala samverkansgruppen, Cesam, eller skyddskommittén sätta ramarna för arbetet med upphandlingen och det fortsatta samarbetet med en företagshälsovård.

En speciell upphandlingsgrupp med stöd av kommunens experter på upphandling får som regel uppdraget att genomföra upphandlingen. Det är viktigt att gruppen består av dem som regelmässigt arbetar med arbetsmiljö- och hälsofrågor, experter på upphandling, fackliga representanter och funktionsansvariga från olika förvaltningar. Det är viktigt att de vardagliga erfarenheterna och önskemålen om samarbete ligger tillgrund för den mer tekniska hanteringen av upphandlingen. Hur Cesam och skyddskommittéer ska informeras om och bidra till upphandling bör också planeras.



Steg 2.

Beskriva utgångsläge och behov

Förtroendevalda politiker inom kommun, landsting och regioner har ansvaret för att säkerställa en god arbetsmiljö. Nyckeln till att samhällets välfärdstjänster håller en hög kvalitet och att det blir en positiv utveckling för arbetsmiljön ligger i en aktiv arbetsgivarroll. Det är viktigt att förtroendevalda politikernas mål för arbetsmiljö- och hälsoarbetet hänger samman med vilka tjänster som upphandlas för att möta kommunens situation och behov och bidra till medarbetarnas hälsa, välbefinnande och trygghet.

Resultat av steg 2:

En beskrivning av kommunens situation och behov för att kunna göra ett förfrågningsunderlag, i steg 3.

Resultatet kan sammanfattas under rubrikerna:

- Aktuell situation i kommunen med inriktning på arbetsmiljö och hälsa.
- Kort beskrivning av arbetsmiljö- och hälsoarbetet i dag.
- Mål för arbetsmiljö- och hälsoarbetet.
- Stämna av mot aktuella policys.

Innehåll i steg 2

Vilka är kommunens behov?

Behoven formuleras genom att ett antal frågor bearbetas och besvaras av den partssammansatta grupp som arbetar med upphandlingen. Arbetet börjar med att utgångsläget i kommunen beskrivs:

- Hur är kommunens arbetsmiljö- och hälsosituation i dag?

- Hur arbetar kommunen med arbetsmiljö- och hälsofrågor i dag?
- Hur skiljer sig behoven mellan de olika förvaltningarna?
- Vilka mål har kommunen för arbetsmiljö- och hälsoarbetet?
- Vilka är erfarenheterna av samarbetet med nuvarande företagshälsovård?
- Hur ser kommunens behov av arbetsmiljö- och hälsoinsatser ut nu och framöver?

Skaffa perspektiv på de egna erfarenheterna

I arbetet med att formulera kommunens behov för att utveckla en god arbetsmiljö och hälsa kan det vara klokt att pröva sina erfarenheter och idéer. Här kan man med fördel föra diskussioner med experter på arbetsmiljö och hälsa:

- Med konsulter i upphandling av företagshälsovård, eller
- Vid möten med flera olika företagshälsor.
- Med andra kommuner och landsting och regioner.

Hur ska kommunen fylla sina behov?

När behoven beskrivits kommer en diskussion om vad kommunen gör själv inom arbetsmiljö- och hälsoområdet och vilket stöd som behövs.

Först därefter kan man formulera: Vilka förväntningar kommunen har på sin företagshälsovård?

- Vilka slags resultat förväntar man sig av sin företagshälsovård?
- När ska resultaten märkas? Stora förändringar tar tid.

Fördjupning steg 2

Beskrivning av kommunens utgångsläge

1. Vilka behov har kommunen och dess förvaltningar?

Aktuell situation i kommunen med inriktning på arbetsmiljö och hälsa.

Beskriv kommunens situation i dag med sysselsättning, ekonomi, personalläge m.m.

Vilka nu kända förändringar kommer kommunen att ställas inför under perioden?

Beskrivning av arbetsmiljö- och hälsoläget i kommunen och dess förvaltningar

- Vilka grupper mår bra?
- Vilka arbetsolycksfall och arbetssjukdomar har anmälts?
- Vilka grupper är riskgrupper?
- Vilka grupper mår dåligt?
- Vilka uppdrag/miljöer bidrar till hälsa?
- Vilka uppdrag/miljöer är mindre hälsosamma?

Vilka kostnader har kommunen för sin personal vad gäller:

- Frånvaro?
- Rehabilitering m.m.?
- Rekrytering?
- Enskilda individer?
- Grupper?
- Arbetsplatsnivå?
- Hela eller delar av organisationen?
- Hur bedrivs arbetsmiljö- och hälsoarbete i dag?

Hur organiseras arbetsmiljö- och hälsoarbetet i kommunen?

- Vad görs på olika nivåer?
- Vad gör kommunen själv?
- Vilken egen kompetens har kommunen?
- Vad behöver man lära sig?
- Hur engageras medarbetarna i arbetsmiljö- och hälsoarbetet?
- Hur är arbetsmiljö- och hälsoarbetet knutet till verksamheten?
- Vilken kompetens har cheferna och förtroendevalda politiker i arbetsmiljö- och hälsofrågor?
- Vilka erfarenheter har man av ovanstående situation och nuvarande arbete?

Vilka mål har kommunen för arbetsmiljö- och hälsoarbetet?

- Förbättrad hälsa?
- Bättre arbetsmiljö?
- Ökad arbetstillfredsställelse?
- Minskad sjukfrånvaro?
- Kvalitet och snabbhet i rehabiliteringen?

Vilka handlingsplaner finns för arbetsmiljö- och hälsoarbetet?

- Är planer och mål för arbetsmiljö och hälsa en del av kommunens ordinarie verksamhetsplan?
Om inte, hur kan det åstadkommas?

Vilka är erfarenheterna av samarbetet med nuvarande företagshälsovård?

- Vilket uppdrag har företagshälsovården i dag?
- Vad har fungerat bra?
- Vilket förhållningssätt har företagshälsovården i dag?
- Vad vill kommunen förändra/utveckla?
- Vilka har tillgång till företagshälsovården i dag?
- Vem/vilka har rätt att beställa?
- Krävs beslut av chefen för att medarbetarna får uppsöka företagshälsovården?
- Kan medarbetarna uppsöka företagshälsovården?
- Kan första linjens chef beställa företagshälsovården?
- När ska företagshälsovården kontakta chefen för att ta hand om arbetsmiljöfrågor?
- Hur mycket har företagshälsovården sysslat med:
 - Efterhjälpande arbete, t.ex. rehabilitering?
 - Förebyggande arbete, t.ex. kartläggningar?
 - Hälsöfrämjande arbete, t.ex. utveckla strategier för hälsa?
 - Stöd i verksamhetens systematiskt arbetsmiljöarbete?
 - Analyser av tillbuds- och arbetsskadeanmälningar och frånvarostatistik?
 - Avvikelseberapportering och koppling till verksamhet och arbetsmiljö

Hur mycket har företagshälsovården varit engagerad i arbete med:

- Enskilda individer?
- Grupper?
- Arbetsplatsnivå?
- Hela eller delar av organisationen?
- Hur har företagshälsovårdens resurser disponerats? Fyll i "Niofältstabellen", se bilaga 3 sid 24.

2. Hur ska kommunen möta sina behov? Vilka möjligheter ser kommunen framöver?

Vad kan kommunen göra själv?

- Vilka behov klarar kommunen/förvaltningen av att hantera?
- Vilka egna resurser finns centralt och inom de olika förvaltningarna?
- Kan kommunen bli bättre på att utnyttja sina egna resurser?

Vad behöver kommunen hjälp med?

Hur vanliga är olika behov? Om ett behov dyker upp sällan är det kanske inte rationellt att fylla det med egna resurser? Exempel på situationer där en enhet inom kommunen kan behöva extern hjälp är vid:

- Systematiskt arbetsmiljöarbete och integrering med verksamhetsutveckling.
- Mätning av exponering och riskbedömning av kemiska, biologiska, fysikaliska förhållanden.
- Förebyggande av konflikter och konflikthantering i grupp.
- Framtagning av rutiner samt ska kunna genomföra utredningar avseende kränkande särbehandling/mobbningsutredningar.
- Stor tillfällig arbetsbelastning.
- Arbetsuppgifter som förekommer sällan.
- Särskilt svåra arbetsuppgifter.
- Arbetsuppgifter där det finns anledning att samråda med andra för att få ett bra resultat.
- Arbetsuppgifter som ligger utanför den ordinarie verksamheten.

Vilka samarbetsparter önskar kommunen arbeta med?

- Hur kommer förändringar inom kommunen att påverka företagshälsovårdens uppgifter?
Till exempel: neddragningar, organisationsförändringar, åldrande arbetskraft mm.

Vilka nya önskemål har kommunen på vad företagshälsovården skall göra inom området arbetsmiljö och hälsa? Sammanfatta önskemålen i Niofältstabellen? Tabellen finns i Verktygslådan, bilaga 3.



Steg 3.

Skapa ett förfrågningsunderlag

Resultat av steg 3:

Ett färdigt förfrågningsunderlag annonserat och utskickat i vederbörlig ordning.

Innehåll i steg 3:

Mot bakgrund av behoven och hur kommunen avser att möta dem (beskrivet i steg 2) kan förfrågningsunderlaget formuleras.

Förfrågningsunderlaget ska innehålla alla uppgifter som anbudsgivarna behöver för att kunna lämna ett anbud med god kvalitet till kommunen. Det är därför viktigt att förfrågningsunderlaget är klart och tydligt formulerat.

I förfrågningsunderlaget ska klart framgå vilka mål kommunen har med sitt arbetsmiljö- och hälsoarbete och hur man vill arbeta och samverka för att nå målen.

Förfrågningsunderlaget bör uppta följande områden:

- Allmän information.
- Administrativa bestämmelser.
- Kommersiella villkor.
- Grunder för uteslutning.
- Kvalificeringskrav.
- Krav på tjänsten.
- Tilldelningskriterier.

Alla obligatoriska krav, både på leverantören och tjänsten, måste vara uppfyllda för att anbudet ska gå vidare i upphandlingen.

Tilldelningskriterierna ligger till grund för kommunens bedömning av kvalitet och mervärde i de olika anbudena.

Exempel på krav och tilldelningskriterier är:

- Kompetensområden, t.ex företagsläkare, företags-sköterska, ergonom/fysioterapeut, hälsovetare, arbetsmiljöingenjör, beteendevetare/psykolog.

- Tjänster som skall kunna utföras t.ex Arbeta efterhjälpande, förebyggande och hälsofrämjande på de olika nivåerna individ, grupp, arbetsplats och organisation. Biträda med systematiskt arbetsmiljöarbete, genomföra konsekvensbedömning vid olika förändringar, arbeta med rehabiliteringens alla faser, utbilda chefer i ett hälsofrämjande ledarskap, beräkna kostnader och intäkter för olika arbetsmiljöåtgärder, ansvara för nyhetsbevakning inom området arbetsmiljö och hälsa.
- Kunskap om verksamheten och arbetsuppgifter som utförs, samt risker som kan förekomma.
- Leveranskapacitet, t ex hur många utbildningar, rehabiliteringar eller arbetsmiljökartläggningar klarar man att genomföra under en given tidsperiod?
- Tillgänglighet och samarbetsformer, öppettider, kontaktvägar, kontaktpersoner och ansvariga från företagshälsovården, beredskap för hantering av krissituationer, telefonrådgivning mm?
- Rutiner för återkoppling enligt kommunens önskemål.
- Debiteringssätt enligt kommunens önskemål.

Tilldelningskriterierna ska vara formulerade så att de kan bedömas och rangordnas. Upphandlingsunderlaget ska beskriva vilka tilldelningskriterier som kommunen kommer att ta hänsyn till.

Tilldelningskriterierna ska ges en vikt eller rangordning som tydligt framgår av underlaget. Genom det ger kommunen en klar bild av vilka kvaliteter den eftersträvar och som bör uppnås. Samtidigt underlättas bedömningen av de inkomna anbudena.

Annonsering och utskick av förfrågningsunderlag ska följa reglerna i Lagen om offentlig upphandling (LOU).



Steg 4.

Granska anbud och fatta beslut

Resultat av steg 4:

Ett förankrat beslut om vilken företagshälsovård som valts och en tydlig plan för att behålla, alternativt byta företagshälsovård.

Innehåll i steg 4:

Nedanstående punkter behöver klaras av under detta steg:

- Öppning av anbud.
- Prövning av uteslutningsgrunder.
- Kvalificering av leverantör.
- Prövning av anbud.
- Beslut om leverantör.
- Underrättelse om tilldelningsbeslut.
- Upphandlingskontrakt.
- Dokumentation.

Det måste (ska) göras en rangordning av anbud som motsvarar uppställda krav.

Det måste ske en fortsatt samverkan med de fackliga organisationerna i bedömningen av anbuden.

Beslut om tilldelning av kontrakt

- Meddelande till alla anbudsgivare.
- Kontraktsskrivning tidigast 10 dagar efter att underrättelse om beslut skickas ut.
- Planering av åtgärder vid "nystart" med den nuvarande företagshälsovården, eller
- Planering av åtgärder vid byte av företagshälsovård.



Steg 5.

Starta och utveckla ett långsiktigt samarbete

Resultat av steg 5:

Ett bra underlag för det fortsatta samarbetet med företagshälsovården.

Detta innebär:

- en seriös samarbetsrelation mellan kommunen och företagshälsovården som en partner i arbetsmiljö- och hälsofrågor.
- en klar bild av vad man tillsammans vill uppnå.
- en tydlig organisation av samarbetet mellan kommunen och företagshälsovården som möjliggör en kontinuerlig dialog och ett ömsesidigt lärande.
- en bred och tydlig information till kommunens medarbetare och företagshälsovården om det nya avtalet.
- en grund till en löpande styrning av arbetsmiljö- och hälsoarbetet i kommunen.

Innehållet i steg 5:

- Vid ”nystart” med en tidigare företagshälsovård eller vid byte av företagshälsovård.
- Speciella åtgärder enligt planen ovan vid byte, till exempel överföring av journaler mm.
- Organisation för samarbetet mellan kommunen och företagshälsovården.
- Former för kontakter och samverkan. Samverkansgrupper, skyddskommittéer mm.
- Former för rapportering i båda riktningar mellan företagshälsovård och kommunen.

När, hur ofta, i vilka former osv. Exempel:

- Tydliga uppdrag.
- Hur ser företagshälsovårdens åtagande/ansvar ut?
- Hur ser kommunens åtagande/ansvar ut?
- Former för beställning av företagshälsovård. Vilka får beställa, när, antal besök mm.
- Mål, aktiviteter och förväntningar.
- Leveransbeskrivning – ett pedagogiskt verktyg.

I leveransbeskrivningen kan avtalet beskrivas på ett enkelt och tydligt sätt. Dessutom kan man ange vilka personer som ska kontaktas i olika frågor inom företagshälsovård respektive kommunen, tider, adresser mm.

Leveransbeskrivningen kan sedan ligga till grund för fortsatt information. Den kan också ändras under avtalstiden om personer byts ut eller förhållandena i övrigt ändras.

Information om avtalet

- Information till alla anställda om villkor, förutsättningar och förväntat resultat för samarbetet med FHV.
- Presentation av företagshälsovård för medarbetare i kommunens olika förvaltningar och delar.
- Presentation av kommunen för företagshälsovårdens medarbetare.



Steg 6. Uppföljning

Uppföljning bör ske i CESAM/centrala skyddskommittén och andra forum om samarbetet samt mellan organisationen och företagshälsovård när det gäller formalia kring avtalet.

OBS! Notera att individärende ska ej diskuteras vid sådana uppföljningar.

Resultat av steg 6:

En bra dialog för det fortsatta samarbetet med företagshälsovården.

Detta innebär:

- Organisationen vill veta om samarbetet har efterfrågat, rätt innehåll?
- Fungerar allt som det ska?
- Finns det anledning att ändra?
- Finns det ändrade förutsättningar?
- Hur ofta och på vilket sätt ska avstämning ske?

Innehåll i steg 6:

Uppföljning – CESAM/skyddskommitténs synpunkter om samarbetet

Följ upp samarbetet tillsammans med er företagshälsovård vid CESAM/skyddskommittémöten. Från företagshälsovården kan det vara personen som har kundansvaret som deltar.

Förslag på punkter att följa upp:

- Behoven som fanns när upphandlingen gjordes, är de fortfarande aktuella eller har de förändrats?
- Hur ser kopplingen ut mellan det som görs och de mål som finns?
- Hur bidrar företagshälsovårdens insatser?
Hur märks/syns effekten?
- Hur ser en på läget i organisationen? Be om synpunkter.

Företagshälsovårdens personal träffar olika grupper, medarbetare och chefer och bör kunna ge en egen bild som kompletterar andra uppgifter.

- Fungerar beställningsrutiner som det var tänkt? Förstår den egna organisationen?
- Finns något som behöver förtydligas? Ändras?
- Hur ser det ut med samarbetet? Vilka tjänster beställs? Är det rätt tjänster? Var ligger fokus? Är det främjande, förebyggande eller efterhjälpande insatser? Hur fördelar sig tjänsterna på individ-, grupp- och organisatorisk nivå?

Uppföljning av avtalet – kommunen och företagshälsovården

Genom de forum för dialog som avtalats vid implementeringen har kommunen möjlighet att stämna av kommunens och företagshälsovårdens bilder av hur allt fungerar i verksamheten. De som medverkar bör ha kunskap om dialog som förekommit i CESAM/centrala skyddskommittén, om juridik och inköp.

Avtalet behöver följas upp, d.v.s. det juridiska dokument som beskriver överenskommelsen mellan kommunen och företagshälsovården. Denna uppföljning kan med fördel ske i särskilt forum separat från mötet i CESAM/skyddskommittén.

Här följs intentionerna i avtalet upp, kvaliteten som helhet (exempelvis eventuella avvikelser och förändringar) och hur företagshälsan hanterat dessa.

Andra punkter att följa upp gäller administrativa processer såsom fakturering, prissättning och hantering av ev. klagomål.

Det kan också vara viktigt att diskutera hur kraven som kommunen och företagshälsovården kommit överens om fungerar. Vad har fungerat väl och vad behöver förbättras?

Verktyslåda

Här finner Du ett antal användbara verktyg vid upphandling och samarbete med företagshälsovården.

- Under Anskaffningsprocessen i 18 punkter (Bilaga 1) beskrivs den tekniska kärnan i upphandlingens sex steg.
- I Bilaga 2 om de allmänna principerna i LOU redovisas principer som enligt lag ska följas vid offentlig upphandling.
- Niofältstabellen (Bilaga 3) är ett underlag för att diskutera innehållet i arbetet med arbetsmiljö- och hälsofrågor. Den omfattar dels nivåerna individ – grupp – organisation och dels vilket slags arbete som utförs: efterhjälpande, förebyggande eller främjande.

Anskaffningsprocessen i 18 punkter

Den tekniska kärnan i upphandlingens sex steg kan beskrivas som 18 punkter i en anskaffningsprocess. Punkterna är en garanti för att man inte tappar bort några viktiga aspekter i upphandlingen.

1. Identifiering av behov.
2. Analys av hur behovet ska fyllas.
3. Planering av upphandlingen.
4. Beräkning av upphandlingens värde.
5. Val av upphandlingsförfarande.
6. Utformning av förfrågningsunderlag.
7. Annonsering och utskick av förfrågningsunderlag.
8. Öppning av anbud.
9. Prövning av uteslutningsgrunder.
10. Kvalificering av leverantör.
11. Prövning av anbud.
12. Beslut om leverantör.
13. Underrättelse om tilldelningsbeslut.
14. Upphandlingskontrakt.
15. Dokumentation.
16. Leverans av det som handlats upp.
17. Betalning.
18. Uppföljning av avtalsvillkor.

De allmänna principerna i Lagen om offentlig upphandling (LOU)

Följande övergripande principer ska beaktas vid all offentlig upphandling (se 4 kap. 1-2 §§ LOU). Det finns även andra principer och regler som kan behöva beaktas.

1. Principen om Icke diskriminering

Förbud att diskriminera en leverantör på grund av nationalitet eller geografiskt läge.

2. Likabehandlingsprincipen

Alla leverantörer skall få så lika förutsättningar som möjligt att delta och de ska få samma information vid samma tillfälle.

3. Principen om transparens, d.v.s. öppenhet och förutsägbarhet

Upphandlingen skall kännetecknas av förutsägbarhet och öppenhet. Anbudsgivarna ska ges samma förutsättningar, bland annat genom annonsering.

Klara och tydliga förfrågningsunderlag och rangordnade utvärderingskriterier är andra viktiga aspekter av transparensen. Klara och tydliga förfrågningsunderlag och tilldelningskriterier är viktiga aspekter av transparensen.

4. Proportionalitetsprincipen

Den upphandlande enheten till exempel kommunen ska inte ställa större krav på leverantören eller leveransen än som behövs och är ändamålsenligt i den aktuella upphandlingen.

5. Principen om ömsesidigt erkännande

Intyg och certifikat som utfärdats av myndigheter i något medlemsland måste godtas i de övriga medlemsländerna.

Niofältstabel – mall

Hur fördelas insatserna inom arbetsmiljö- och hälsoarbetet i dag?

Inriktning	Individ	Enhet	Organisation
Främja hälsa			
Förebygga ohälsa			
Efterhjälpa			

Niofältstabell – exempel

Här är exempel på hur man kan arbeta med niofältstabellen.

- Hur har företagshälsovårdens resurser disponerats: Fyll i ”9-fältaren?
- Vad vill kommunen/landstinget öka eller minska inom ”9-fältaren”?
- Vilka ändrade önskemål har kommunen på vad företagshälsovården skall göra inom ”9-fältaren?

Exempel på insatser/aktiviteter som kunde förekomma vid en kartläggning och beskrivning av önskemål.

Inriktning	Individ	Enhet	Organisation
Främja hälsa	Hjälpa medarbetarna ta fram plan för hälsa och utveckling. Utvärdera resultat.	Bistå att beskriva uppdrag som inkluderar hälsa.	Strategi för hälsoarbetet. Uthålligt arbete och uppföljning av arbetsmiljö- och hälsoarbete.
Förebygga ohälsa	Ger utbildning/träning om ergonomi eller stress.	Kartlägga faktorer och miljöer för att minimera hälsorisker. Mer fokus på ergonomi.	Identifiera riskgrupper och riskmiljöer. Analys av statistik lokalt och för branschen.
Efterhjälpa	Arbetsanpassning, arbetslivsinriktad rehabilitering.	Hantera uppkomna konflikter, hjälpa grupper som inte fungerar bra. Se över rutiner för att åtgärda tidigare.	Åtgärder efter mindre lyckade förändringar.