

Hem för vård eller boende för barn och unga

Vägledning för kommuners strategiska arbete med planering,
upphandling och uppföljning



Upplysningar om innehållet: Marta Gandra, marta.gandra@skr.se

Text: Lumell

© Sveriges Kommuner och Regioner, 2026

ISBN: 978-91-8047-415-3

Illustrationer: Ida Brogren

Produktion: Advant

Innehåll

4 Om vägledningen

- 4 Bakgrund
- 4 En strategisk vägledning för planering, upphandling och uppföljning
- 6 Definitioner

8 Kapitel 1. Strategisk planering av arbetet med HVB

- 8 Behovsanalys som grund för ett strategiskt arbete
- 13 Fatta beslut om driftsformer för HVB i kommunen utifrån målgruppernas behov och interna förutsättningar
- 17 Styrning och kvalitet i HVB-verksamhet
- 18 Välfärdsbrottslighet
- 19 Mer kunskap om placeringar av barn och unga

20 Kapitel 2. Strategisk upphandling

- 21 Olika former av upphandling
- 24 Upphandlingsprocessen steg för steg

30 Kapitel 3. Att ställa krav

- 31 Inledningskapitel och administrativa krav
- 32 Krav på leverantör
- 34 Krav på tjänsten
- 39 Kontraktsvillkor
- 41 Krav på uppföljning

44 Kapitel 4. Uppföljning av avtal och verksamhet

- 44 Uppföljning som del av kommunens styrning och kontroll
- 45 Uppföljningsområden

Om vägledningen

Bakgrund

Placerade barn och unga har i allt större utsträckning komplexa behov, exempelvis i form av psykiatrisk problematik och allvarlig kriminalitet i kombination med andra vårdbehov. Mot denna bakgrund har kommuner svårt att hitta platser för vård utanför det egna hemmet. Såväl Statens institutionsstyrelse (SiS) som övriga hem för vård eller boende (HVB) har under flera år haft svårt att möta behovet av platser för barn och unga med komplexa behov. Vidare finns oro kring kvaliteten i HVB-verksamheter och risk för välfärdsbrottslighet.

För att möta dessa utmaningar har regeringen och Sveriges Kommuner och Regioner (SKR) ingått en överenskommelse om en kraftsamling för att stärka kommuners möjligheter att få tillgång till vårdplatser som svarar mot barn och ungas behov. Inom ramen för överenskommelsen har SKR tagit fram ett samlat stödmaterial för att hjälpa kommunerna att arbeta mer strategiskt vid placering av barn och unga i HVB. Materialet består av en operativ vägledning för stöd i den enskilda planeringsprocessen samt denna strategiska vägledning med fokus på långsiktig planering, upphandling och uppföljning. Till vägledningarna finns också praktiska metodstöd. Syftet med det samlade stödmaterialiet är att stärka vårdkvaliteten och vårdkedjan för placerade barn och unga samt att motverka välfärdsbrottslighet inom området. Materialet bygger på intervjuer och workshops med representanter från kommuner och leverantörer, intervjuer med ett flertal experter på området samt SKR:s befintliga kunskapsunderlag.

En strategisk vägledning för planering, upphandling och uppföljning

Det är kommunerna som beslutar om placeringar i HVB, och de har ansvar för att barnen får god vård och trygga uppväxtförhållanden. För att säkerställa kvaliteten i verksamheten använder kommunerna främst två verktyg:

- › upphandling, dvs. där de ställer krav som en utförare ska uppfylla under avtalstiden
- › uppföljning, dvs. där de kontrollerar att ställda krav följs

Upphandling och uppföljning samt planering för de båda är ömsesidigt beroende processer – uppföljningen ger kunskap till planering och genomförande av framtida upphandlingar, och upphandlingen är kommunens viktigaste styrmedel gentemot utförare.

Syftet med den här vägledningen är att ge stöd till kommunerna i den långsiktiga planeringen av placeringar i HVB. En central del i planeringen är att analysera behoven framåt, till exempel hur många HVB-platser som kan behövas och vilken typ av inriktning på sådan verksamhet som det finns behov av. Genom att planera strategiskt kan kommunen möta barn och ungas behov på ett bättre sätt, och samtidigt använda sina resurser mer effektivt. Det ligger också i linje med den nya socialtjänstlagens krav på planering av insatser.

Vägledningen ska även stödja kommunerna i arbetet med upphandling och uppföljning av HVB. Genom att upphandla på ett genomtänkt sätt, exempelvis med väl utformade krav, kan kommunerna bidra till bättre kvalitet i vården för barn och unga. Tydliga och relevanta krav kan också underlätta för seriösa utförare att etablera sig och verka på marknaden. För att veta om vården håller god kvalitet krävs systematisk uppföljning. Även om privata utförare har ansvar för att verksamheten fungerar och Inspektionen för vård och omsorg (IVO) för tillstånd och tillsyn, behöver kommunerna bedriva ett eget och aktivt uppföljningsarbete. Uppföljning är även viktig för att säkerställa att resurser används effektivt och för att upptäcka risker för välfärdsbrottslighet. Vägledningen ger stöd i uppföljning på flera nivåer: dels på systematisk nivå, dels för att följa upp avtal kopplat till den enskilda placeringen.

Vägledningen är avsedd att användas i hela processen, från behovsanalys, planering, kravställning till uppföljning och lärande, och utgör ett stöd för en mer kunskapsbaserad och likvärdig vård och omsorg. Målgruppen är främst kommunala tjänstemän som upphandlar eller följer upp HVB och stödboenden, till exempel socialchefer, enhetschefer, upphandlare, kvalitetsutvecklare och controllers. Vägledningen kan även vara ett stöd för politiker och för privata utförare.

Vägledningen innehåller ett antal praktiska metodstöd:

- › Checklista för behovsanalys och tips på datakällor
- › Checklista för kravspecifikation vid upphandling av HVB för barn och unga
- › Checklista för avtalsuppföljning för HVB för barn och unga

Du hittar hela stödmaterialet på [SKR:s webbplats](#).

SKR har även tagit fram motsvarande stödmaterial för kommuners arbete med placeringar i familjehem med konsulentstöd och på särskilda ungdomshem. Dessa finns tillgängliga på [SKR:s webbplats](#).

Om man som kommun vill ha hjälp med ramavtalsupphandlingar erbjuder SKR genom dotterbolaget Adda Inköpscentral både nationella ramavtal för HVB och stödboende som kommuner kan avropa från. Det går att ansluta sig till ramavtalen löpande. Mer information finns på [Addas webbplats](#).

Definitioner

Hem för vård eller boende (HVB)

Boende som tillhandahåller platser för heldygnsvistelse tillsammans med insatser i form av vård eller behandling.¹

Stödboende

Boende som tillhandahåller platser för heldygnsvistelse avsedda för personer som behöver insatser i form av tillsyn och stöd men inte vård eller behandling.²

Denna vägledning är skriven med HVB i fokus, men är också tänkt att kunna användas i arbetet med planering, upphandling och uppföljning av stödboende för barn och unga.

Kommun

I denna skrift avses både den upphandlande myndigheten och socialtjänsten med handläggare som ansvarar för att bedöma behov av insatser till enskilda och följa upp dessa. Kommun i upphandlingssammanhang kan betyda flera kommuner som gått samman i mer eller mindre reglerade samarbeten i upphandlingssituationen.

Statens institutionsstyrelse (SiS)

Statlig myndighet som ansvarar för individuellt anpassad tvångsvård och behandling av ungdomar med allvarliga psykosociala problem och vuxna med missbruksproblem.

Not. 1 Definition i Socialstyrelsens termbank.

Not. 2 Definition i Socialstyrelsens termbank.

Anbudsgivare

Företag som lämnar anbud i offentlig upphandling.

Leverantör

Den utförare som tillhandahåller tjänster/insatser.

Utförare

Den som bedriver verksamhet i form av HVB. En utförare kan även vara vårdgivare i de fall utföraren bedriver hälso- och sjukvård.

Direktupphandling

En upphandling som görs utan krav på anbud i viss form, det vill säga att kommunen köper plats på ett HVB eller stödboende utan annonsering.

Ramavtal

Med ramavtal avses ett avtal som ingås mellan en eller flera kommuner och en eller flera leverantörer (utförare) i syfte att fastställa villkoren för senare tilldelning av kontrakt, dvs. beslut om placering under en given tidsperiod.

Uppföljning

Uppföljning har i texten olika innebörd. Dels syftas på uppföljning av avtalet. Dels syftas på uppföljning av insatsen för den enskilda. Vilken av dessa betydelser det rör sig om framgår av sammanhanget.

Utvärdering

I texten finns två olika betydelser. Dels utvärdering av anbud vid upphandling, dels utvärdering av effekter/resultat av verksamhet. Vilken av dessa betydelser det rör sig om framgår av sammanhanget.

Välfärdsbrottslighet

Med välfärdsbrott avses att en aktör – ett företag, en förening eller en privatperson – otillbörligen utnyttjar kommuners och regioners välfärdssystem för egen vinning.³

Not. 3 SKR:s definition.

Strategisk planering av arbetet med HVB

Det här kapitlet beskriver ett antal förutsättningar för att strategiskt planera arbetet med HVB och på sikt skapa en långsiktig hållbar försörjning av HVB-platser. En viktig grund är att göra en behovsanalys – exempelvis genom att tydliggöra målgrupper, volymer, kvalitetsnivåer och ekonomiska ramar. Därefter behöver behovsanalysen användas för att ta ställning till inriktning, sammansättning och val av driftformer för HVB.

Behovsanalys som grund för ett strategiskt arbete

Kunskap om hur målgruppen ser ut är central för alla typer av strategiska beslut kring HVB – oavsett om kommunen planerar att utveckla verksamhet i egen regi, samverka med andra kommuner, avropa från Addas ramavtal eller genomföra upphandling. En strukturerad behovsanalys ger ett gemensamt faktaunderlag som gör det möjligt att utforma ett hållbart och sammanhållet system för placeringar, där kapacitet, kompetens och ekonomiska resurser används på ett effektivt sätt.

En genomarbetad behovsanalys bör omfatta både nuläge och förväntad utveckling. Det innebär att kartlägga vilka slags behov som lett till placering, hur långvariga insatserna varit och vilken typ av stöd som visat sig fungera bäst. Genom att identifiera behov som återkommer – exempelvis kriminalitet, komplex psykosocial problematik eller neuropsykiatriska funktionsnedsättningar – kan kommunen tydliggöra delmålgrupper och vilka typer av placeringar som behöver finnas tillgängliga.

Kommunens egna verksamhetssystem är en viktig datakälla för analysen, men kan med fördel kompletteras med insikter från medarbetare samt öppna datakällor på läns- eller riksnivå för att ge en bredare bild.

Nedan beskrivs delar som kan ingå i en behovsanalys i mer detalj.



SKR:s checklista för behovsanalys och tips på datakällor

Detta material har tagits fram som ett praktiskt stöd i genomförandet av behovsanalysen. Det består av en checklista med förslag på delar som kan ingå i analysen. Vidare innehåller metodstödet tips på datakällor på kommunal, regional och nationell nivå som kan användas som underlag för analysen.

Stödet finns på [SKR:s webbplats](#).

Målgruppens storlek

Kommunen behöver ta fram underlag om hur antalet placeringar har utvecklats under de senaste åren. Analysen bör omfatta både nivå och trend, alltså hur många platser som har använts per år, hur behovet har varierat över tid och hur många platser som bedöms behövas årligen framöver. I detta ingår också att bedöma hur stor variation i efterfrågan som planeringen behöver ta höjd för.

Målgruppens sammansättning och behov

Kommunen behöver ta fram en samlad analys av vilka barn och unga som har placerats de senaste åren och vilka behov som har legat till grund för placeringarna. Analysen bör beskriva målgruppens sammansättning utifrån till exempel ålder, kön och typ av problematik, samt bedöma om dessa mönster kan förändras framöver till följd av demografiska skiften eller förändrade lokala förutsättningar.

Utifrån denna kartläggning behöver kommunen tydliggöra vilka specifika behov målgruppen har. Det kan handla om krav på behandlingsinnehåll och kompetens, till exempel tillgång till psykologisk behandling, förmåga att arbeta förebyggande med självskadebeteende eller särskild kompetens för att möta

neuropsykiatriska funktionsnedsättningar. Analysen bör också identifiera vilka behov som inte är förenliga med att placeras tillsammans. Exempelvis kan barn och unga med självskadebeteende behöva boendeformer där risken för negativ påverkan minimeras.

Genom en sådan analys kan också behov av inriktning på boenden identifieras. Det kan exempelvis röra sig om åldersspecifika eller könsuppdelade boenden, boenden med bred inriktning eller boenden med tydlig specialisering inom viss typ av problematik. Syftet är att säkerställa att kommunen kan möta målgruppens faktiska behov av HVB-platser.

Placeringars resultat, sammanbrott och mönster över tid

En viktig del av behovsanalysen är att förstå hur väl nuvarande placeringar fungerar i praktiken. Kommunen behöver därför analysera hur ofta placeringar avslutas i förtid, vilka orsaker som återkommer vid sammanbrott⁴ och om vissa målgrupper löper större risk att behöva byta boende. Genom att studera mönster över tid kan kommunen identifiera exempelvis kortvariga jourlösningar eller många omplaceringar är vanliga, och om det finns insatsformer som återkommande leder till särskilt goda eller dåliga resultat.

Denna kunskap ger underlag för att utveckla kvalitetskrav, bemanningsnivåer och kompetensprofiler i framtida HVB-lösningar och bidrar till att säkerställa att platserna både möter behoven och bidrar till stabilitet i placeringarna.



Not. 4 Med sammanbrott avses att en placering avbryts oplanerat och akut.

Nuvarande utbud

Som en del av behovsanalysen behöver kommunen kartlägga det befintliga utbudet av HVB-platser, både i egen regi och hos externa aktörer. Analysen kan omfatta antal platser, beläggning, kompetensprofiler och hur väl dagens utbud matchar målgruppernas behov. Detta inkluderar även en bedömning av andra kommuners eller regioners möjligheter till samverkan samt den övergripande utvecklingen på marknaden, exempelvis förändringar i tillgång på privata eller idéburna verksamheter.

Genom att beskriva styrkor och svagheter i dagens utbud är det möjligt att identifiera områden som behöver förstärkas eller kompletteras. Det kan handla om att vissa behovsgrupper återkommande saknar lämpliga platser, att beläggningen i egen regi varierar eller att specialiserade platser inte är tillgängliga i tillräcklig omfattning.

Öppenvårdens kapacitet och alternativ till placering

Placeringar påverkas också av vilka alternativ som finns inom öppenvården. En behovsanalys kan därför med fördel omfatta en genomgång av öppenvårdens kapacitet, arbetsmetoder och möjligheter att möta målgruppernas behov. Det kan innebära att identifiera vilka grupper som skulle kunna få sina behov tillgodosedda genom förstärkta öppenvårdsinsatser eller tidiga insatser, och vilka behov som kräver HVB-placering.

En sådan genomgång kan synliggöra gap i insatsutbudet som leder till placeringar som hade kunnat undvikas, eller visa att vissa målgrupper kommer att kräva HVB även vid en förstärkt öppenvård. Analysen bidrar därmed till att klargöra vilken roll HVB bör spela i kommunens samlade stödsystem.

Barn och ungas perspektiv

Barn och ungas erfarenheter av sina placeringar är en viktig komponent i behovsanalysen. Genom att samla och analysera synpunkter kring exempelvis trygghet, bemötande, delaktighet och upplevelsen av stabilitet kan kommunen fånga in dimensioner som inte alltid syns i statistiska analyser. Erfarenheterna kan ge värdefull information om vad som fungerar bra och vilka aspekter som kan behöva utvecklas, såsom tydligare strukturer, ökad kontinuitet i personalgruppen eller större fokus på delaktighet.

Att inkludera barnets perspektiv i behovsanalysen bidrar till att säkerställa att planeringen av HVB utgår från barnets bästa och de faktiska erfarenheter som placerade barn och unga själva lyfter fram.

Interna erfarenheter

Medarbetare som arbetar med placeringar, uppföljning och avtalsförvaltning av HVB har ofta en samlad och praktisk kunskap om hur systemen fungerar i vardagen. Deras erfarenheter är därför ett viktigt komplement till statistik, dokumentstudier och externa analyser i behovsanalysen.

Kommunen kan med fördel samla in dessa perspektiv genom intervjuer eller strukturerade dialoger med handläggare, chefer och andra medarbetare som har erfarenhet av att fatta placeringsbeslut, genomföra placeringar samt följa upp avtal och verksamheter. Samtalen kan ge underlag om vilka typer av placeringar som fungerar väl, vilka utmaningar som återkommer och var det finns brister i nuvarande utbud, kravställning eller arbetssätt.

Lärdomar från avtalsuppföljning är särskilt värdefulla i detta sammanhang. Uppföljningar kan visa mönster över tid, till exempel återkommande brister hos vissa typer av verksamheter, krav som är svåra att följa upp i praktiken eller områden där avtalen inte ger tillräckligt stöd för att hantera kvalitet, samverkan eller stabilitet i placeringarna. Erfarenheter från dialogmöten, tillsyns-ärenden, avvikelser, klagomål och åtgärdsplaner kan ge viktig information om hur väl avtalen fungerar och var de behöver utvecklas.

Medarbetarnas erfarenheter kan också synliggöra praktiska hinder, till exempel svårigheter att hitta lämpliga platser inom rimlig tid, bristande matchning mellan barns behov och verksamheternas inriktning, utmaningar i samverkan med utförare eller begränsningar i kommunens egna uppföljningsresurser. Denna kunskap kan bidra till att identifiera behov av förändrade krav, nya inriktningar på HVB, justerade ersättningsmodeller eller utvecklade former för uppföljning och avtalsstyrning.

Genom att systematiskt ta till vara interna erfarenheter från både placeringsarbete och avtalsuppföljning stärks behovsanalysens kvalitet och relevans. Det skapar bättre förutsättningar för en långsiktig planering som utgår från hur placeringar och avtal faktiskt fungerar i praktiken – och som kan omsättas i tydligare krav, mer ändamålsenliga avtal och bättre förutsättningar för barn och unga.

Kostnader och budget

Kommunen behöver analysera kostnaderna för HVB-placeringar under de senaste åren, både på individnivå och totalt. Genomgången bör omfatta faktiska kostnader per dygn, tilläggstjänster, extra bemanning samt eventuella kostnader som uppstått vid sammanbrott eller omplaceringar. Det är också viktigt att bedöma hur kostnaderna har förändrats över tid och om det finns särskilda faktorer som har påverkat dem, till exempel ökad komplexitet i ärendena eller minskad tillgång på lämpliga platser.

Utifrån denna analys behöver kommunen bedöma vilken budget som kommer att finnas tillgänglig framåt. Det kan handla om att väga in både övergripande ekonomiska förutsättningar och eventuella prioriteringar i nämndens eller kommunens styrdokument. En tydlig bild av kostnadsutvecklingen bidrar till att bedöma hur många platser kommunen realistiskt kan efterfråga, vilken typ av inriktning som är möjlig att upphandla och om det finns behov av att förändra arbetssättet för att använda resurserna mer effektivt.

Fatta beslut om driftsformer för HVB i kommunen utifrån målgruppernas behov och interna förutsättningar

Med behovsanalysen som grund behöver kommunen fatta ett strategiskt beslut om driftsformer. Det finns olika upphandlingssätt och olika driftsformer för att säkra tillgången till platser på HVB. Kommunen kan exempelvis driva verksamheten i egen regi, eller besluta att en verksamhet ska upphandlas. Kommunen behöver ta ställning till hur HVB-verksamheten ska organiseras: enbart upphandlade platser, en kombination av upphandlade platser och HVB i egen regi, eller en modell där HVB enbart drivs i egen regi. Nedan sammanfattas förutsättningarna för dessa alternativ.



SKR:s Driftsformer i kommuner och regioner

SKR har tagit fram en skrift som belyser olika driftsformer och möjliga tillvägagångssätt för kommuner. Läs mer på [SKR:s webbplats](#).

HVB i egen regi

Att driva HVB i egen regi kan ge ökad kontroll över innehåll, bemanning, kvalitet och arbetssätt. Samtidigt ställer drift i egen regi höga krav på långsiktig kompetensförsörjning, ekonomi och ledning. Det måste också finnas en tydlig matchning mot målgruppens behov där tydliga och återkommande behov för specifika målgrupper kan vara en viktig förutsättning. Det är viktigt att bedöma om verksamheten ska vara bred eller specialiserad, och om kommunen har underlag för att fylla specialiserade platser på ett stabilt sätt. Kommunen behöver även säkerställa att lokaler, bemanning och kompetens motsvarar den definierade målgruppen.

Om behoven förändras snabbt kan det vara svårt att justera verksamheten genom exempelvis upp- och nedskalning av platser. För specialiserade verksamheter kan sådana omställningar bli särskilt utmanande. För att minska risken för att platser står tomma kan det vara en god idé att överväga olika former av samverkan, till exempel gemensamma HVB-lösningar med närliggande kommuner. Genom sådan samverkan kan huvudmännen dela kostnader och resurser, säkerställa tillgång till specialiserad kompetens och skapa mer stabila och ändamålsenliga lösningar.

HVB i samverkan

Samverkan kring HVB-platser sker i huvudsak av två olika skäl. I vissa fall samarbetar flera kommuner för att använda befintliga platser på ett mer effektivt sätt, samtidigt som utrymme för viss specialisering skapas. I andra fall går kommuner och regioner ihop för att driva HVB tillsammans, för att på bättre sätt kunna svara upp mot mer komplexa behov.

Samverkan mellan kommuner

När kommuner samarbetar med varandra är målet ofta att säkra tillgången till platser över tid. Det handlar också om att använda resurserna mer effektivt och att stärka kommunernas möjligheter att ställa krav på och följa upp utförare. Det är viktigt att samarbetsparterna har en gemensam bild av behov i fråga om volymer, ersättningsnivåer och arbetssätt. Utmaningar uppstår ofta av att kommunerna har olika styrmodeller, ersättningsprinciper, riktlinjer samt avtal. Det kan försvåra gemensamma upphandlingar och göra det svårare att följa upp verksamheten på ett enhetligt sätt.

Samverkan mellan kommun och region

Den regionala samverkan handlar främst om att höja kvaliteten. Syftet är att samla socialtjänstens och hälso- och sjukvårdens kompetens runt barnet eller den unge. Målet är att skapa mer sammanhållen vård och minska risken för att placeringen bryts. Det är särskilt viktigt för barn och unga med stora psykiatriska behov eller funktionsnedsättningar. I den här typen av samverkan blir det avgörande att tydligt fördela ansvar mellan socialtjänst och sjukvård. Det krävs även överenskommelser om styrning, finansiering, bemanning och gemensamma rutiner för både intag och uppföljning. Utmaningarna handlar ofta om gränsdragningar i ansvar, olika ekonomiska logiker och skillnader i kultur och arbetssätt mellan kommun och region. Därför krävs tydlig styrning och god kommunikation med både personal och vårdnadshavare.



Goda exempel på HVB i samverkan:

När förvaltningar möts – så skapade Västerås samsyn om barn och unga

Brister i samverkan mellan individ- och familj, barn och ungdom och LSS barn och ungdom i Västerås ledde till ett gemensamt initiativ. Genom utbildning, gemensamma insatser och en tydlig struktur stärktes barnperspektivet. Arbetet är nu en permanent del av verksamheten.

[Läs mer här](#)

Fyrbylund, HVB drivs i samverkan av kommuner och regionen i Östergötland

År 2020 startade samtliga 13 kommuner i Östergötland och regionen ett gemensamt HVB med åtta platser. Verksamheten bygger på ett avtal om samverkan och riktar sig till ungdomar i åldern 13–18 år med allvarlig psykosocial problematik i kombination med psykiatriska tillstånd.

[Läs mer här](#)

Tryggt HVB i samverkan – för ungdomar som behöver det mest

Athena drivs gemensamt av socialnämnden och funktionsstödsnämnden i Örebro kommun. Placering på Athena sker via forumet Intake, som hålls en gång i månaden. Det har varit en framgångsfaktor och har stärkt samarbetet mellan funktionsstödsområdet och IFO.

[Läs mer här](#)

Riddarnäset – länsgemensamt HVB mellan Region Värmland och länets alla kommuner

Värmlands läns vårdförbund är ett kommunalförbund som består av länets 16 kommuner. Tillsammans med Region Värmland driver förbundet ett HVB i Filipstad – Riddarnäset.

[Läs mer här](#)

HVB med dokumenterad vårdkedja i samverkan mellan Eskilstuna och regionen

Två HVB-hem drivs i samverkan mellan kommunen och regionen. Målgruppen är barn och unga med komplicerade och/eller komplexa behov kopplade till psykisk hälsa. Utöver HVB-hemmen arbetar verksamheten med en hållbar och långsiktig vårdkedja genom vardagsnära team, som omfattar 30–35 platser.

[Läs mer här](#)

Upphandling av HVB

Kommuner som inte driver HVB i egen regi, eller som behöver komplettera sin kapacitet, upphandlar i regel platser på HVB via offentlig upphandling. Att upphandla HVB-platser kan ge tillgång till en bredd av inriktningar och kompetenser som en enskild kommun inte kan bygga upp själv. Samtidigt innebär avtal med en extern aktör att kommunen behöver säkerställa att god kvalitet erhålls genom tydliga avtal och strukturerad uppföljning. Kommunen kan också välja att avropa platser från Addas upphandlade ramavtal för HVB.

De flesta kommuner behöver upphandla HVB-platser i någon mån. För att säkerställa en långsiktig och hållbar tillgång till HVB-platser behöver upphandlingen genomföras på ett strategiskt sätt. Kapitel 2–4 i vägledningen beskriver hur upphandlingen kan genomföras, hur kraven kan formuleras och hur uppföljning kan struktureras.

Styrning och kvalitet i HVB-verksamhet

För att säkerställa att barn och unga får insatser av god kvalitet behöver kommunen ha en tydlig och samlad förståelse för vilka krav som gäller för HVB-verksamheter, och vilka risker som kan påverka placerade barns trygghet och utveckling. Detta omfattar kunskap om gällande standarder och vad som kännetecknar vård av god kvalitet, vilka krav som ställs genom tillståndsprocessen och hur tillsynen genomförs. Det är också viktigt att kommunen har god kunskap om utvecklingen inom området placeringar av barn och unga samt evidensbaserad praktik. Det är också viktigt att kommunen har kunskap om utvecklingen i marknaden samt eventuella risker med exempelvis välfärdsbrottslighet. Genom att beakta dessa delar kan kommunen planera sin försörjning, ställa relevanta krav i upphandlingar, utforma relevanta riktlinjer och rutiner för placeringar och bygga en robust struktur för uppföljning och kontroll.

Vård av god kvalitet

Verksamhet inom socialtjänsten ska, enligt 5 kap. 1 § SoL, vara av god kvalitet. Enligt samma paragraf ska verksamheten också bedrivas i enlighet med vetenskap och beprövad erfarenhet. Vad som är god kvalitet framgår inte uttryckligen av några bestämmelser i lag eller av Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete (SOSFS 2011:9). I föreskrifterna avses med kvalitet en verksamhet som uppfyller de

krav och mål som gäller för verksamheten enligt lagar och andra föreskrifter och beslut som har meddelats med stöd av sådana föreskrifter. För HVB finns även svensk standard för kvalitetssäkring (SS 41000:2018). Standarden beskriver bland annat grundläggande krav på tjänster för omvårdnad och behandling, krav på ledningssystem och krav på olika faser i processen, såsom förfrågan, inskrivning, genomförande, utskrivning, uppföljning och utvärdering. Den beskriver även krav på personal, kompetens och arbets- och boendemiljö. Dessa standarder är en bra utgångspunkt vid planering av upphandling och kan användas som stöd både vid utformning av kravspecifikation och vid uppföljning av avtal.

Tillstånd och tillsyn

För att få bedriva HVB krävs tillstånd från Inspektionen för vård och omsorg (IVO). Offentligt drivna HVB behöver inte tillstånd, men ska anmäla sin verksamhet till IVO. IVO ska göra tillsyn på varje HVB en gång per år, s.k. frekvenstillsyn. För de HVB som har skoltillstånd gäller att Skolinspektionen utfärdar tillstånd och utför regelbunden och riktad tillsyn.

Välfärdsbrottslighet

Organiserad brottslighet kan idag även påverka kommunala verksamheter. Detta genom att kriminella aktörer försöker ta sig in i välfärden, och lyckas i allt större utsträckning. Flera myndigheter har varnat för att dessa aktörer breder ut sig. Tidigare var de mest aktiva inom narkotika, våldsbrott och stölder. Nu försöker samma aktörer ta sig in i fler branscher, till exempel vård och omsorg.

Brott inom välfärden kan ta sig olika uttryck. Det kan handla om enskilda personer som lämnar felaktiga uppgifter för att få ersättning, men också om företag som fuskar med den vård och omsorg de ska ge, försvårar insyn och kontroll eller försöker påverka beslut genom vilseledande information. Myndigheter ser att den här typen av brottslighet blir mer organiserad och mer omfattande, ofta med kopplingar till kriminella nätverk. Inspektionen för vård och omsorg (IVO) har också ingripit mot brister vid vissa HVB-hem, vilket kan innebära att kommuner snabbt behöver hitta nya placeringar för barn och unga.

I denna vägledning beskrivs hur kommunen kan förebygga och hantera risker för välfärdsbrottslighet inom HVB, både genom krav i kravspecifikationen samt genom systematisk uppföljning av placeringar, leverantörer och avtal (se kapitel 3 och 4).

Det finns flera kunskapsunderlag med fokus på hur välfärdsbrottslighet kan ta sig uttryck inom välfärdssektorn:

- › **BRÅ** – [Aktuella data om välfärdsbrott](#)
- › **BRÅ** – [Välfärdsbrott mot kommuner och regioner](#)
- › **SKR** – [Stöd i arbetet mot välfärdsbrottslighet](#)
- › **Polismyndigheten** – [Välfärdsbrott](#)
- › **Ekobrottsmyndigheten** – [Myndigheter i samverkan mot den organiserade brottsligheten](#)

Mer kunskap om placeringar av barn och unga

Det finns i dag omfattande forskning, utredningar och andra kunskapsunderlag som är relevanta för kommunernas arbete inom området. Nedan finns en förteckning över källor som kan vara användbara för att få en djupare insikt i den kunskap som finns inom området.

- › SOU 2023:66 [För barn och unga i samhällsvård](#)
- › SOU 2025:84 [Hem för barn och unga – För en trygg, säker och meningsfull vård](#)
- › [Socialstyrelsens kunskapsstöd med fokus på barn och unga placerade i HVB](#)
- › [Kunskapsguidens kunskapsstöd med fokus på HVB för barn och unga](#)
- › [Kunskapsguidens sammanställning av aktuella publikationer om temat HVB](#)

Strategisk upphandling

Det är vanligt att HVB upphandlas från privata utförare, i alla fall delvis. Men vilken upphandlingsform ska man nyttja och vad är viktigt att tänka på när HVB ska upphandlas? Vilka svårigheter finns och hur har andra gjort? I detta kapitel beskrivs vad som är viktigt att tänka på vid strategisk upphandling, att välja upphandlingsförfarande och genomförandet av upphandlingen på en övergripande nivå.

Den strategiska styrningen är central för att uppnå god kvalitet och ett effektivt resursutnyttjande. Upphandling är en del av denna styrning. En tydlig koppling till behovsanalysen i föregående kapitel är avgörande: när målgrupp, volymer, behov och risker är kända kan upphandlingen riktas mot rätt kapacitet och rätt inriktning. Ett väl genomfört förarbete gör det möjligt att fånga upp både nuvarande och framtida behov. Ett strukturerat efterarbete, med uppföljning och lärande, gör att erfarenheter förs tillbaka till styrning och behovsanalys. På så sätt kan upphandlingen möta morgondagens behov snarare än gårdagens utmaningar och skapa bättre förutsättningar att nå kommunens övergripande mål.⁵



SKR har tagit fram ett verktyg för att undersöka hur strategiskt upphandlingsarbetet är

Verktyget, som är en egenvärdering, kan ge en fingervisning om nödvändig kunskap finns i organisationen samt om planer och riktlinjer finns och efterlevs. Den kan göras i hela kommunen eller i en förvaltning. Egenvärderingen undersöker även hur dialog, uppföljning och kontroll sker i kommunen. Läs mer på [SKR:s webbplats](#).

Not. 5 [Strategisk upphandling – försörjningsstrategi, SKR](#).

I de följande avsnitten i kapitel 2 beskrivs de olika typerna av upphandling samt steg för steg hur en upphandling genomförs, hur anbud utvärderas och hur avtal tecknas.

Olika former av upphandling

När en kommun, region eller ett kommunalt bolag upphandlar HVB gäller som huvudregel lagen om offentlig upphandling, LOU, som styr hur upphandlingen ska genomföras men inte vad som ska upphandlas.

HVB-tjänster omfattas av bilaga 2, vilket innebär att upphandlingarna genomförs i enlighet med bestämmelserna i 19 kap. eller 19 a kap. LOU. Om värdet av upphandlingen överstiger direktupphandlingsgränsen, det vill säga för närvarande⁶ cirka 8,5 miljoner kronor, ska upphandlingen genomföras i enlighet med bestämmelserna i 19 kap. LOU. Om värdet av HVB-tjänsten i stället understiger tröskelvärdet om 8,5 miljoner kronor tillämpas i stället direktupphandling enligt 19 a kap. LOU vilket innebär att upphandlingen inte behöver annonseras. Kontraktsvärdet ska beräknas för hela avtalsperioden, inklusive optioner och förlängningar, oavsett om de planeras att utnyttjas.

Direktupphandling enligt 19 a kap. LOU

Enligt detta kapitel behöver inte ett förfarande om tilldelning av kontrakt annonseras. Däremot måste den efterannonseras om kontraktet överstiger 700 000 kronor. Vidare ska direktupphandlingen dokumenteras om värdet överstiger 100 000 kronor. Det som ska dokumenteras är bland annat vad som direktupphandlats, hur konkurrensen togs till vara, vilka leverantörer som tillfrågades, vem som tilldelades kontraktet, det uppskattade värdet och när kontraktet ska genomföras. De grundläggande principerna, se nedan, ska beaktas.⁷

Nationell upphandling enligt 19 kap. LOU

Reglerna i 19 kap. LOU är mer flexibla än vad som gäller den direktivstyrda upphandlingen. Det innebär att den upphandlande myndigheten har större frihet att själv utforma sina upphandlingsförfaranden, kan förhandla med anbudsgivare och exempelvis tillåta att anbudsgivare kompletterat sitt anbud

Not. 6 Uppdatering av tröskelvärdet sker vartannat år av EU-kommissionen, detta värde är från 1 januari 2026.

Not. 7 19 a kap. 8 § LOU.

och utforma egna uteslutningsgrunder. Dock ska de grundläggande principerna beaktas, vilket innebär att en upphandlande myndighet ska behandla leverantörer på ett likvärdigt och icke-diskriminerande sätt samt genomföra upphandlingar på ett öppet sätt. Upphandlingarna ska vidare genomföras i enlighet med principerna om ömsesidigt erkännande och proportionalitet.⁸ Enligt bestämmelserna i 19 kap. LOU ska annonsering göras i en nationell annonsdatabas och tilldelningen behöver efterannonseras.

Många kommuner har antingen själva eller tillsammans med andra upphandlat ramavtal att avropa ifrån när ett behov av plats uppstår. Ramavtalen har oftast flera antagna leverantörer med olika specialiteter, vilket innebär att placeringar kan genomföras utifrån den enskildes specifika behov. Flera kommuner är också anslutna till Addas ramavtal för HVB för barn och unga.⁹ Ramavtalen behöver ofta kompletteras med direktupphandlingar för unga med särskilda behov. Vissa små kommuner med begränsade behov av HVB-tjänster kan använda direktupphandling för samtliga placeringar.

När en upphandling genomförs enligt 19 kap. LOU kan förfarandet utformas som ett enstegs- eller tvåstegsförfarande. I ett enstegsförfarande får alla intresserade leverantörer lämna anbud, medan ett tvåstegsförfarande innebär att leverantörer först kvalificeras genom en ansökan och därefter bjuds in att lämna anbud. Man kan också tänka sig andra sätt, till exempel att förhandla med de leverantörer som ansökt i ett tvåstegsförfarande. På så sätt kan olika upphandlingssätt kombineras och anpassas till såväl marknadens struktur som vad som passar i det enskilda fallet.

Ramavtal

Ett ramavtal är ett avtal som anger villkoren för kontrakt som tilldelas under en given tidsperiod. Ramavtal kan tecknas med en eller flera leverantörer och användas av en eller flera upphandlande myndigheter. Ramavtal är stängd på så vis att nya leverantörer eller upphandlande myndigheter inte kan tillkomma under avtalstiden. Här skiljer sig ramavtal från DIS, se ovan.

Avrop från ramavtal ska göras på ett objektiva och förutsebart sätt. För HVB-tjänster är den enskildes behov en sådan grund. Denna grund kan kompletteras med rangordning om flera leverantörer uppfyller behoven.

Not. 8 19 kap. 2 § LOU.

Not. 9 [HVB Barn och unga 2022, Adda](#)

En annan modell för avrop är förnyad konkurrensutsättning, där samtliga leverantörer i ramavtalet får lämna anbud för varje enskilt kontrakt enligt ramavtalets villkor. Det innebär en ny konkurrens mellan de godkända leverantörerna för varje tilldelning.

Ramavtal måste ha en given avtalstid. Hur lång den behöver vara är upp till den upphandlande myndigheten att avgöra. De kontrakt som tecknas inom ramavtalet behöver inte följa ramavtalets tid utan kan ha längre löptid än själva ramavtalet.¹⁰



Addas ramavtal HVB Barn och unga

Det är möjligt att ansluta sig till Addas nationella ramavtal för HVB för barn och unga. Ramavtalet ger tillgång till samtliga inkluderade leverantörer. Läs mer på [Addas webbplats](#).

Dynamiskt inköpssystem (DIS) enligt 19 kap. LOU

Ett ytterligare verktyg är dynamiska inköpssystem (DIS). Ett sådant system har en bestämd tid, men den kan vara lång och det finns möjligheter att göra en hel del anpassningar inom det. Till skillnad från ett ramavtal är det öppet för nya leverantörer att ansluta sig. När behov uppstår bjuds samtliga kvalificerade leverantörer inom den aktuella kategorin in att lämna anbud för ett specifikt avrop. När upphandlingen genomförs enligt 19 kap. kan anbuden kompletteras med samtal eller intervjuer. För välfärdstjänster som HVB kan ett DIS-liknande inköpssystem vara relevant eftersom behoven är återkommande, marknaden är rörlig och kommunen vill kombinera strukturerade krav med flexibilitet över tid.

Not. 10 [Ramavtal, Upphandlingsmyndigheten](#)

Upphandlingsprocessen steg för steg

När kommunen har beslutat att genomföra en upphandling, genomfört nödvändiga analyser och valt upphandlingsform, är nästa steg att ta fram upphandlingsdokumenten. I detta avsnitt beskrivs översiktligt de olika stegen i upphandlingsprocessen. I nästa kapitel fördjupas arbetet med kravställning för HVB.

Inför upphandlingen

Utöver en behovsanalys är en marknadsanalys ett viktigt verktyg. Ett sätt att undersöka marknaden är så kallad tidig dialog. Genom dialog med möjliga utförare får beställaren möjlighet att tydliggöra sina behov och önskade resultat, samtidigt som leverantörerna kan beskriva vilka lösningar och arbetsätt som finns på marknaden. Denna ömsesidiga förståelse gör det lättare att formulera relevanta krav och villkor, minskar risken för missförstånd och lägger grunden för långsiktiga och stabila samarbeten.

Ta fram upphandlingsdokument

Upphandlingsdokument är de underlag som styr upphandlingen och beskriver kontraktföremålet, det vill säga det som ska upphandlas. Av upphandlingsdokumenten ska framgå hur förfarandet ska genomföras, dvs. om det är ett enstegs- eller tvåstegsförfarande och om förhandling kommer att ske, kraven på anbudsgivare, uteslutningsgrunder, vilka minimikrav ett anbud ska uppfylla, vilka tilldelningskriterier som ska användas för att utse vinnare av kontrakt samt kommersiella villkor eller andra särskilda villkor som ska gälla vid fullgörandet av kontraktet.

Uteslutningsgrunder

Uteslutning innebär att leverantören inte får sitt anbud prövat i upphandlingen. Reglerna finns till för att motverka osund konkurrens i offentlig upphandling. Det kan till exempel handla om att företaget eller dess företrädare inte ska vara inblandade i organiserad brottslighet, inte ha skatteskulder och att det inte finns några domar om bedrägeri eller penningtvätt. Det finns möjligheter att anpassa uteslutningsgrunderna och utforma dem utifrån förutsättningarna som gäller för HVB-tjänster. De grunder för uteslutning som ska användas i upphandlingen ska anges i upphandlingsdokumenten. En rekommendation är att ange att kommunen kommer att utesluta en anbudsgivare vid förekomst av en uteslutningsgrund – detta är nämligen frivilligt enligt 19 kap. LOU.

Kravställning

De krav som ställs på tjänsten är en central del av upphandlingen och ger kommunen möjlighet att styra verksamheten i önskad riktning. Att ställa rätt krav i upphandlingen är därmed en möjlighet att undvika oseriösa aktörer som inte når upp till kraven, och att säga upp de som inte uppfyller dem under avtalstiden.

För att kraven ska kunna användas så som det är tänkt behöver de kunna följas upp. Det är viktigt att redan i detta skede planera för hur och när uppföljning av kraven ska ske, och att avsätta resurser för detta.

Det behöver även framgå vilka krav som ska vara uppfyllda vid anbudsinlämning, och vilka krav som ska vara uppfyllda vid avtalstecknandet och gälla under avtalstiden. Det är också viktigt att ange när avtalet ska börja fullgöras, alltså när kommunen kan börja köpa platser. Ifall kommunen ställt som krav att tillstånd för HVB ska finnas vid avtalsstart, behöver IVO:s handläggningstid räknas in. Denna kan vara mellan sex och tio månader.

I kapitel 3 i denna vägledning beskrivs mer ingående hur kraven kan utformas.

Kategorier i upphandlingen

Vid upphandling av HVB delas uppdraget ofta in i olika kategorier utifrån målgrupp och verksamhetsinriktning. En tydlig kategorisering kan underlätta både val av utförare vid placering och uppföljning av verksamheten. Vid kategorisering kan kommunen till exempel ta ställning till:

- › vilken målgrupp som avses, till exempel ålder och kön
- › vilken typ av verksamhet som efterfrågas, till exempel behandling eller utredning
- › verksamhetens huvudsakliga inriktning
- › eventuella avgränsningar, till exempel geografi eller antal platser

Kategoriseringen bör vara grundad i den behovsanalys som genomförts. Om det exempelvis saknas HVB för barn och unga med komplexa behov är det viktigt att inkludera en sådan kategori i upphandlingen för att säkerställa framtida tillgång till den typen av platser. Barn med komplexa behov är ett begrepp som saknar en enhetlig definition. I detta sammanhang handlar det om de barn och unga som behöver ett mer omfattande och samordnat stöd än andra på grund av exempelvis social problematik, funktionsnedsättningar, psykiatrisk problematik eller andra diagnoser. Komplexitet uppstår ofta när flera problem samverkar, till exempel om individen har en intellektuell funktionsnedsättning tillsammans med psykiatrisk problematik. Ofta finns även andra samspelande faktorer, exempelvis bristande stöd från vårdnadshavare och/eller omgivningen i övrigt, vilket skapar utmaningar för barnet eller den unge att hantera

vardagen. Inte sällan uppvisar dessa barn betydande beteendeproblem, såväl inåtvända som utåtriktade. Det här gör att det är mycket svårt att hitta lämpliga vårdformer.

Samtidigt behöver kategorierna också ta hänsyn till hur marknaden ser ut eftersom man annars riskerar att inte få några anbud. En mindre detaljerad kategorisering kan ge fler anbud, men träffsäkerheten kan bli låg. En mer snävt definierad inriktning kan ge bättre träffsäkerhet, men också innebära högre kostnader och färre leverantörer.

Annonsering

Vid upphandling enligt 19 kap. LOU ska annonsering ske i en annonsdatabas som är registrerad. Annonsen ska förutom vad som ovan nämnts om upphandlingsdokumentet också innehålla kontaktuppgifter till den upphandlande myndigheten, instruktioner kring hur anbud ska lämnas samt sista anbudsdag.

Leverantörerna behöver få tillräckligt med tid att lämna anbud. Under anbuds tiden kan kommunen besvara frågor från leverantörer, men måste då beakta likabehandlingsprincipen och se till att alla får del av samma information. Detta sker i regel i upphandlingsverktyget, så att alla leverantörer kan ta del av både frågor och svar.

För att rätt leverantörer ska hitta upphandlingen är det viktigt att ange relevant CPV-kod. CPV-koder är ett klassificeringssystem för att beskriva föremålet för upphandling. Att använda sig av CPV-koder underlättar för leverantörer som prenumererar på annonser med de koder de är intresserade av. Vid upphandling av HVB gäller CPV 85300000-2, Socialvård och tillhörande tjänster, eller den mer specifika CPV 85311000-2, Social omsorg med inkvartering.



Checklista för upphandlingsdokument

Som ett sista steg innan annonseringen kan det vara bra att gå igenom en checklista så att man inte missat något viktigt. SKR har tagit fram en sådan checklista med målsättning att upphandlande myndigheter så långt som möjligt ska slippa avbryta upphandlingar på grund av att man har missat något i upphandlingsprocessen. Checklistan finns på [SKR:s webbplats](#).

Utvärdera anbudet

När anbudstiden har gått ut öppnas anbudet och utvärderingsfasen påbörjas. Under annonseringstiden och fram till dess att tilldelningsbeslut fattats råder absolut sekretess för anbudet och inga uppgifter om dem får lämnas ut. I en upphandling enligt LOU sker detta efter sista anbudsdag. När utvärderingen är klar meddelar kommunen sitt tilldelningsbeslut.

Prövning av uteslutningsgrunder och kvalificering av leverantörer

Det första steget i utvärderingen är att pröva om det finns skäl att utesluta leverantören. Som ovan nämnts ska grunderna för uteslutning anges i upphandlingsdokumenten. En kommun ska, innan den beslutar att utesluta en leverantör, ge leverantören tillfälle att inom en bestämd tid yttra sig över de omständigheter som enligt kommunen utgör skäl för uteslutning. Om svaret inte är tillfredsställande får kommunen förkasta anbudet. Kommunen kan i underlaget ange att kommunen ska förkasta anbudet om svaret eller förklaringen inte är tillräcklig.

Kvalificeringskrav är krav som ställs på leverantören för att säkerställa att den har tillräcklig ekonomisk styrka och resurser för att kunna genomföra ett kontrakt. Här ingår att ställa krav på att leverantören har tillstånd för att bedriva HVB, tillräckligt god ekonomisk ställning samt yrkesmässig kompetens.

- › **Tillstånd** för HVB krävs. Inspektionen för vård och omsorg (IVO) är tillstånds- och tillsynsmyndighet för HVB. Centralt i tillståndsprövningen av HVB-verksamheter är beskrivningen av verksamhetens målgrupp. Målgruppen ska vara tydligt definierad utifrån de placerades sociala behov som verksamhetens insatser avser att svara upp mot. För denna typ av verksamhet finns det krav på att föreståndaren ska ha relevant högskoleutbildning, erfarenhet av liknande verksamhet och personlig lämplighet i 5 kap. 3 och 5 §§ socialtjänstförordning samt 5 kap. 1 § Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd om HVB (HSLF-FS 2016:55).
- › **Ekonomisk ställning** syftar till att säkerställa att leverantören har tillräcklig ekonomisk stabilitet för att genomföra uppdraget. Vilka krav som är rimliga behöver bedömas i varje upphandling. Det kan handla om att företaget ska ha en viss kreditvärdighetsnivå eller uppnå angivna nyckeltal. Som bevis kan det ställas krav på att uppvisa årsredovisning, intyg från bank eller från kreditföretag.
- › **Teknisk och yrkesmässig kapacitet** hänger ihop med tillstånd ovan. Här finns det möjlighet att ställa krav på låg personalomsättning, att personalen har en viss utbildningsnivå eller att det finns en viss andel tillsvidareanställda.

Utvärdering

Om det är flera anbud som kvalificerat sig enligt ovan och som inte heller ska uteslutas ska kommunen utvärdera anbuden enligt de tilldelningskriterier som kommunen angivit i upphandlingsdokumentet. Den absoluta anbudssekretessen gäller under tiden anbuden prövas fram till dess att tilldelningsbeslut meddelas.

Vid *lägsta pris* har kommunen i förväg fastställt vilka kvalitetskrav som minst ska uppfyllas. Leverantörerna konkurrerar då med pris. Det är viktigt att kvalitetskraven är tillräckliga och att det finns möjligheter att kontrollera dem.

Vid *kvalitetsupphandling* konkurrerar leverantörerna med kvalitet till ett i förväg bestämt pris. Modellen förutsätter god kännedom om verksamhetens kostnader.

Vid *bästa förhållande mellan pris och kvalitet* vägs pris och kvalitet samman utifrån en specifik viktning som anges i förväg. Det är viktigt att i upphandlingsdokumentet tydligt ange vilka kriterier som bedöms och hur de viktas. Utvärdering av kvalitet bör fokusera på områden som är särskilt relevanta för HVB såsom bemanning, genomförande, tillgänglighet och kvalitet i verksamheten. Eftersom priset har en tendens att slå igenom oavsett hur mycket man viktat kvaliteten är det viktigt, liksom vid upphandling till lägsta pris, att det går att verifiera att anbuden innehåller tillräcklig kvalitet. Utvärderingen ska vara objektiv. Det kan vara en fördel att involvera personer som deltagit i framtagandet av kraven. För jämförbarhet är det viktigt att anbudspriser anges på ett enhetligt sätt. Vid HVB-upphandlingar anges pris ofta som dygnspris.

Tilldelningsbeslut

När kommunen har utvärderat anbuden och kommit fram till en eller flera vinnare ska detta kommuniceras till samtliga anbudsgivare som deltagit i upphandlingen. Av beslutet ska det tydligt framgå vilka skäl som ligger till grund för att leverantören/leverantörerna vunnit, samt datum för beslutet. Tilldelningsbeslutet utgör inte en accept i avtalslagens mening. I tio dagar efter tilldelningsbeslutet råder avtalsspärr. Det innebär att kommunen inte får ingå avtal under perioden. När de tio dagarna har löpt ut och ingen överprövning skett tecknas avtal med vinnaren eller vinnarna av upphandlingen.

Överklaganden och skadestånd

Även för upphandling av HVB gäller att leverantörerna har tillgång till rättsmedel i form av överprövning och skadestånd. Reglerna om att upphandlings-skadeavgift som kan utgå om upphandlingen inte har annonserats gäller också.

Leverantörer kan begära överprövning av en upphandling fram till dess att avtalsspärren om 10 dagar har löpt ut. Om förvaltningsrätten finner att den upphandlande myndigheten brutit mot någon bestämmelse i LOU, ska rätten besluta att upphandlingen ska göras om eller att den får avslutas först sedan rättelse gjorts.

Leverantörer kan även begära att redan ingångna avtal ogiltigförklaras eller kräva skadestånd om förutsättningarna för det är uppfyllda.

Teckna avtal

När tilldelningsbeslutet fattats gäller avtalsspärr om 10 dagar. Efter att spärren löpt ut kan avtal tecknas. Avtalet bör omfatta samtliga relevanta handlingar från upphandlingen, såsom upphandlingsdokument, vinnande anbud och eventuella kompletteringar.



Att ställa krav

I detta kapitel beskrivs hur kommunen kan omsätta behovsanalysen och upphandlingsstrategin i konkreta och tydliga krav vid upphandling av HVB. Syftet är att stödja arbetet med att ställa krav som bidrar till vård av god kvalitet och som samtidigt är möjliga att följa upp under avtalstiden. Genom tydliga och relevanta krav kan kommunen minska risken för oseriösa aktörer och skapa bättre förutsättningar för en långsiktigt hållbar tillgång till HVB-platser. Notera att kapitlet inte är en komplett beskrivning av allt som ska ingå i kravspecifikationen, utan lyfter sådant som är särskilt relevant vid upphandling av HVB.

Upphandlingsdokumenten är underlag för upphandlingen. Leverantörerna ska svara på upphandlingsdokumenten i sina anbud. Kravspecifikationen samlas i ett dokument. Kravställandet delas ofta in i fem grupper:

- › Administrativa krav
- › Krav på leverantören
- › Krav på tjänst
- › Kontraktsvillkor
- › Krav kring uppföljning

Nedan finns ett förslag på struktur av kravspecifikationen. Det är viktigt att i varje upphandling sålla bort onödiga krav samt att strukturera underlagen så de blir enkla att följa för såväl upphandlande myndighet som leverantör.



Checklista för kravspecifikation vid upphandling av HVB för barn och unga

Till kapitlet finns en checklista som kan användas som stöd för att säkerställa att relevanta krav har inkluderats i kravspecifikationen.

Checklistan inkluderar krav som är särskilt viktiga att överväga vid upphandling av HVB. Syftet är att bidra till ökad kvalitet och minskad risk för välfärdsbrottslighet i verksamheterna.

Använd listan som en utgångspunkt men säkerställ att kraven som inkluderas är relevanta för kommunens specifika förutsättningar och behov.

Stödet finns på [SKR:s webbplats](#).

Inledningskapitel och administrativa krav

Ett inledande avsnitt med administrativa krav kan ge anbudsgivare en snabb och tydlig överblick över upphandlingen. Här kan kommunen beskriva upphandlingens omfattning, hur upphandlingen ska genomföras och de övergripande förutsättningarna för uppdraget. Avsnittet kan även innehålla en innehållsförteckning och definitioner av centrala begrepp.

I detta avsnitt bör det framgå vilka obligatoriska uppgifter som ska lämnas i samband med anbud eller ansökan. Det kan till exempel handla om bevis som säkerställer ekonomisk stabilitet.

Det är också lämpligt att redovisa en tydlig tidplan, med sista anbudsdag, hur och när frågor kan ställas och besvaras, tidpunkt för utvärdering och tilldelning samt när uppdraget planeras att starta. Här kan även information om avtalsspärr anges.

Avsnittet bör även innehålla övriga administrativa förutsättningar, såsom vilka handlingar som ingår i upphandlingsdokumenten och möjligheter till sekretess.

Kontaktuppgifter till ansvarig funktion eller person hos den upphandlande myndigheten som ska gälla under avtalstiden bör också framgå. Det är även bra om det finns information om hur uppföljning ska ske, när eventuella möten och besök ska äga rum samt om det kommer att genomföras oanmälda besök.

Sammanfattning av innehåll

- › Avsnittet ska ge en översikt av upphandlingens objekt, hur förfarandet ska genomföras, uppdragets omfattning och eventuellt uppskattade volymer.
- › En tidplan bör redovisas, inklusive sista anbudsdag, hantering av frågor och svar, tidpunkt för utvärdering och tilldelning samt planerad avtalsstart.
- › Avsnittet bör ange vilka administrativa krav som gäller, inklusive vilka obligatoriska uppgifter och handlingar leverantörer ska lämna samt tillämpliga uteslutningsgrunder.
- › Kontaktuppgifter och tydliga kontaktvägar till ansvarig funktion eller person hos den upphandlande myndigheten bör framgå.

Krav på leverantör

Krav på leverantören syftar till att säkerställa att endast seriösa och lämpliga leverantörer kan bli aktuella i upphandlingen.

Leverantören ska som tidigare nämnts ha de tillstånd som krävs för att bedriva verksamheten, en ekonomisk stabilitet som gör att uppdraget kan genomföras utan risk för avbrott, tillräcklig teknisk och yrkesmässig kapacitet i förhållande till uppdragets omfattning och komplexitet samt inte vara föremål för aktuella uteslutningsgrunder. Se vad som anges ovan om kvalificeringskraven i avsnitt Prövning av uteslutningsgrunder och kvalificering av leverantörer. Vid behov kan kommunen även ställa krav på referenser från liknande uppdrag. Krav kan ställas som ger kommunen möjlighet att göra egna kontroller av detta, så att kommunen inte enbart förlitar sig på de uppgifter som leverantören själv lämnar.

För att skydda barn och unga och ytterligare minska risken för välfärdsbrottlighet kan kommunen ställa fler krav. Det kan till exempel handla om krav på att leverantören inte får byta ägare eller ledning utan kommunens godkännande under avtalstiden. Företagen är också skyldiga att anmäla detta till IVO. Kommunen kan också ställa krav på rutiner för rekrytering och registerkontroller för att förhindra att olämpliga personer anställs i verksamheten. I detta

kan ingå krav på belastningsregisterutdrag¹¹, för att kunna utesluta de som exempelvis har begått brott mot underåriga, sexualbrott eller brott i aktuell yrkesutövning inom en viss tidsperiod samt krav på att personal som döms för vissa angivna brott under avtalstiden inte längre får delta i utförandet av uppdraget. Vidare kan krav ställas på att anbudsgivaren är registrerad som arbetsgivare och de som arbetar i verksamheten är anställda hos företaget som bedriver verksamheten.

Det kan även vara klokt att ställa krav om att det vid tidigare placeringar inte ska ha förekommit missförhållanden som gjort att placerade barn eller unga inte kunnat ta del av de insatser som de haft rätt till inom ramen för placeringen. Det kan också vara relevant att ställa krav om att leverantören inte ska ha fått förelägganden som förenats med vite av IVO.

Sammanfattning av innehåll

- › Krav på leverantören syftar till att säkerställa att endast seriösa och lämpliga aktörer kan bli aktuella för uppdraget.
- › Leverantören ska inte vara föremål för aktuella uteslutningsgrunder.
- › Vid behov kan krav ställas på referenser från liknande uppdrag.
- › Kraven bör ge kommunen möjlighet att genomföra egen kontroll av leverantörens uppgifter och inte enbart förlita sig på leverantörens försäkran.
- › Leverantören ska uppfylla krav om ekonomisk stabilitet samt teknisk och yrkesmässig kapacitet i förhållande till uppdraget.
- › Krav kan ställas för att minska risken för välfärdsbrottslighet, till exempel avseende ägarförändringar, rekryteringsrutiner och registerkontroller av personal samt hantering av personal som döms för brott under avtalstiden.
- › Krav kan även ställas om att det inte ska ha funnits tidigare missförhållanden i verksamheten och att leverantören inte ska ha fått förelägganden som förenats med vite från IVO.

Not. 11 Fr.o.m. 1 mars 2026 är det även möjligt att även begära in misstankeregister i verksamheter som arbetar med barn. [Lag \(2013:852\) om registerkontroll av personer som ska arbeta med barn | Sveriges riksdag](#) och [Lag \(2010:479\) om registerkontroll av personal som utför vissa insatser åt barn med funktionshinder | Sveriges riksdag](#).

Krav på tjänsten

Krav på tjänsten utgör den största delen av upphandlingen och beskriver vad kommunen förväntar sig att leverantören ska leverera. Kraven ska vara tydliga, relevanta och möjliga att följa upp. Det underlättar både för leverantören att förstå uppdraget och för kommunen att bedöma kvaliteten under avtalstiden.

Krav på tjänsten kan vara detaljerade eller funktionsbaserade. Alltför detaljerade krav kan begränsa leverantörens handlingsutrymme, medan alltför öppna krav kan försvåra uppföljning. En balans mellan tydlighet och flexibilitet är därför eftersträfvärd, samtidigt som kraven ska vara uppföljningsbara. För att kraven ska bli relevanta krävs sakkunskap om HVB-verksamhet.

I denna vägledning delas kraven på tjänsten in i fyra huvudområden som redovisas nedan.

Tjänstens omfattning och kategorisering

Kommunen bör tydligt beskriva uppdragets omfattning bestående av till exempel målgrupp, verksamhetsinriktning, åldersgrupper och antal platser. Kategorisering kan säkerställa att rätt typ av placeringar tillgängliggörs och kan underlätta matchning vid placering och uppföljning, men bör inte vara mer detaljerad än nödvändigt. Krav kan även avse leverantörens förmåga att hantera variationer i efterfrågan eller tillfälliga förändringar i behov.

Ledningssystem och dokumentation

Leverantören ska ha ett fungerande ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete i enlighet med Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd (SOSFS 2011:9) om ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete. Dessa innebär att leverantören ska arbeta med korrekt och strukturerad dokumentation, samt att det finns rutiner för klagomål, avvikelser, lex Sarah och lex Maria. Med hjälp av dokumenterade processer och rutiner samt ett systematiskt förbättringsarbete ska verksamheten uppnå kvalitet. Det systematiska förbättringsarbetet ska bestå av riskanalys, egenkontroll och hantering av avvikelser. Riskanalysen kan till exempel innebära att leverantören ska analysera olika risksituationer såsom förekomst av hot, våld, övergrepp, olyckor etc. som kan uppstå för personal, barn och ungdomar på hemmet och genomföra åtgärder för att förebygga eller förhindra att sådana situationer uppstår. Det är normalt inte lämpligt att begära att leverantören ska bifoga ledningssystemet i sitt anbud, eftersom det ska vara ett levande dokument för löpande utveckling. Däremot kan man kräva att få ta del av leverantörens arbete under uppföljningen.

Leverantören ska kunna ta fram genomförandeplaner utifrån vårdplaner, i samverkan med kommunen. Planerna ska innehålla tydliga mål, ansvarsfördelning och uppföljning, och krav kan ställas om när och hur de ska delas med kommunen. Kommunen kan även kräva att leverantörer arbetar utifrån BBIC:s¹² livsområden och dokumentationsrubriker. Det går också att kräva att utföraren har kunskap om BBIC, men man kan inte ställa krav på att de ska ha en formell BBIC utbildning. Kommunen bör också ställa krav om att dokumentation ska överlämnas när en placering avslutas.

Personal, bemanning och kompetens

Personalens kompetens och bemanning är avgörande för kvaliteten i verksamheten. Krav som kan ställas är att all personal ska vara förtrogen med och följa verksamhetens inriktning och mål, samt ha utbildning inom och erfarenhet av HVB. Vidare kan man ställa krav på att leverantören ska inhämta utdrag ur brottsregister vid nyanställning och att utföraren har upprättat en alkohol- och drogpolicy för personalen.

Kraven på utbildning och erfarenhet bör utgå ifrån Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd samt socialtjänstförordningens krav på utbildningsnivå för personal i HVB för barn och unga. Enligt förordningen (5 kap. 2 § SoF) ska behandlings- och omsorgspersonal ha minst en tvåårig eftergymnasial utbildning, eller en utbildning som motsvarar detta. Det gäller alla som är anställda för att ge vård, omsorg, uppfostran eller behandling. Undantag får enbart göras om det finns särskilda skäl.

Utifrån verksamhetens inriktning kan även särskilda kompetenskrav ställas, till exempel tillgång till psykiatrisk kompetens eller legitimerad behandlingspersonal.

Då flera leverantörer kan inkomma med anbud och dessa kan ha flera olika metoder för att redovisa bemanning och kompetens kan det finnas en vinst i att ha en fast mall för personalförsörjning och särskilda kompetenser om detta efterfrågas. Genom mallen blir jämförelsen enklare och ökar transparensen i upphandlingen.

Vidare behöver kommunen säkerställa att anbudsgivaren har rutiner kring hur tystnadsplikt kan säkerställas, och om det finns en medvetenhet kring personalens meddelarfrihet om missförhållanden i verksamheten.

Not. 12 BBIC är ett handläggnings- och dokumentationssystem inom socialtjänsten för barn och unga.

Verksamhetens innehåll, kvalitet och arbetssätt

Kraven på verksamheten ska tydliggöra hur leverantören ska arbeta för att säkerställa god kvalitet, trygghet och ändamålsenlig vård för barnet eller den unge.

Kvalitet och effektivitet

Kraven bör syfta till att säkerställa att verksamheten erbjuder god kvalitet och använder resurser på ett effektivt sätt i förhållande till uppdragets mål. Det innebär att man måste beakta såväl gemensamma som specifika faktorer.

Gemensamma faktorer är sådant som påverkar själva vårdmiljön på olika sätt, medan specifika faktorer handlar mer om metoder och arbetssätt.

Gemensamma faktorer kan avse sådant som hur många barn och unga som finns på boendet, sammansättning i gruppen, personalförhållanden, kontinuitet i personalgruppen, stabilitet i verksamheten, hur barn och unga görs delaktiga och får socialt stöd, hur leverantören arbetar för att minska risken för sammanbrott, med mera. För att förhindra att de barn och unga som bor på HVB utsätts för kränkande behandling kan det ställas krav på att utföraren har en likabehandlingsplan och rutiner mot diskriminering.

Kommunen ska ställa krav på att leverantören arbetar med metoder och arbetssätt som är anpassade till målgruppen och personalens kompetens. Metoderna ska i högsta möjliga utsträckning vila på vetenskap och beprövad erfarenhet, men bör kunna utvecklas över tid och anpassas efter varje barns behov. Leverantörer bör visa hur man säkerställer kvalitet och uppfyller kraven. Det kan också vara relevant att kräva att leverantören följer upp och redovisar statistik över oplanerade avbrott och andra indikatorer som har betydelse för kvalitet och resultat.

För att säkerställa en trygg och ändamålsenlig placering ska leverantören göra en lämplighetsbedömning vid varje inskrivningsbeslut. Kommunen kan ställa krav på att lämplighetsbedömning görs i enlighet med tillämpliga regelverk. Regelverken ska i så fall anges. Det kan också vara bra att ställa krav på hur inskrivningsprocessen ska se ut.

Utföraren ska ha rutiner för att hantera och förbättra såväl fysisk som psykisk hälsa hos barnet eller den unge. Detta kan exempelvis handla om hur den placerades behov av läkar- och tandläkarkontakter tillgodoses. Verksamheter som bedriver hälso- och sjukvård ska anmäla denna verksamhet till IVO:s vårdgivarregister. Leverantörer som lämnar anbud för hälso- och sjukvårdsinsatser i sin verksamhet ska också säkerställa korrekta tillstånd samt följa hälso- och sjukvårdslagen.

Barn och unga som vårdas vid HVB ska ha tillgång till likvärdig utbildning som andra barn och unga och få stöd för sin utbildning utifrån sina individuella behov. Ställ därför krav på att leverantörerna ska ha rutiner för samverkan med skolhuvudman (se nedan). Det är också en fördel om uppmuntrande av skolarbete genomsyrar verksamheten i stort.

För att bidra till en trygg och säker miljö kan kommunen även ställa krav på att verksamhetsutövaren ska kunna erbjuda och genomföra drogtestar av placerade om den enskilde samtycker till det.

För att säkerställa barnens hälsa och välbefinnande bör måltider vara näringsrika, tillfredsställande och anpassade efter barnens behov. Det är därför bra att ställa krav på att måltider tar hänsyn till särskilda kostbehov och allergier samt följer gällande rekommendationer för näringsinnehåll för barn och unga.

Samverkan

Samverkan är en grundläggande förutsättning för en fungerande placering. God samverkan underlättar också uppföljning, brukarundersökningar och välgrundade beslut. Leverantören ska samverka med kommunen under hela placeringen och hålla kommunen informerad om viktiga händelser, såsom uteblivna, förändrade eller avbrutna placeringar.

Kraven kan även omfatta samverkan med andra aktörer, till exempel hälso- och sjukvård, tandhälsovård och närstående. Det ska finnas avtal som reglerar ansvar och informationsdelning, och det övergripande avtalet ska reglera hur samverkan ska ske och hur kommunen hålls informerad. I avtalet ska det även regleras hur leverantören ska ta emot nya placeringar, när insatserna ska starta och hur kommunen ska informeras om verkställigheten.

Kraven på samverkan kan även omfatta leverantörens ansvar för genomförandet av den placerades skolgång. Leverantören ska samverka med kommunen och berörda skolhuvudmän för att möjliggöra kontinuitet i skolgången, oavsett om barnet eller den unge går i ordinarie skola eller i annan utbildningsform. Det ska framgå att leverantören ska bidra till skolnärvaro, följa upp eventuell frånvaro och informera kommunen om eventuella problem som påverkar barnets möjlighet att delta i undervisningen.

Kraven kan även inkludera hur leverantören förbereder och samverkar kring utslussning och avslut av placeringen. Leverantören bör säkerställa att planering för utslussning påbörjas i god tid och sker i dialog med kommunen och andra relevanta aktörer, i syfte att skapa kontinuitet och minska risken för avbrott eller omplaceringar. Det bör även framgå att leverantören ansvarar för att den placerades personliga tillhörigheter tas om hand och överlämnas vid avslutad placering.

Lokaler och tillgänglighet

För att bidra till en trivsamt och trygg miljö kan krav ställas kring lokalernas utformning och hygien. Lokalerna bör vara godkända och utformade på ett sätt som är ändamålsenligt för målgruppen, exempelvis genom att säkerställa att barn och unga har ett eget rum samt att miljön är trivsamt och hemlik. Krav på hygienrutiner och renlighet kan också ställas. Därutöver kan krav ställas på brandskyddsarbete och hantering av akuta situationer.

Vid placering av barn och unga med funktionsnedsättning behöver det ställas krav på tillgänglighet. Kommunen kan också överväga om geografisk närhet eller avstånd ska vara ett krav, utifrån barnets behov och placeringens syfte.

Krisberedskap

Leverantören ska ha förmåga att hantera allvarliga händelser och upprätthålla verksamheten vid kriser och ytterst krig. Krav kan ställas på rutiner för risk- och sårbarhetsanalyser. Leverantören ska också kunna samverka med kommunen vid samhällsstörningar och delta i kommunens krisberedskap vid behov. Ifall kommunen har beredskapslager av mat samt el och vatten för de placerade måste det framgå om leverantören får ta del av kommunens beredskapslager.

Sammanfattning av innehåll

- › Krav på tjänsten är den delen av upphandlingen som beskriver vad kommunen kräver att leverantören ska kunna leverera.
- › Kraven bör omfatta hela uppdraget, inklusive tjänstens omfattning och kategorisering, ledningssystem och dokumentation inkl. genomförandepaner och BBIC, personal och kompetens, verksamhetens innehåll samt samverkan, tillgänglighet och krisberedskap, behandlingssinnehåll och metoder, skolgång, hälso- och sjukvård/tandvård, drogtest, måltider och lokaler.
- › I HVB-upphandlingar är det särskilt viktigt att kraven tydliggör hur trygghet och kvalitet kan säkras i praktiken, till exempel genom krav på stabilitet och förebyggande av att placeringar avslutas oplanerat, så kallade sammanbrott.
- › Kraven ska vara utformade på så sätt att de är möjliga att följa upp.

Kontraktsvillkor

Utöver vad som beskrivits ovan kan även administrativa villkor anges i kontraktsvillkoren. Exempelvis hur och när fakturering ska ske, vilka betalningsvillkor som ska gälla, vilken ersättning som ska utgå samt eventuella möjligheter till justeringar av ersättningen. Det här avsnittet gäller även vid direktupphandling.

I upphandlingsdokumentens del om kontraktsvillkor regleras de rättigheter och skyldigheter som gäller under avtalstiden. Tydliga kontraktsvillkor är en förutsättning för att kommunen ska kunna följa upp kontraktet, hantera brister och vid behov vidta åtgärder.

Vid direktupphandling underlättar det ofta att ha en mall med de villkor som ska gälla. En sådan mall kan utgå från det som följer nedan.

I avtalet ska det framgå om och under vilka förutsättningar en leverantör får anlita underleverantörer, att detta ska anmälas och godkännas av kommunen samt att gällande tillstånd för underleverantör ska bifogas en sådan anmälan. Det ska även framgå att marknadsföring av den upphandlade verksamheten inte är tillåten.

Kontraktsvillkoren ska också innehålla kontraktstid, om förlängning av avtalet kan ske och hur uppsägning av plats ska gå till. Det kan till exempel anges att uppsägning av placering ska ske skriftligt och att det kan vara olika längd på uppsägningstid beroende på typ av placering.

Uppsägning och avbrytande av placering

Om det är leverantören som anser att en placering behöver avbrytas ska skälen för detta anges till kommunen, så att kommunen har tid att fatta ett nytt beslut om placering för den unge. Om placeringen avbryts utan att kommunen informeras och i strid med avtalet ska ingen ersättning utgå för de dygn den enskilde inte är på boendet. Även andra sanktioner i avtalet kan komma i fråga.

Kommunen bör också ha rätt att med omedelbar verkan avbryta en placering vid allvarliga missförhållanden eller om det finns en påtaglig risk för skada för den placerade.

Sanktioner, avropsspärr och hävning

Kontraktsvillkoren ska också reglera konsekvenser av brister i leverans och andra avtalsbrott. Det kan handla om en trappa av åtgärder, till exempel krav på åtgärdsplan, varning, ersättningsavdrag, avropsspärr eller hävning av kontraktet.

Vad som gäller om ett tillstånd dras in eller om verksamheten är föremål för tillsyn behöver också regleras i kontraktet. Exempelvis kan villkor införas om:

- › att tillsynsprotokoll och beslut från Inspektionen för vård och omsorg (IVO) ska göras tillgängliga för kommunen
- › att avropsspärr, dvs. stopp för placeringar, gäller vid pågående granskning eller vid allvarliga brister som kommunen upptäckt eller som konstaterats av IVO
- › att kommunen har rätt att häva avtalet om leverantören förlorar sitt tillstånd eller om andra allvarliga brister förekommer i verksamheten
- › att kommunen har rätt att häva avtalet vid beslut från andra myndigheter som rör verksamheten, som Arbetsmiljöverket, Skatteverket eller Ekobrottsmyndigheten

Kommunen kan också välja att särskilt ange vilka typer av brister som kan leda till hävning, till exempel allvarliga brister i bemanning, personalens kompetens, registerkontroller, handledning eller i kraven kopplade till föreståndaren. Enligt rättspraxis behöver bristerna vara väsentliga för avtalets genomförande för att kunna medföra rätt till hävning.

Twister m.m.

Ansvarsfördelningen vid fel och brister ska framgå av avtalet, samt att eventuella tvister som härrör ur avtalet ska regleras av svensk domstol och där kommunen har sitt säte.

Kontraktsvillkoren bör även reglera hur avtalet påverkas vid force majeure, det vill säga situationer där avtalet inte kan fullföljas på grund av oförutsedda händelser utanför parternas kontroll. Det behöver tydligt begränsas när force majeure gäller och när leverantören i stället är skyldig att leverera enligt beredskapsklausul.

Sammanfattning av innehåll

- › Kontraktsvillkoren reglerar rättigheter och skyldigheter mellan kommunen och leverantören under avtalstiden och är ett centralt verktyg för uppföljning och hantering av brister.
- › Villkoren ska ange kontraktstiden, eventuell möjlighet till förlängning, uppsägningstid, informationsskyldighet, leverantörens ansvar vid avslutad placering, och hur avtal och placeringar ska följas upp.
- › Kontraktsvillkoren ska reglera om användning av underleverantörer är tillåten, att marknadsföring inte är tillåten samt vad som gäller vid avtalets upphörande.
- › Villkor bör ingå för uppsägning av avtalet och hur en placering kan avbrytas.
- › Kontraktsvillkoren ska också ange kommunens rätt att avbryta en placering med omedelbar verkan vid allvarliga missförhållanden eller risk för skada för den placerade.
- › Sanktioner vid brister och avtalsbrott ska också finnas med, till exempel varning, åtgärdsplan, ersättningsavdrag, placeringsspärr och hävning av avtal. Vad som gäller om verksamheten blir föremål för IVO:s tillsyn bör ingå samt att ett förlorat tillstånd utgör grund för hävning.
- › Kontraktsvillkoren bör även reglera force majeure och beredskap.

Krav på uppföljning

Krav på uppföljning ska alltid ingå i upphandlingsdokumenten, även om de inte samlas i ett eget kapitel. Uppföljning är ett av kommunens viktigaste verktyg för att säkerställa insyn i verksamheten och för att följa upp att vård och omsorg bedrivs i enlighet med avtal, lagstiftning och ställda krav. För beskrivning av uppföljningens genomförande se kapitel 4.

Kraven i upphandlingen bör tydliggöra kommunens rätt till insyn och hur uppföljning ska genomföras. Syftet med uppföljningen är i första hand att bidra till utveckling och förbättring av verksamheten samt att säkerställa att barnet eller den unge får vård av god kvalitet. Samtidigt behöver kraven skapa förutsättningar för att hantera brister när sådana uppstår.

Redan när kraven på verksamheten formuleras bör kommunen ta ställning till hur dessa ska kunna följas upp i praktiken.

Former för uppföljning

Uppföljning kan ske genom flera kompletterande former, till exempel:

- › avtalsuppföljning
- › individuppföljning
- › leverantörens egenkontroller

Kraven bör beskriva hur och när dessa olika former av uppföljning kan komma att användas.

Avtalsuppföljning

Avtalsuppföljning innebär att kommunen följer upp om leverantören lever upp till avtalets krav, exempelvis att den kvalitet som avtalats levereras och att inkomna fakturor motsvarar ersättningen i avtalet. Det kan ske genom granskning av dokumentation, data och register, genom besök i verksamheten samt genom dialog med ledning och personal.

Kraven bör ge kommunen rätt till nödvändig insyn, till exempel tillgång till lokaler, dokumentation, arbetsscheman, underlag för fakturering och andra relevanta uppgifter. Det kan också ställas krav kring vilken information leverantören ska lämna in regelbundet, till exempel statistik, rapporter eller sammanställningar.

Individuppföljning

Kommunen har fortsatt det yttersta ansvaret för den placerade, även när utförandet sker hos en extern leverantör. Individuppföljningen är därför alltid kommunens ansvar och kan inte upphandlas bort.

Individuppföljning syftar till att säkerställa att barnet eller den unge får den vård, omsorg och behandling som beslutats. Uppföljningen kan omfatta besök i verksamheten, genomgång av dokumentation och planer, uppföljning av närvaro och måluppfyllelse samt dialog med barnet eller den unge. Samlad information från individuppföljningen kan också utgöra ett viktigt underlag i avtalsuppföljningen.

Kraven bör reglera hur dokumentation och information ska delas mellan leverantör och kommun samt hur kommunens insyn i den enskildes situation säkerställs.

Egenkontroll, synpunkter och klagomål

Leverantören bör vara skyldig att genomföra regelbundna egenkontroller av verksamheten. Krav kan ställas på att resultat och underlag från egenkontrollerna lämnas till kommunen vid angivna tidpunkter och används som grund för förbättringsarbete.

Det kan också ställas krav på att leverantören har fungerande rutiner för att ta emot, dokumentera och hantera synpunkter och klagomål från barn, unga och andra berörda. Dessa rutiner bör vara kända och möjliga att följa upp.

Brister och sanktioner

Kraven bör tydliggöra hur brister som framkommer vid uppföljning ska hanteras. Leverantören ska få och ge återkoppling skyndsamt och ges möjlighet att vidta åtgärder.

Sammanfattning av innehåll

- › I kraven kring uppföljning bör beställarens möjlighet till insyn i verksamheten tydliggöras.
- › Krav bör även formuleras om hur och när avtalsuppföljning och individuppföljning kan komma att ske.
- › Krav bör också beskriva vad som förväntas att leverantören gör för egenkontroller samt hur dessa förmedlas till beställande myndighet.
- › Påföljder vid fel och brister bör regleras.

Uppföljning av avtal och verksamhet

I detta kapitel beskrivs hur kommunen kan planera och genomföra uppföljning av upphandlade HVB-verksamheter. Uppföljning bör inte ses som ett avslutande moment, utan som en integrerad del av hela processen – från förarbete och kravställning till genomförande och avtalsförvaltning. När verksamhet upphandlas minskar kommunens direkta rådighet över utförandet. Det gör det särskilt viktigt att i förväg ha tänkt igenom när, hur och varför uppföljning ska ske, samt vilka åtgärder som kan bli aktuella om brister upptäcks. Avsnittet är även tillämpligt på direktupphandlade avtal.

Uppföljning som del av kommunens styrning och kontroll

Uppföljning är en central del av den kommunövergripande styrningen. Utan systematisk uppföljning är det svårt att bedöma om verksamheten når sina mål, vad som fungerar väl och vad som behöver förbättras. Uppföljning ger underlag för prioriteringar, utveckling och politiska beslut. Som tidigare nämnts i denna vägledning är uppföljningen också ett viktigt underlag för planering av HVB och för framtida upphandlingar. Systematisk uppföljning är också en viktig del i att skydda placerade barn och unga samt att motverka välfärdsbrottslighet.

Olika aktörers roller i uppföljningen

Uppföljning av HVB-verksamheter sker ur flera perspektiv och av olika aktörer. Inspektionen för vård och omsorg (IVO) ansvarar för tillstånd och tillsyn av hur verksamheten leds och styrs. Skatteverket kan följa upp frågor som rör skatter och avgifter. Arbetsmiljöverket ansvarar för tillsyn av arbetsmiljön.

Kommunen, som avtalspart och ansvarig för placeringarna, följer upp verksamheten genom till exempel avtalsuppföljning, dialogmöten, individuppföljning samt granskning av egenkontroller och dokumentation.

Fullmäktiges program för uppföljning

Enligt kommunallagen ska kommunfullmäktige anta ett program för uppföljning av privata utförare under varje mandatperiod. Programmet ska ange mål och riktlinjer för hur verksamheter som bedrivs av privata utförare ska följas upp.

Programmet kan även fungera som vägledning för uppföljning av verksamhet i egen regi och ligga till grund för nämndernas arbete. För HVB-upphandlingar kan fullmäktiges program bidra till att skapa en gemensam struktur för uppföljningen.

Uppföljningsområden

Avtalsuppföljning

Avtalsuppföljning innebär att kommunen granskar om leverantören lever upp till de krav som ställts i ramavtal och avtal för enskilda placeringar. Syftet är att bidra till god kvalitet i verksamheterna samt att minska risken för välfärdsbrottlighet. För att identifiera brister är det viktigt att kommunen har strategiska arbetssätt och välstrukturerade rutiner för avtalsuppföljning. Ett strukturerat uppföljningssystem bidrar till likvärdighet, transparens och förutsebarhet för både kommunen och leverantörerna. Här beskrivs hur kommunen kan strukturera avtalsuppföljningen på ett strategiskt och resurseffektivt sätt.

Avtalsuppföljning är resurskrävande, särskilt eftersom kommunen ofta har ett stort antal leverantörer. Det är därmed viktigt att strukturera arbetet på ett sätt så att resurserna används på ett så effektivt sätt som möjligt. Det är sällan effektivt att följa upp samtliga leverantörer lika noga. Kommunen behöver därför strukturera arbetet så att misstankar fångas upp, men att fördjupade kontroller primärt görs i verksamheter där man har anledning att tro att det förekommer brister.

Det löpande arbetet

Vissa kontroller behöver göras mer regelbundet. Det handlar om att kontrollera att leverantörerna har IVO-tillstånd och om det finns tillsynsärenden. För dessa kontroller är IVO:s placeringsstöd ett användbart verktyg. Ekonomisk stabilitet i verksamheterna kan kontrolleras genom kreditupplysningsverktyg för att se om det skett någon förändring. Vidare kan man undersöka om skatter och avgifter har betalats i tid eller om det finns skulder.

Det kan också vara värdefullt att använda enkäter eller liknande verktyg där leverantörerna redogör för hur de uppfyller avtalsvillkoren. Därutöver bör oförberedda platsbesök genomföras med viss regelbundenhet. Platsbesök är resurskrävande, och arbetet kan med fördel effektiviseras genom samverkan med andra kommuner. Det finns också verktyg för att underlätta bevakning av media, i syfte att fånga upp rapportering om missförhållanden i verksamheterna.

Det löpande arbetet bör också inkludera rutiner för att följa upp att leverantörer lämnar in planer och dokumentation i tid. För att minska risken att oseriösa aktörer tillskansar sig medel på ett otillbörligt sätt behöver det även finnas systematiska rutiner för att granska fakturor och jämföra dessa med aktuella avtal. Om en faktura inte överensstämmer med avtalen bör den bestridas.

För att fånga upp indikationer på missförhållanden eller andra brister vid hemmen är det viktigt att säkerställa att synpunkter inhämtas från placerande socialsekreterare och placerade barn och unga. Tydliga rutiner och kommunikationskanaler behöver finnas på plats så att brister kommer relevanta enheter till känna. Rutinerna bör kommuniceras på ett tydligt sätt till medarbetare och chefer som arbetar operativt med placeringar så att de vet när och hur brister ska kommuniceras.

Det är även värdefullt att utbyta erfarenheter med andra kommuner. Det kan vara klokt att bilda nätverk eller andra forum för ömsesidigt erfarenhetsutbyte med kommuner som anlitar samma leverantörer. På så vis kan identifierade brister delas med andra kommuner och förhindra att andra barn och unga placeras på hem som drivs av oseriösa aktörer.

Fördjupade kontroller

Om kommunen i det löpande arbetet får misstankar om att något inte står rätt till bör fördjupade kontroller genomföras. Sådana kontroller är resurskrävande, och kan samtidigt kräva skyndsam hantering. Kommunen behöver därför planera och resurssätta avtalsuppföljningen så att det finns utrymme för fördjupade kontroller med kort varsel.

Vid fördjupade kontroller är det viktigt att göra en noggrann genomgång av leverantörens verksamhet. Utredningen kan exempelvis innefatta registerkontroller, genomgång av dokumentation, oannonserade platsbesök samt dialog med placerande socialsekreterare och barn och unga med erfarenhet av hemmet.

När kommunen utreder en specifik HVB-verksamhet behöver leverantören få information om vilka brister som identifierats, samt meddelas behov av rättelse. Vid mer allvarliga brister bör kommunen överväga att införa ett avropsstopp, så att inte andra barn eller unga riskerar att placeras i samma verksamhet innan bristerna har åtgärdats. Vissa brister kan vara så allvarliga att de inte går att rätta, och det kan bli aktuellt att häva avtal med leverantörer. I de fall allvarliga missförhållanden identifierats bör anmälan till IVO och brottsbekämpande myndigheter övervägas. Notera att barnets eller den unges säkerhet alltid ska sättas i första rummet. Det är alltid första prioritet att säkerställa att en olämplig placering omedelbart upphör.



Checklista för avtalsuppföljning för HVB för barn och unga

SKR har tagit fram en checklista som kan användas för att kontrollera att kommunen har systematiska och tillräckliga rutiner och arbetssätt för att följa upp avtal med leverantörer av HVB.

Stödet kan användas för att säkerställa rutiner i såväl det löpande arbetet som vid indikation om att något inte står rätt till. Det inkluderar också tips om goda arbetssätt, rutiner och användbara verktyg.

Stödet finns på [SKR:s webbplats](#).

LÄSTIPS!

- › Mer kring att stå emot fusk och oegentligheter finns att läsa [här](#).
- › Generell information kring metoder för att följa upp och analysera verksamhet återfinns [här](#).
- › Mer kring avtalsförvaltning och avtalsuppföljning finns på Upphandlingsmyndighetens sida [här](#).

Egenvärdering av inköp och uppföljning

Kommuner kan med fördel regelbundet värdera om de arbetar strategiskt med inköp, hur den egna uppföljningen fungerar och om det finns behov av att stärka arbetssätt eller resurser.



Egenvärdering för inköp

SKR har tagit fram ett verktyg för egenvärdering av om kommunen arbetar strategiskt med inköp, inklusive uppföljning och dialog som kan användas som stöd i detta arbete. Verktyget går att hitta [här](#).

Dialogbaserad uppföljning

Dialogbaserad uppföljning är ett viktigt komplement till formell kontroll. Den kan ske genom regelbundna utförrarträffar, branschråd eller möten med enskilda leverantörer. Det är också viktigt att säkerställa att kommunen svarar på leverantörers uppföljningsenkäter för att möjliggöra kvalitetsutveckling i verksamheterna.

Syftet är att skapa förtroende, gemensam förståelse och förutsättningar för utveckling. Genom dialog och öppna frågor om verksamhetens resultat och utmaningar kan uppföljningen i högre grad bidra till lärande och förbättring.

Individuppföljning enligt socialtjänstlagen

Kommunen har det yttersta ansvaret för den placerade, även när placeringen är hos en extern leverantör. Individuppföljningen är därför alltid kommunens ansvar och kan inte upphandlas bort. Resultat från individuppföljning kan också ligga till grund för avtalsuppföljning eller föranleda fördjupad granskning av verksamheten.

Individuppföljning genomförs vanligtvis av socialsekreterare eller biståndshandläggare. Syftet är att följa upp om insatsen genomförs i enlighet med beslut och om barnets eller den unges behov tillgodoses. SKR har tagit fram en vägledning för operativt stöd vid placering av ett enskilt barn eller ung person som kan användas vid individuppföljningen, du hittar materialet nedan.



Hem för vård eller boende för barn och unga – En vägledning för kommuners arbete med enskilda placeringar av barn och unga i HVB

SKR har tagit fram en operativ vägledning som ger stöd i placeringsprocessen för enskilda barn och unga. Syftet är att stärka kommunernas arbete inför, under och efter en HVB-placering och att bidra till att varje barn eller ung person får trygg och ändamålsenlig vård som motsvarar sina behov.

Vägledningen finns på [SKR:s webbplats](#).

Hem för vård eller boende för barn och unga

Vägledning för kommuners strategiska arbete med planering, upphandling och uppföljning

Denna strategiska vägledning ger stöd till kommuner i planering, upphandling och uppföljning av hem för vård eller boende (HVB) för barn och unga. Den utgår från kommunens ansvar för att barn och unga får trygg och ändamålsenlig vård och att resurser används effektivt. Vägledningen visar hur behovsanalys, upphandling och uppföljning kan användas som sammanhängande styrmedel för kvalitet, långsiktighet och minskad risk för välfärdsbrottslighet.

Vägledningen kan användas i hela processen – från analys och planering till kravställning, uppföljning och lärande. Den riktar sig främst till kommunala tjänstemän som arbetar med HVB, men kan även vara ett stöd för politiker och utförare. Till vägledningen finns ett antal praktiska metodstöd framtagna. SKR har också tagit fram en operativ vägledning som ger stöd i planeringsprocessen för enskilda barn och unga.

ISBN 978-91-8047-415-3

Ladda ner eller beställ på skr.se/publikationerochrapporter

Post: 118 82 Stockholm **Besök:** Hornsgatan 20

Telefon: 08-452 70 00 skr.se



**Sveriges
Kommuner
och Regioner**