

**Utlåtande Rotel VIII (Dnr KS 2018/670)**

## **Central entreprenadupphandling av vård- och omsorgsboenden 2019 - Mårtensgården och Guldrölloshemmet**

Förslag av Äldrenämnden om vård- och omsorgsboenden att ingå kommande central upphandling av entreprenad drift

Kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar följande.

1. Mårtensgården och Guldrölloshemmet ska ingå i central entreprenadupphandling år 2019, godkänns.
2. Äldrenämnden ska ansvara för genomförande av centralupphandling av entreprenad drift för de vård- och omsorgsboenden som anges i ärendet.
3. Äldrenämnden får justera antalet boenden om det under arbetet med upphandlingen visar sig vara uppenbart olämpligt att inkludera boendet, eller om något ytterligare boende ska läggas till i upphandlingen.

**Föredragande borgarrådet Torun Boucher** anför följande.

Ärendet

Stockholms stad införde ett valfrihetssystem för vård- och omsorgsboenden den 1 juli 2008. Kommunfullmäktige beslutade i samband med detta att vård- och omsorgsboenden, i förekommande fall, ska upphandlas genom centrala entreprenadupphandlingar. I detta ärende föreslås två vård- och omsorgsboenden ingå i en central entreprenadupphandling 2019. Dessa är Guldrölloshemmet på Södermalm och Mårtensgården i Enskede-Årsta-Vantör.

## Beredning

Respektive stadsdelsnämnd har beslutat att rekommendera äldrenämnden vilka vård- och omsorgsboenden som bör ingå i upphandlingen. Ärendet har sedan beretts av äldrenämnden.

## Mina synpunkter

Äldrenämnden föreslår kommunfullmäktige att vård- och omsorgsboendena Guldrölopshemmet på Södermalm och Mårtensgården i Enskede-Årsta-Vantör ska ingå i den centrala entreprenadupphandlingen 2019. Jag ställer mig bakom det förslaget och konstaterar att upphandlingsprocessen bör påbörjas omgående genom att arbetet med att ta fram upphandlingsdokument påbörjas.

## Bilaga

Reservationer m.m.

**Borgarrådsberedningen** tillstyrker föredragande borgarrådets förslag.

**Reservation** anfördes av borgarråden Joakim Larsson och Cecilia Brinck (båda M) och borgarrådet Lotta Edholm (L) enligt följande.

Vi föreslår att kommunstyrelsen föreslår att kommunfullmäktige beslutar följande.

1. Föredragande borgarråds förslag till beslut bifalls delvis.
2. Därutöver anför följande.

I detta ärende föreslås två vård- och omsorgsboenden ingå i en central entreprenadupphandling 2019. Dessa är Guldrölopshemmet på Södermalm och Mårtensgården i Enskede-Årsta-Vantör. Utöver dessa boenden finns ytterligare tre vård- och omsorgsboenden vars avtal inte kan förlängas ytterligare utan löper ut 2019-10-31. Dessa är Magdalenagården på Södermalm samt Alströmerhemmet på Kungsholmen där respektive stadsdelsnämnd beslutat att inte på nytt upphandla driften efter att avtalet löper ut. Dessa har den socialdemokratiskt ledda majoriteten beslutat att kommunalisera, vilket vi ställer oss ytterst kritiska till. Inte heller Kristallgården i Älvsjö kommer att omfattas av upphandlingen.

I Älvsjö stadsdelsnämnd vann ett gemensamt förslag till beslut från Alliansen och Miljöpartiet bifall i nämnden. Förslaget innebar att även Kristallgården skulle upphandlas centralt. Det nu föreliggande förslaget till beslut från majoriteten innebär

att det lokala beslutet som fattades av stadsdelsnämnden körs över, vilket är anmärkningsvärt.

Beslut om att upphandla offentlig verksamhet måste alltid fattas med de enskilda äldre i centrum. Det är deras intressen, med verksamhet av god kvalitet med långsiktiga förutsättningar, seriösa och ansvarstagande utförare, en mångfald av alternativ och arbetssätt samt möjligheter till effektivisering för att kunna tillhandahålla mer välfärd för pengarna som ska ligga bakom beslut om driftsformer inom välfärden. Vår inställning är att seriösa utförare som levererar tjänster med bra kvalitet ska ges chansen att konkurrera om den fortsatta driften genom att verksamheter som drivits på entreprenad upphandlas igen när avtalet löper ut. Stadsdelsförvaltningarna gör bedömningen att entreprenören i båda fallen uppfyller ställda krav enligt avtal. Därför ska de nuvarande entreprenörerna erbjudas möjligheten att konkurrera om fortsatt drift.

Den socialdemokratiskt ledda majoriteten har under mandatperioden kommunaliserat ett antal äldreboenden och andra offentligt finansierade verksamheter, ofta under förvärdningen att ”få bättre kontroll” på verksamheten. Det finns dock ingenting som tyder på att kvaliteten har ökat. Tvärtom har privata utförare ofta bättre resultat på många kvalitetsmått än stadens egen regi-verksamhet. Magdalenagården och Alströmerhemmet är populära äldreboenden och för de boendes skull bör driften upphandlas igen.

Istället för att jaga fristående välfungerande verksamheter och utöka egenregin borde staden ägna sig åt de offentliga huvuduppgifterna: kravställning, uppföljning och myndighetsuppföljning.

**Kommunstyrelsen** delar borgarrådsberedningens uppfattning och föreslår att kommunfullmäktige beslutar följande.

1. Mårtensgården och Guldbröllophemmet ska ingå i central entreprenadupphandling år 2019, godkänns.
2. Äldrenämnden ska ansvara för genomförande av centralupphandling av entreprenaddrift för de vård- och omsorgsboenden som anges i ärendet.
3. Äldrenämnden får justera antalet boenden om det under arbetet med upphandlingen visar sig vara uppenbart olämpligt att inkludera boendet, eller om något ytterligare boende ska läggas till i upphandlingen.

Stockholm den 16 maj 2018

På kommunstyrelsens vägnar:  
KARIN WANNGÅRD

Torun Boucher

*Ulrika Gunnarsson*

**Reservation** anfördes av Anna König Jerlmyr, Joakim Larsson, Cecilia Brinck, Dennis Wedin och Johanna Sjö (alla M) och Lotta Edholm (L) med hänvisning till Moderaternas och Liberalernas gemensamma reservation i borgarrådsberedningen.

**Ersättaryttrande** gjordes av Karin Ernlund (C) och Erik Slottnér (KD) med hänvisning till Moderaternas och Liberalernas gemensamma reservation i borgarrådsberedningen.

## Remissammanställning

### Ärendet

Stockholms stad införde ett valfrihetssystem för vård- och omsorgsboenden den 1 juli 2008. Kommunfullmäktige beslutade i samband med detta att vård- och omsorgsboenden, i förekommande fall, ska upphandlas genom centrala entreprenadupphandlingar.

Efter beslut av kommunfullmäktige den 17 oktober 2016 har ansvaret för genomförande av bland annat centrala entreprenadupphandlingar av vård- och omsorgsboenden, inom stadens valfrihetssystem, flyttats från kommunstyrelsen till äldrenämnden. Detta innebär dock ingen förändring avseende beslut om vilka vård- och omsorgsboenden som ska ingå i en central entreprenadupphandling, då sådant beslut även fortsättningsvis ska fastställas av kommunfullmäktige.

I detta ärende föreslås två vård- och omsorgsboenden ingå i en central entreprenadupphandling 2019. Dessa är Guldbryllloshemmet på Södermalm och Mårtensgården i Enskede-Årsta-Vantör.

Upphandlingsprocessen behöver påbörjas snarast efter kommunfullmäktiges beslut, som förväntas under våren 2018, genom att arbetet med att ta fram upphandlingsdokument påbörjas.

### Äldrenämnden

**Äldrenämnden** beslutade vid sitt sammanträde den 27 mars 2018 följande.

1. Äldrenämnden godkänner förvaltningens förslag till vård- och omsorgsboendena Mårtensgården samt Guldbryllloshemmet att ingå i central entreprenadupphandling 2019 i enlighet med vad som anges nedan samt i förvaltningens tjänsteutlåtande.
2. Äldrenämnden föreslår kommunstyrelsen att föreslå kommunfullmäktige att besluta att ge äldrenämnden i uppdrag att ansvara för genomförande av centralupphandling av entreprenad drift för vård- och omsorgsboendena Mårtensgården samt Guldbryllloshemmet i enlighet med vad som anges i detta ärende samt i förvaltningens tjänsteutlåtande.
3. Äldrenämnden föreslår kommunstyrelsen att föreslå kommunfullmäktige att besluta att äldrenämnden får justera antalet boenden om det under arbetet med upphandlingen visar sig vara

uppenbart olämpligt att inkludera boendet, eller om något ytterligare boende ska läggas till i upphandlingen.

4. Under förutsättning att kommunfullmäktige beslutar i enlighet med punkt 2, uppdrar äldrenämnden till äldreförvaltningen att genomföra upphandlingen i enlighet med förvaltningens delegationsförteckning.
5. Äldrenämnden anför därutöver följande:

I detta ärende föreslås tre vård- och omsorgsboenden ingå i en central entreprenadupphandling 2019. En av boendena drivs idag av en entreprenör och en som intraprenad. Södermalms stadsdelsnämnd har beslutat att rekommendera upphandling av Guldrölpshemmet och Enskede Årsta Vantör har beslutat att rekommendera upphandling av Mårtensgården.

Utöver dessa boenden finns ytterligare tre vård- och omsorgsboenden vars avtal inte kan förlängas ytterligare utan löper ut 2019-10-31 men som inte ingår i detta beslut. Dessa är Magdalenagården på Södermalm samt Alströmerhemmet på Kungsholmen där respektive stadsdelsnämnd beslutat att inte på nytt upphandla driften efter att avtalet löper ut, samt Kristallgården i Älvsjö där nämnden beslutat att rekommendera äldrenämnden att inkludera boendet i upphandlingen.

Äldrenämnden har valt att inte följa Älvsjö stadsdelsnämnds rekommendation inför denna upphandling, och föreslår alltså inte något beslut om upphandling av Kristallgården i detta ärende, varför vi motiverar som nedan.

Älvsjö Stadsdelsförvaltnings tjänstemannaförslag till beslut var att inte genomföra en ny upphandling av Kristallgårdens vård- och omsorgsboende när entreprenadavtalet löper ut. Äldrenämnden anser att Älvsjö stadsdelsförvaltnings motivering är väl genomtänkt. Äldrenämndens majoritet stöder därmed det ursprungliga förslaget till beslut. I och med att det även var Älvsjö stadsdelsförvaltnings förslag till beslut känner vi oss också trygga med det ställningstagandet.

De argument som lyfts av Älvsjö stadsdelsförvaltning är främst ett helhetsperspektiv för äldreomsorgen i Älvsjö. Kristallgårdens vård- och omsorgsboende med 45 lägenheter och Älvsjö servicehus med 60 lägenheter, som drivs i egen regi idag, är relativt små verksamheter som ligger i samma byggnad. Det finns stora samordningseffekter vad gäller personalbemanning, lokaler och kompetens och det gör verksamheterna mindre sårbara. Det finns även andra samordningseffekter med t.ex. hemtjänst och stadsdelens aktivitetscenter – vilket sammantaget stärker äldreomsorgen i Älvsjö.

I stadsdelsnämndens motivtext framförs en önskan till äldrenämnden att utforma upphandlingen på ett sådant sätt att även mindre aktörer har möjlighet att delta genom att inte ha för höga kvalificeringskrav, ha en tillräckligt lång anbudstid, alternativt reservera kontraktet för mindre aktörer. Ingenting av detta går rent praktiskt att genomföra inom ramen för den centralupphandling som beslutas om i detta ärende, utan skulle kräva en helt annan förberedelseprocess.

(S) och (V) med instämmande av (Fi) i Älvsjö stadsdelsnämnd konstaterar i sin reservation att de delar förvaltningens syn att det mest fördelaktiga, ur både brukar-, verksamhets- och ekonomiskt perspektiv, är att Kristallgårdens vård och omsorgsboende inte upphandlas på nytt. Äldrenämndens majoritet instämmer i detta.”

*Reservation* anfördes av Michaela Hollis (KD), ledamoten Dennis Wedin m.fl. (M) och ledamoten Ann-Katrin Åslund (L), *bilaga 1*.

*Ersätтарыttrande* gjordes av Alfred Askeljung (C) mot nämndens beslut till förmån för KD, M och L:s gemensamma förslag till beslut.

**Äldreförvaltningens** tjänsteutlåtande daterat den 5 mars 2018 har i huvudsak följande lydelse.

Då staden eftersträvar en mångfald av utförare för den enskilde att välja mellan, innebär en förnyad upphandling av de föreslagna vård- och omsorgsboendena en möjlighet för nuvarande entreprenörer att lägga anbud samt för nya entreprenörer att etablera sig inom staden. Genom att upphandla driften av dessa boenden på nytt, möjliggörs också för den idéburna sektorn att lämna anbud och därmed eventuellt utöka sitt utbud.

### **Överväganden vid förslag om upphandling av vård- och omsorgsboenden**

I kommunfullmäktiges beslut om att överflytta ansvaret för centrala upphandlingar, av bland annat entreprenadupphandlingar, från kommunstyrelsen till äldrenämnden, gavs äldrenämnden i uppdrag att i samband med den årliga äldreboendeplaneringen begära in ett underlag från respektive stadsdelsnämnd avseende nämndens vård- och omsorgsboenden. Utifrån stadsdelsnämndernas förslag innebar kommunfullmäktiges beslut att äldrenämnden därefter ska utarbeta en stadsövergripande plan, där bland annat driftsformer analyseras och anpassas i förhållande till behovsutvecklingen utifrån ett stadsövergripande perspektiv.

I äldreförvaltningens vägledning till stadsdelsnämnderna inför arbetet att ta fram underlag till den årliga äldreboendeplanen, anges därutöver att respektive stadsdelsnämnd även ska belysa följande:

- Analysera samtliga fastigheters status och lämplighet att bedriva vård och omsorg i, även externt inhyrda fastigheter.
- För externt inhyrda fastigheter ska även en riskbedömning göras kring hyresavtal som kan komma att löpa ut under en eventuell kommande avtalsperiod med entreprenör.
- Utifrån analysen ska stadsdelsförvaltningen föreslå vilka vård- och omsorgsboenden som anses lämpliga att upphandla genom central entreprenadupphandling. Dessa ska utgöras av stabila verksamheter som inryms i fastigheter som uppfyller ställda krav både vad gäller boendestandard och arbetsmiljö.

Med anledning av detta behöver stadsdelsnämndernas förslag till vård- och omsorgsboenden att ingå i den kommande centrala entreprenadupphandling 2019 analyseras utifrån respektive boendes förutsättningar och status. Sedan tillståndsplikt infördes för entreprenad driven verksamhet enligt socialtjänstlagen, är dessa analyser även viktiga utifrån det perspektivet.

#### *Guldbröllopshemmet*

Guldbröllopshemmet omfattar 44 platser fördelade på fyra våningsplan med 11 platser per våningsplan. Tre av våningsplanen har inriktning mot personer med demenssjukdom, medan det fjärde våningsplanet har psykiatrisk inriktning. I dagsläget bemannas boendet nattetid med en omvårdnadspersonal per våningsplan samt en sjuksköterska.

I enlighet med de uppgifter som äldreförvaltningen har inhämtat från Södermalms stadsdelsförvaltning, finns inga större behov av renovering eller ombyggnation av fastigheten under de närmsta åren. Det finns inte heller förelägganden av Arbetsmiljöverket. Fastigheten ägs av Micasa Fastigheter i Stockholm AB.

#### *Mårtensgården*

Mårtensgården omfattar 45 platser fördelade på fem våningsplan med nio platser per våningsplan. Samtliga platser har inriktning mot personer med demenssjukdom. I dagsläget bemannas boendet nattetid av en omvårdnadspersonal per våningsplan. I direkt anslutning till Mårtensgården finns dagverksamheten Solrosen som Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsnämnd också rekommenderar ska ingå i den förnyade upphandlingen. Solrosen har 30 platser för personer med demenssjukdom.

I enlighet med de uppgifter som äldreförvaltningen har inhämtat från Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning, finns inga större behov av renovering eller ombyggnation av fastigheten under de närmsta åren. Det finns inte heller förelägganden av Arbetsmiljöverket. Fastigheten ägs av Micasa Fastigheter i Stockholm AB.



### *Kristallgården*

Kristallgården omfattar 45 platser fördelade på fyra avdelningar som alla ligger på samma våningsplan. Avdelningarnas storlek varierar från 10 till 12 platser. I dagsläget används fem av platserna för korttidsvård och dessa platser är utspridda i verksamheten.

I enlighet med de uppgifter som äldreförvaltningen har inhämtat från Älvsjö stadsdelsförvaltning, finns ett visst behov av allmän renovering av ytskick, vilket framförallt omfattar en av avdelningarna. Det finns inte några förelägganden av Arbetsmiljöverket. Fastigheten ägs av Micasa Fastigheter i Stockholm AB.

### **Förslag**

Utifrån ovanstående information om respektive vård- och omsorgsboende, som av de berörda stadsdelsnämnderna föreslås ingå i central entreprenadupphandling 2019, gör äldreförvaltningen bedömningen att det inte finns någon information som talar emot att driften av dessa vård- och omsorgsboenden upphandlas på nytt.

### **Tidplan**

Upphandlingsprocessen behöver påbörjas snarast efter kommunfullmäktiges beslut, som förväntas under våren 2018, genom att arbetet med att ta fram upphandlingsdokument påbörjas.

I detta arbete är de berörda stadsdelsnämndernas arbete att ta fram underlag för respektive vård- och omsorgsboende som ska upphandlas av stor vikt.

Äldreförvaltningen är även i behov av gemensam samverkan med de berörda stadsdelsnämnderna vid framtagande och utformning av upphandlingsdokumentet.

Upphandlingen bör annonseras minst ett år innan de nuvarande avtalen löper ut. Detta för att ta höjd för eventuella överprövningar av tilldelningsbeslutet samt för att möjliggöra för ett bra och planerat övertagande av verksamheten. Att entreprenörer som tilldelas kontrakt, efter genomförd upphandling, måste ansöka om tillstånd hos IVO, gör att tidplanen behöver utökas ytterligare. I dagsläget är IVO:s handläggningstid för tillståndsprövning ca 9 månader. Denna handläggningstid kan även förväntas öka ytterligare med anledning av att samtliga pågående entreprenadverksamheter enligt socialtjänstlagen senast den 1 april 2018 ska inkomma med tillståndsansökan till IVO.

### **Organisation**

Även om entreprenadupphandlingen sker genom en centralupphandling, som leds av äldreförvaltningen, behöver stadsdelsnämndernas kompetens och erfarenhet tas till vara. Det är därför viktigt att de berörda stadsdelsnämnderna avsätter tid och resurser för deltagande i arbetet. Detta gäller vid framtagande av det underlag och uppgifter om respektive boende som är direkt avgörande för upphandlingen, samt i högsta grad i arbetet med upphandlingsdokument och utvärderingsarbetet.

Stadsdelsnämnderna har flera års värdefull erfarenhet av uppföljning av befintliga avtal som behöver tas till vara.

### **Utformning**

Upphandlingen ska utformas på ett sådant sätt att det blir det för staden som helhet och de äldre mest fördelaktiga utfallet, där en ökad mångfald i form av fler vårdgivare och därmed ökad valfrihet är en mycket betydelsefull kvalitetsaspekt. Förutsättningar ska ges i upphandlingen för att genom referenstagning beakta stadens egna och andras erfarenheter av hur leverantörer sköter sina skyldigheter.

Upphandlingen ska genomföras i enlighet med de vägledande principer som anges i kommunfullmäktiges beslut (152-232/2016).

Vidare ska det i upphandlingen garanteras att de kvalitetskrav som ställs på äldreomsorgen och hälso- och sjukvården i gällande lagstiftning, i Socialstyrelsens allmänna råd och föreskrifter samt stadens riktlinjer och policy uppnås.

Det av kommunfullmäktige antagna ersättningssystemet ska tillämpas. Vidare ska krav och kommersiella villkor utformas i enlighet med målen för verksamhetsområdet och stadens program för upphandling och inköp.

### **Förvaltning av avtal**

I enlighet med beslutet om valfrihetssystem för vård- och omsorgsboenden inom äldreomsorgen ska nya entreprenadavtal som upphandlas inom ramen för valfrihetssystemet förvaltas och följas upp av respektive stadsdelsnämnd. Detta innebär mer konkret att när en entreprenadupphandling är slutförd och avtal är tecknat, ska avtalen lämnas över till ansvarig stadsdelsnämnd.

Stadsdelsnämnderna har därefter ansvar för avtalens förvaltning, uppföljning av verksamhetens kvalitet, löpande dialog med entreprenörer m.m. Sedan 2013 bevakar äldreförvaltningen löpande även entreprenörers kreditvärdighet och olika typer av förändringar som kan ske i respektive organisation.

### **Beredning**

Respektive stadsdelsnämnd har beslutat att rekommendera äldrenämnden vilka vård- och omsorgsboenden som bör ingå i upphandlingen. Ärendet har sedan beretts av äldrenämnden.

## Reservationer m.m.

### Äldrenämnden

Reservation anfördes av Michaela Hollis (KD), ledamoten Dennis Wedin m.fl. (M) och ledamoten Ann-Katrin Åslund (L) enligt följande.

”Vi yrkar att äldrenämnden beslutar

- att avslå majoritetens förslag till beslut
- att delvis godkänna förvaltningens förslag till beslut
- att därutöver anföra:

I detta ärende har äldrenämnden att ta ställning till kommande central upphandling av entreprenaddrift av tre vård- och omsorgsboende, nämligen Guldbroloppshemmet på Södermalm, Mårtensgården i Enskede-Årsta-Vantör samt Kristallgården i Älvsjö. Därutöver finns två boenden som vi i alliansen vill ska omfattas av denna centrala entreprenadupphandling, nämligen Magdalenagården på Södermalm och Alströmerhemmet på Kungsholmen. Dessa har den rödgrönrosa majoriteten beslutat att återta i kommunal regi. Våra allianskollegor i Södermalms stadsdelsnämnd och Kungsholmens stadsdelsnämnd reserverade sig mot beslutet om egen regi. Vi ansluter oss till deras reservation.

I Älvsjö stadsdelsnämnd vann ett gemensamt förslag till beslut från oppositionens och Miljöpartiets bifall i nämnden. Förslaget innebär att även Kristallgården upphandlas centralt. Det nu föreliggande förslag till beslut från majoriteten i äldrenämnden innebär att den går emot det lokala beslutet av stadsdelsnämnden och emot äldreförvaltningens förslag, vilket är mycket anmärkningsvärt. Vi motsätter oss detta förslag å det kraftigaste, vi har sett nog av återkommunaliseringar i Stockholm.

Beslut om att upphandla offentlig verksamhet måste alltid fattas med de enskilda äldre i centrum. Det är i deras intresse med verksamhet av god kvalitet med långsiktiga förutsättningar, seriösa och ansvarstagande utförare, en mångfald av alternativ och arbetssätt samt möjligheter till effektivisering för att kunna tillhandahålla mer välfärd för pengarna som ska ligga bakom beslut om driftsformer inom välfärden.

Vår inställning är att seriösa utförare som levererar tjänster med bra kvalitet normalt ska ges chansen att konkurrera om den fortsatta driften genom att verksamheter som legat på entreprenad upphandlas igen när avtalet löper ut. Stadsdelsförvaltningarna gör bedömningen att entreprenören i båda fallen uppfyller ställda krav enligt avtal. Därför ska de nuvarande entreprenörerna erbjudas möjligheten att konkurrera om fortsatt drift.

Det finns sällan goda skäl för drift i kommunal regi när det gäller denna sorts verksamheter. Det mesta talar för att fristående aktörer gör det både bättre och billigare. Valmöjlighet gynnar verksamhetsutveckling. Vi tycker istället att staden ska

koncentrera sin verksamhet till sådant som är det offentliga uppgifter, kravställning, uppföljning och myndighetsutövning i stället för att utöka sin egen regi.

Den rödgrönrosa majoriteten har under mandatperioden återkommunaliserat ett antal äldreboenden och andra offentliga verksamheter, ofta under förvärdningen att man vill ”få bättre kontroll” på verksamheten. Det finns dock ingenting som tyder på att kvaliteten har ökat. Tvärtom har privata utförare ofta bättre resultat på många kvalitetsmått än stadens egen regi-verksamhet. Magdalenagården och Alströmerhemmet är populära äldreboenden och för de boendes skull bör driften upphandlas igen. För oss är kvalitet och valfrihet det viktiga. Frågan om huruvida stadsdelsnämnder bör lägga ett egen regi-anbud får därför avgöras från fall till fall. Att lägga ett anbud är, som förvaltningen redovisar, förenat med kostnader såväl för att ta fram ett anbud som de kostnader som kommer vid ett eventuellt återtagande.”