

Tillämpningsstöd hållbarhetskriterier: Upphandling av livsmedel och måltidstjänster



INTRODUKTION

Detta tillämpningsstöd syftar till att ge dig som intern beställare (exempelvis kostchef) och upphandlare en vägledning i arbetet med hållbarhetskriterier för upphandling av livsmedel och måltidstjänster. Dokumentet ska ge förståelse för livsmedelskedjans komplexitet och påverkan ur ett hållbarhetsperspektiv, samt ge inspiration i arbetet med de val som behöver göras för att lyckas med upphandling av livsmedel och måltidstjänster.

Livsmedel står för ungefär en tredjedel av konsumtionsrelaterade utsläpp i Sverige och kedjan "från jord till bord" är en komplex värdekedja som har bäring på miljö och ekonomi såväl som sociala aspekter.

Varje dag serveras cirka 3 miljoner måltider i vård, skola och omsorg. Kostnaderna för den offentliga måltiden uppskattas till cirka 20–25 miljarder kronor per år varav en tredjedel går till livsmedelsinköp. Upphandling av offentliga måltider har därför en stor påverkansmöjlighet.

Den offentliga måltiden kan se ut på många olika sätt. Hos varje kommun, landsting eller statlig myndighet finns olika behov. Egen regi eller måltidstjänst. Skola eller äldreomsorg. Tillagningskök eller mottagningskök. Oavsett hur den slutliga måltiden levereras finns det aspekter som ni behöver tänka på i upphandlingen för att på bästa sätt leverera en offentlig måltid med kvalitet samtidigt som miljö- och sociala hänsyn har tagits tillvara på.

Tillämpningsstödet är framtaget för Upphandlingsmyndighetens hållbarhetskriterier för upphandling av måltidstjänster men även livsmedel. Det finns fler aspekter att ta hänsyn till i upphandlingen än hållbarhet så tillämpning av hållbarhetskriterier ska ses som en del av ett större arbete.

1. Den offentliga måltiden: lång väg från jord till bord

Vårt livsmedelssystem består av en komplex värdekedja från jord till bord där alla tre aspekter av hållbarhetsperspektivet berörs i olika utsträckning: miljömässigt, socialt och ekonomiskt. Maten vi äter spelar en stor roll för klimatförändringar, arbetstagares välmående och ekonomisk balans.

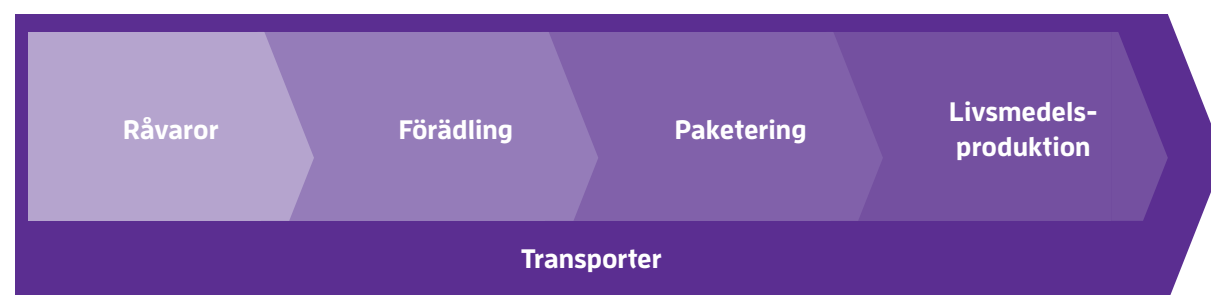
VÄRDEKEDJANS DELAR

Måltidslösningar kan se ut på många olika sätt. Själva upphandlingen kan dock grovt sett beröra två saker, livsmedlet i sig och själva serveringen. Dessa två delar beskrivs mer utförligt nedan.

1. Livsmedelsprodukten

När ni upphandlar livsmedel behöver ni ta hänsyn till hela produktionen. Från råvaran till slutprodukt via delprocesser som förädling, transporter och paketering.

Bild 1: Förenklad värdekedja av livsmedelsproduktion.



Oavsett om ni köper livsmedel för tillagning i egen regi eller om ni köper en måltidstjänst är tillverkningen av själva livsmedlet densamma. Den förenklade värdekedjan representerar därför den gemensamma kedja från råvara till den slutprodukt som ska användas i köket. Det är därför mycket av påverkansmöjligheten i upphandlingen som är densamma oavsett om ni ska upphandla livsmedel för tillagning i egen regi eller en måltidslösning. Här finns det stora likheter i vad ni bör krävställa, det vill säga krav på livsmedlen.

2. Serveringen

Från livsmedelsprodukten till matgästen kan sedan vägen se olika ut. Nedan framställs ett par olika alternativ beroende på om tillagningen sker av egen personal eller som en måltidstjänst, samt om ni använder er av ett konventionellt kök (tillagningskök) eller centralkök med mindre mottagningskök. I upphandling av måltidstjänster finns förutom olika typer av kök även lösningar som catering samt vending och kaffeautomater. I Sverige står tillagning i egen regi för cirka 80 procent av utgifterna offentliga måltider jämfört med måltidstjänster.

Bilden nedan visar exempel på hur denna kan se ut där orange representerar egen regi och grön representerar måltidstjänst.

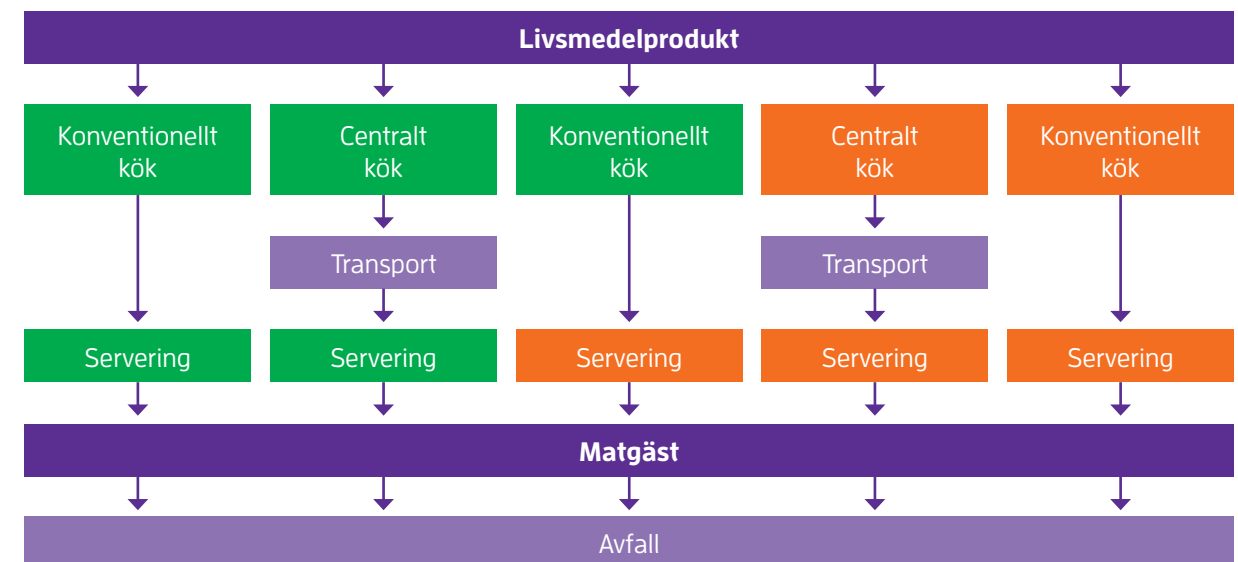
Vägen från livsmedelsprodukt till matgäst

involverar ytterligare delar i värdekedjan såsom tillagning, förbrukningsartiklar, städ och rengöring samt transporter.

Här finns skillnader i *hur* ni kan krävställa i upphandling för egen tillagning jämfört med outsourcade måltidslösningar. Problematiken är dock densamma eftersom oavsett vem som tillagar och serverar maten berörs följande aspekter:

- ▶ Kvaliteten på och styrning av serveringen där man behöver följa upp servicen.
- ▶ Resurseffektivitet i form av energianvändning, vattenanvändning och avfallshantering.
- ▶ Socioekonomiska aspekter för tjänsten såsom hänsyn till små och medelstora företag och arbetsvillkor.
- ▶ Hälsospekter för matgästen genom matsäkerhet och hygien.

Bild 2: Vägen från livsmedel till matgästen.





VAR FINNS PÅVERKANSMÖJLIGHETEN?

För att veta vad ni kan påverka måste ni först kartlägga de problem som finns förknippade med livsmedel från jord till bord. Därefter kan ni identifiera de lösningar som kan uppstå genom upphandling av olika måltidslösningar.

Nedan beskrivs ett par exempel på problem utifrån miljömässiga, sociala och ekonomiska hållbarhetsaspekter samt vad ni genom upphandling kan göra för att bidra till förbättringar. Observera att det finns betydligt fler aspekter att ta hänsyn till än de som presenteras här. Mer information om påverkan på miljö och social hållbarhet finns på upphandlingsmyndigheten.se. För många av de åtgärder som föreslås finns även färdiga kriterier att hämta i Upphandlingsmyndighetens kriteriedatabas.

Miljömässiga aspekter

Livsmedel stod 2013 för en tredjedel av konsumtionsrelaterade utsläpp av växthusgaser i Sverige. Olika typer av livsmedel ger upphov till stora skillnader i utsläpp, där exempelvis köttproduktionen orsakar betydligt mer utsläpp än produktion av alternativa proteinkällor såsom baljväxter. Rapporter visar att vår konsumtion av kött och mejeriprodukter står för 75 procent av utsläppen men enbart 35 procent av kalorikonsumtionen. Klimatpåverkande utsläpp från fisk är olika för odlad respektive fångad fisk, där odlad fisk påverkar negativt genom bland annat fodret medan fångad fisk ger upphov till utsläpp via båtarnas drivmedelsanvändning. Inom spannmål ger ris upphov till störst klimatpåverkande utsläpp, genom en vattenintensiv odling som ger upphov till utsläpp av metangaser. Även frukt och grönt bidrar till utsläpp av växthusgaser beroende på utsläpp

från transporter och en ofta energiintensiv odling.

Livsmedelskedjans alla delar förknippas även med en stor energianvändning. I produktionen av livsmedel används en hel del energiintensiva maskiner och vid odling i uppvärmda växthus uppstår en hög energianvändning. Även vid tillagningen av livsmedel används stora mängder energi på grund av maskinparken. Undersökningar visar att energiförbrukningen vid tillagning står för en stor del av de klimatpåverkande utsläppen, där för en genomsnittsmåltid så stor som 41 procent av måltidens totala utsläpp. Även vending och kaffeautomater använder stora mängder energi.

Transporter uppstår längs hela livsmedelskedjan, från råvaran till slutanvändaren. Det är mycket komplext att beräkna klimatpåverkan från transporter då dessa delas upp mellan de olika delarna värdekedjan och olika transportslag används. Dock kan man generellt säga att transporter har en relativt liten påverkan jämfört med livsmedlet i sig. Framförallt är det vilken typ av transport som används som avgör transporternas klimatpåverkan. Flygfrakt, lastbil eller tåg genererar väldigt olika koldioxidutsläpp.

Även förpackningar ger upphov till klimatbelastning även om denna är betydligt mindre än belastningen från produktionen av livsmedlet i sig. Hur stor klimatbelastningen är från förpackningar är svårt att säga. Dock kan användningen av förpackningar även innebära en minskad klimatbelastning från livsmedel då de bidrar till att bevara livsmedlets kvalitet och därmed minskar onödigt svinn. Förpackningarna i sig påverkar olika mycket utifrån vilket material som används, hur förpackningens design ser ut och hur energiintensiv produktionen är.

En påfallande stor del av klimatutsläpp från livsmedel kommer ifrån avfall och svinn. Hela 9 procent av livsmedels klimatpåverkande utsläpp i Sverige härleds till matavfall. I offentlig sektors storkök uppgår matavfallet årligen 6 kg/person varav 3 kg/person anses vara onödigt sådant, dvs. matsvinn. Eftersom den största klimatpåverkan ur

ett livscykelperspektiv uppstår i produktionen av livsmedel (jordbruket) har den höga andelen svinn en stor betydelse för livsmedelsproduktionens totala klimatpåverkan. Hur mycket svinn som uppstår beror även på vilken typ av kök som används, exempelvis har ett mottagningskök sämre förutsättningar för att minska svinnet jämfört med ett tillagningskök.

Utöver klimatpåverkande utsläpp av växthusgaser finns en rad andra miljöproblem associerade med livsmedelsproduktion som kopplar till våra nationella miljömål. Exempel på problem som uppstår i livsmedelskedjan är:

- Användningen av bekämpningsmedel är en bidragande orsak till en minskad biologisk mångfald. Bekämpningsmedel används bland annat för att skydda växter mot svampangrepp eller skadedjur. Rester av olika bekämpningsmedel kan även återfinnas i livsmedlen vid konventionell odling. I ekologisk odling används

inte kemiska bekämpningsmedel vilket minskar miljöbelastningen från giftiga ämnen. Att minska användningen av bekämpningsmedel kan bidra till miljömålen om en giftfri miljö och ett rikt odlingslandskap.

- Övergödning på grund av för höga halter av fosfor och kväve beror till stor del på livsmedelsproduktion. Övergödningen i Östersjön får ungefär hälften av fosfor och kväve från jordbruket. Mycket av läckagen sker på naturlig väg men mjölk- och köttproduktion samt användning av mineralgödsel ökar läckagen. Så vad vi och hur vi odlar spelar roll.
- Vi ser idag en överanvändning av antibiotika som leder till en resistensutveckling vilket är ett internationellt hälsoproblem. Mycket av antibiotika användningen i köttproduktion sker i förebyggande syfte och bidrar till denna utveckling. Det är viktigt att antibiotika används rationellt och enbart när det syftar till att bota sjukdom.

VAD KAN NI GÖRA?

Som slutlig konsument kan det vara svårt att påverka produktionen men de val som görs gällande konsumtion och hantering av livsmedel har också en stor påverkansmöjlighet.

Det finns tre viktiga aspekter att beakta när det gäller konsumtionsrelaterade krav i upphandling av livsmedel.

1. Val av livsmedel

- Minska klimatbelastning genom val av livsmedel
 - Minska andelen animalier till förmån för andra proteinkällor.
 - I upphandling av måltidstjänster kan man ställa krav på menyplanering.
 - Byt ut ris mot ekologisk potatis och olika typer av spannmål (konventionellt odlad potatis innebär en hög användning av bekämpningsmedel vilket sprids i naturen).
- Säsongsanpassa
 - Köp frukt och grönt efter säsong. Det finns flera exempel på säsongsmenyer hos bland annat Ekomatcentrum och Naturskyddsföreningen.
 - Vid upphandling av måltidstjänster ställ krav på säsonganpassning i menyplaneringen.

Vad som ligger på tallriken har en enormt stor påverkan om man ser till ett livscykelperspektiv och det är troligtvis här som den offentliga måltiden kan göra stor skillnad för utsläppen.

2. Närodlat eller ej?

I offentlig upphandling kan man inte ställa krav på ”närodlat” eftersom detta strider mot upphandlingsprinciperna och är diskriminerande mot leverantörer som inte finns i närområdet. Dessutom är det viktigt att komma ihåg att närodlade livsmedel inte automatiskt är mer klimatsmart. I och med att det sker transporter mellan alla delar i förädlingskedjan kan ett närodlat livsmedel ha större påverkan än ett ”därodlat”, beroende på vilka råvaror som använts och hur dessa i sin tur fraktats. Närodlat kan också vara förknippat med en mer energiintensiv produktion vilket kan betyda att ett importerat livsmedel har en lägre klimatpåverkan trots långväga transport.

3. Ekologisk produktion

▶ Ställ krav på ekologiskt livsmedel för att:

- minska användningen av bekämpningsmedel och mineralgödsel vilket bidrar till att minska övergödningen.
- minska användningen av antibiotika i livsmedelproduktion.

Utöver val av livsmedel kan ni även anpassa er egen tillagningsprocess eller ställa krav på leverantören av måltidstjänster. Det finns en stor möjlighet att minska påverkan från avfall, energianvändning, transporter och förpackningar genom att ställa krav på utförande.

▶ Avfall och matsvinn

- Vid upphandling av måltidstjänster kan ni ställa krav på avfallshantering såsom hantering av biologiskt avfall och källsortering.
- Anpassa menyplaneringen så att en smart användning av gårdagens eventuella rester kan bidra till att minska matsvinnet.
- Be leverantören av måltidstjänster att ta fram en handlingsplan för att genom beteendeförändringar minska avfallet (exempelvis genom mindre tallrikar och genomskinliga avfallspåsar).

▶ Ställ energikrav på köksutrustning

- Vid egna maskiner ställs krav direkt i upphandlingen av storköksutrustning.
- Vid upphandling av måltidstjänster kan ni ställa krav på leverantörens maskinpark om upphandlingen är stor i proportion till leverantörens övriga verksamhet.

▶ Ställ energikrav vid inköp eller leasing av vending och kaffeautomater.

▶ För den upphandlande myndigheten finns det en stor chans att påverka den slutliga distributionen av livsmedel.

- Vid tillagning i egen regi kan ni samordna era varuleveranser och leveranser ut till mottagningskök. Detta kan göras genom så kallad samordnad varudistribution.
- Vid måltidstjänst kan ni med fördel ställa krav på leverantörens fordon och eventuellt även planera rutterna tillsammans med leverantören för att åstadkomma den mest effektiva transportlösningen.

▶ Ställ krav på förpackningar. Det kan vara komplext att ställa krav på förpackningar men det går exempelvis att ställa krav på andel återvunnet material, förnybart material, biologiskt nedbrytbart material eller att undvika portionsförpackningar.

Sociala aspekter

De senaste 20 åren har importen av livsmedel ökat vilket även innebär en ökad risk vad gäller arbets- och levnadsvillkor för produktion av livsmedel i länder med utbredd fattigdom. För exempelvis ris och socker som odlas i andra länder finns en stor risk för bristande arbetsvillkor för de odlare som arbetar på större plantage. För familj jordbruk finns en risk för låga inkomster eftersom låga världs-

marknadspriser pressar ner inkomsterna till odlarna.

Vid upphandling av måltidstjänster finns det även aspekter på ”hemmaplan” att ta hänsyn till, bland annat arbetsvillkor för köks- och serveringspersonal. Marknaden för livsmedel och måltidstjänster i offentlig sektor domineras av ett fåtal aktörer vilket innebär att små och medelstora företag (SME) samt idéburna organisationer har svårt att slå sig in på marknaden.

VAD KAN NI GÖRA?

- ▶ Verka för rättvis handel genom att ställa krav på ILO:s kärnkonventioner, FN:s deklaration för mänskliga rättigheter etc. Krav för socialt ansvarsfull produktion finns färdiga i Upphandlingsmyndighetens kriteriebibliotek.
- ▶ Underlätta för sysselsättningsmöjligheter och social integration genom att införa exempelvis praktikplatser.
- ▶ Upphandlingar kan delas upp i mindre delar för att främja för SME samt idéburna organisationer.

Ekonomiska aspekter

Den offentliga måltiden ska levereras med bra kvalitet till ofta snäva budgetar. Genom att säkerställa miljömässiga fördelar med livsmedelsproduktionen får ni även en hel del så kallade win-win situationer där även ekonomin påverkas positivt. Framförallt kan resurseffektivitet bidra till en ekonomisk hållbarhet.

Inköp av livsmedel i sig blir en tydlig kostnadspost medan energianvändningen i samband med tillagning, användningen av vending och kaffeautomater kanske inte syns lika tydligt i budgetuppföljningen. En livscykelkostnads kalkyl kan ge en tydlig indikation på de ekonomiska fördelarna med energisnåla maskiner.

VAD KAN NI GÖRA?

- ▶ Byt ut kött mot andra, billigare, proteinkällor.
- ▶ Minska matsvinnet.
- ▶ Välj energieffektiva maskiner till kök.





Del 2: Inköpsprocessen

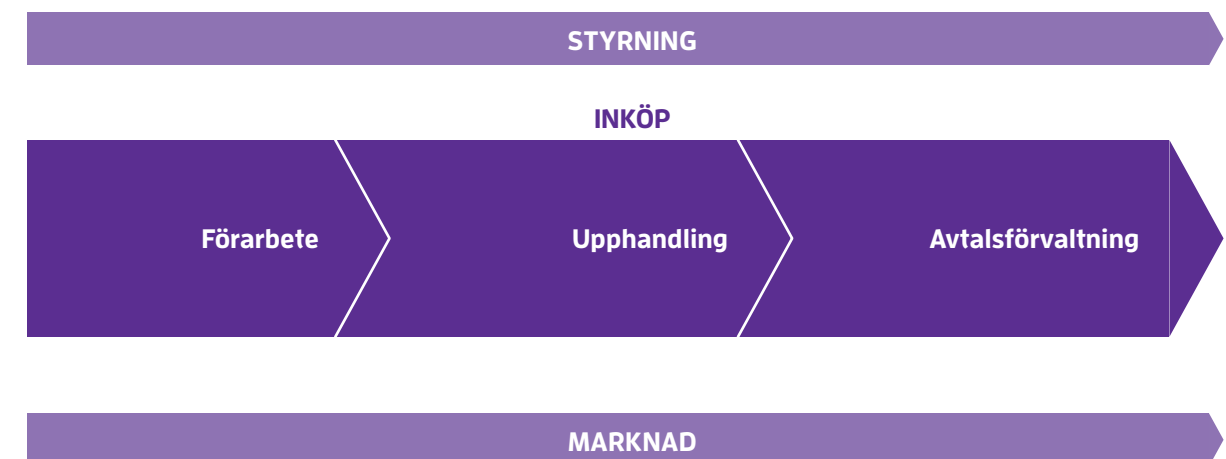
När ni fått en förståelse för komplexiteten i livsmedelssystemet har ni en bra grund för arbetet med upphandlingen av livsmedel eller måltidstjänster. Genom att eftersträva en så liten påverkan som möjligt gällande miljö och sociala/etiska aspekter kan vi också skapa en ekonomisk hållbarhet. Utifrån ett helhetsperspektiv kan man skapa ”value for money” i sin inköpsprocess.

Att ställa hållbarhetskrav är inte en enskild del som görs i förfrågningsunderlaget utan ska

genomsyra hela inköpsprocessen. Utöver själva upphandlingen även i förarbetet och i avtalsförvaltningen.

Vilka krav som slutligen bör tas med i förfrågningsunderlaget beror på flera olika faktorer. Nedan beskrivs ett par av de ställningstaganden som ni behöver göra under inköpsprocessens gång. En mer utförlig beskrivning av inköpsprocessens olika delar och hur ni tar fram en upphandlingsstrategi finns på upphandlingsmyndigheten.se

Bild 3: **Inköpsprocessen.**



SE HELHETEN

Det finns alltså flera samhälleliga mål som en väl planerad upphandling av offentliga måltider kan bidra till. Genom att ha hänsyn till livscykelperspektivet och hela värdekedjan kan vi uppnå stora besparingar på såväl miljö som ekonomi samtidigt som vi tar hänsyn till sociala aspekter. När det gäller måluppfyllning kan upphandling bidra till såväl nationella som lokala mål och detta är en viktig aspekt att ha med sig in i inköpsprocessens arbete.

Det finns ofta synergier mellan de olika hållbarhetsaspekterna och när man ställer krav på exempelvis miljö finns det vinster även socialt och ekonomiskt. Exempelvis kan ett krav på ekologisk odling utan bekämpningsmedel innebära en bättre arbetsmiljö för arbetaren som slipper komma i kontakt med gifter. Ett annat exempel är ett krav på energisnål kyl och frys som i ett livscykelkostnadsperspektiv även blir billigare.

En hållbar konsumtion har stor påverkansmöjlighet och offentlig sektor kan genom sina upphandlingar bidra till en hållbar produktion och konsumtion av livsmedel. Resurseffektivitet är en viktig aspekt att ta hänsyn till som kan göra stor skillnad i det långa loppet och det är viktigt att ha med sig ett livscykelperspektiv i upphandlingen för att främja miljö såväl som ekonomi.

För att se effekterna av en hållbar upphandling kan man testa Upphandlingsmyndighetens nyttokalkylatorer eller kalkyler för livscykelkostnad (LCC). Relevanta för måltidslösningar är nyttokalkylatorerna för fordon, vitvaror och kött samt LCC-kalkylerna för fordon, storkök, vending och kaffeautomater samt vitvaror. Alla dessa finns på upphandlingsmyndigheten.se.

ATT FÖRBEREDA FÖR HÅLLBARHETSKRAV

Innan förfrågningsunderlaget utformas krävs ett gediget förarbete. Ni behöver en väl genomarbetad behovsanalys utifrån er egen organisation och era förutsättningar såväl som en marknadsanalys för att kunna avgöra vad som är lämplig nivå för kravställningen. I förarbetet är det viktigt att ha ett långsiktigt perspektiv och tänka längre än bara den stundande upphandlingen och avtalet som ska signeras. Ni bör ta fram en strategi för upphandlingen utifrån vad ni vill uppnå med verksamheten i det långa loppet.

Förutsättningar utifrån den egna organisationen

Det finns många interna faktorer att ta hänsyn till i er kravställning, bland annat:

- ▶ Hur verksamheten är uppbyggd. Egen regi eller måltidstjänster, centralkök med mot tagningsköks eller mindre tillagningskök etc. Hur många portioner som serveras dagligen.
- ▶ Analysera nuläget. Hur ser våra inköp ut? Vad upphandlar vi idag? Vilka produktområden har en stor volym? Och var kan just vår organisation påverka?
- ▶ Vilka mål finns i organisationen? Det kan finnas särskilda, lokala mål beslutade om exempelvis andel ekologiska livsmedel eller en ökad andel lokala leverantörer som ni behöver ta hänsyn till.
- ▶ Vilka synergier finns mot andra verksamheter? Om exempelvis lokalförvaltningen arbetar med att energieffektivisera kan utrustningen i köken vara en stor bidragande faktor.
- ▶ Finns det särskilda styrdokument att ta hänsyn till? Exempelvis en livsmedelspolicy eller en inköps-/upphandlingspolicy.
- ▶ Vilka resurser finns för att ställa, utvärdera och följa upp krav?

När ni har kartlagt förutsättningarna i just er organisation och vilka behov som finns kan ni gå vidare och sätta en ambitionsnivå för upphandlingen. När det gäller att ställa hållbarhetskrav bör man generellt välja ett eller ett par fokusområden istället för att ställa krav på allt. De krav som ni faktiskt ställer ska stämma väl överens med er ambition. Det är viktigt att komma ihåg att det ofta är i denna tidiga fas som en stor del av besparingarna kan ligga, utifrån både ett miljöperspektiv och ett ekonomiskt perspektiv, genom de inriktningsval ni tar för upphandlingen.

För att kunna genomföra en lyckad upphandling är det viktigt att de krav ni ställer är förankrade i organisationen och att det finns tydliga beslut för vilken ambitionsnivå ni valt och hur ni ska säkerställa de resurser som krävs. Redan i förarbetet sätter ni grunden för vad som förväntas av upphandlingen i slutändan, vilket innebär att ni redan nu bör tänka på hur utvärderings- och uppföljningsarbetet ska gå till.



ATT STÄLLA KRAV

När ni kartlagt organisationens behov och tagit fram en strategi för upphandlingen är ni redo att formulera kraven i ert förfrågningsunderlag utifrån era identifierade fokusområden. Det finns inte ett krav som passar alla organisationer och ni bör alltid utgå från vad ni vill uppnå med er upphandling.

Struktur på Upphandlingsmyndighetens krav

Upphandlingsmyndighetens hållbarhetskriterier finns inom flera produktområden och fördelas ner till olika produktgrupper. Kriteriedatabasen innehåller ett stort antal krav och tanken är inte att ni ska ställa alla krav på en och samma gång. Kolla gärna runt bland de olika produktgrupperna och välj de krav som passar just er upphandling. Upphandlingsmyndigheten har kriterier som passar upphandling av livsmedel såväl som upphandling av olika slags måltidstjänster.

Stort antal krav

Inom livsmedel finns kriterier för inköp av livsmedel, måltidstjänster samt vending- och kaffeautomater.

När ni kravställer er upphandling av måltidstjänster är det viktigt att tänka på de olika delar som ingår i tjänsten. Idag finns en egen produktgrupp inom livsmedel där Upphandlingsmyndigheten tagit fram ett kravpaket med exempel på vilka krav som kan ställas. Inom denna produktgrupp finns krav för, utöver livsmedel, delarna som kopplar till utförande, distribution samt städ och rengöring. Det är viktigt att komma ihåg att detta är just exempel och ni kan också själv plocka ihop, eller inspireras av, kriterier från bland annat produktområdena:

- ▶ Livsmedel
- ▶ Fordon och transporter
- ▶ Städ och kemikalier
- ▶ Bygg: storkök och vitvaror

Krav på olika nivåer och typer

Upphandlingsmyndighetens kriterier finns på tre olika nivåer: bas, avancerad och spjutspets.

- ▶ Krav på basnivå ska gå utöver gällande lagstiftning, kännetecknas av en god marknadstillgång samt vara enkla att använda och verifiera.
- ▶ Kraven på avancerad nivå innebär en högre miljönytta men är samtidigt lite mer krävande att följa upp och utvärdera.
- ▶ Spjutspetsnivån är tänkt att representera det bäst tillgängliga på marknaden. Dock kan marknadstillgången vara låg.

Den nivå ni väljer ska motsvara den ambitionsnivå som ni har satt för upphandlingen i helhet. För de fokusområden ni valt kan ni till exempel välja krav på en avancerad eller spjutspetsnivå medan krav för övriga områden kanske inte ska vara med alls eller ligga på en basnivå. Välj kriterier på den nivån som ni har för avsikt (och tillräckliga resurser) att följa upp. Att välja krav på en hög nivå kan innebära att det finns en risk för att enbart ett fåtal leverantörer kan lägga anbud. Det är därför viktigt att ni väger er ambitionsnivå gentemot möjligheterna på marknaden genom att ni gör en analys av marknadstillgången.

Det finns fyra olika typer av krav i Upphandlingsmyndighetens kriteriebibliotek.

- ▶ *Kvalificeringskrav* som avser obligatoriska krav på leverantörens förmåga och kapacitet.
- ▶ *Tekniska specifikationer* som är obligatoriska krav på produkten/tjänsten. Dvs. krav som kopplar upphandlingsföremålet.
- ▶ *Särskilda kontraktsvillkor* som ställs på antingen leverantören eller produkten/tjänsten och som ska uppfyllas under kontraktets utförande.
- ▶ *Tilldelningskriterier* som används när man utvärderar och tilldelar enligt ekonomiskt mest fördelaktiga.

Vilken typ av krav hållbarhetskriteriet är framgår i databasen. Fördelningen mellan kravtyperna ser olika ut mellan produkter och tjänster där kriterier för produkter ofta är tekniska specifikationer. I upphandlingen kan ni ändra kravtyp efter era behov. Tänk på att hur ni ställer kraven kan påverka



utfallet av upphandlingen. Exempelvis kan ett särskilt kontraktsvillkor ge leverantörer längre tid på sig att uppfylla kravet jämfört med en teknisk specifikation och därmed kan man öppna upp för mindre aktörer. Vill ni i utvärderingen premiera de som kommit längre kan ni använda er av tilldelningskriterier. Kom ihåg att verifiering och uppföljning blir extra viktigt för att inte snedvrیدا konkurrensen vid användning av tilldelningskriterier.

Att tänka på vid kravställning

Det är viktigt att skilja på de krav som ställs på leverantören och de krav som ställs på produkten respektive tjänstens utförande i sig. När ni ställer krav på tjänster är det viktigt, precis som vid upphandling av produkter, att tänka på om kraven har koppling till kontraktsföremålet. För tjänster kan det vara svårt att bedöma vad som har koppling till tjänsten. Men allt det som normalt sett utförs av den egna verksamheten, om man har det i egen regi, är väsentligt att ställa krav på vid upphandling av måltidstjänst. Exempel på delar i verksamheten som är väsentligt att ställa krav på är:

- ▶ Maskiner såsom storköksutrustning
- ▶ Transporter
- ▶ Städ och övriga kem-tekniska produkter

Det är viktigt att komma ihåg att krav som ställs på leverantörens verksamhet är proportionerliga till upphandlingen. Om er upphandling endast utgör

en liten del av leverantörens verksamhet är det svårt att ställa långtgående krav på exempelvis fordon och köksutrustning.

När ni formulerar hållbarhetskrav, tänk på att de är:

- ▶ Tillräckligt omfattande och ändamålsenliga för att uppnå sitt syfte.
- ▶ Proportionerliga i förhållande till kontraktsföremålet och icke-diskriminerande så att flertalet leverantörer har en möjlighet att lämna anbud.
- ▶ Sådana att de kan stimulera en positiv, ur miljösynpunkt, teknisk utveckling.
- ▶ Tydligt formulerade så att alla tänkbara anbudsgivare, nationella som internationella, ges samma möjlighet att svara.
- ▶ Förenliga med andra krav eller tekniska specifikationer i förfrågningsunderlaget.

I utvärderingen

När ni ställer hållbarhetskrav är det viktigt att tydligt ange vilken typ av verifikat som förväntas av leverantören för utvärdering. Alla Upphandlingsmyndighetens kriterier har förslag till verifikat som passar för respektive krav.

Var noga med att kontrollera hur leverantören avser att leverera vad som efterfrågas samt hur detta kommer att ske kontinuerligt under avtalsperioden. Om det finns särskilda kontraktsvillkor, säkerställ så att leverantören har en plan för hur dessa ska uppfyllas inom utsatt tid.

ATT FÖLJA UPP KRAV

När avtalet är på plats börjar den löpande avtalsförvaltningen. En viktig del är att under avtalsperioden följa upp de hållbarhetskrav som ställts. Dels behöver ni följa upp livsmedelsprodukterna i sig men vid upphandling av måltidstjänster behöver även själva tjänsten följas upp.

Redan i förfrågningsunderlaget

Det är viktigt att det redan i förfrågningsunderlaget är tydligt hur ni tänkt följa upp kraven. Om det finns en plan för hur uppföljningen ska gå till kan den med fördel bifogas upphandlingsdokumenten. Om det finns särskilda kontraktsvillkor var tydlig med när ska de vara uppfyllda och hur detta ska redovisas. Det är också viktigt att vara tydlig med vad som sker om leverantören inte uppfyller de krav som ställts i upphandlingen. Krav bör vara kopplade till proportionella sanktioner som reglerar vad som gäller om kravet inte uppfylls. Tydliggör även leverantörens åtagande om att vara delaktig i uppföljningsarbetet.

I avtalsförvaltningen (uppföljningen)

Avtalsförvaltningen har flera syften. Dels att säkerställa så att leverantören levererar enligt avtal. Dels handlar det även om en intern uppföljning.

- ▶ Uppföljningen ska säkerställa så att leverantören levererar enligt den kvalitet som är satt i upphandlingen. Detta för att säkerställa så att ni får vad ni betalar för, men även för att inte snedvrیدا konkurrensen genom att riskera att leverantören inte lever upp till de krav som ställts och därmed gör det svårare för övriga anbudsgivare.
- ▶ Den interna uppföljningen avser till stor del att säkerställa så att organisationens behov faktiskt uppfylls. En del i detta är att mäta avtalstroheten. Att handla det som finns på avtal är en viktig ekonomisk aspekt. Om mycket av det som köps ligger utanför avtalet ger det en bra indikation på att avtalet inte stämmer överens med verksamhetens behov och behöver utvecklas.

När ni upphandlar tjänster krävs en mer omfattande uppföljning jämfört med en upphandling av enbart livsmedelsprodukter för tillagning i egen regi eftersom ni även måste säkerställa att tjänsterna levereras med kvalitet. Den verksamhetsutveckling som normalt sker intern behöver ni nu göra tillsammans med leverantören. I avtalsförvaltningen bör ni utnyttja ställda krav som en bra utvecklingsgrund i samarbetet med leverantören och tillsammans kan ni åstadkomma förbättringar. Genom en bra dialog kan ni kanske komma fram till lösningar som går längre än de krav som ställdes initialt i upphandlingen för att nå ytterligare resultat i form av mindre miljöbelastning, social säkerhet och ekonomisk balans.

Mer info om att upphandla tjänster finns på: upphandlingsmyndigheten.se

