

Upphandlingen steg för steg

Så här gör vi i Lunds kommun!

LUND ÄR EN AV LANDETS mest framgångsrika kommuner när det gäller upphandling av ekologiska livsmedel till kommunens storkök. Framgången beror till lika delar på politiska beslut, långsiktig och taktisk planering – och inte minst kunniga och uthålliga eldsjälar. Lunds upphandlingsprocess med erfarenheter, tips och funderingar bygger på en intervju med upphandlingschef och jurist Charlotte Palmquist och kostchef Gertrud Sonesson.

1. Kommunens beslut är A och O

Ett politiskt beslut är A och O för att genomföra förändringen i köken. Motivationen att välja ekologiskt stärks när beslutet finns och det underlättar en effektiv uppföljning. Förändringsprocessen handlar om ett flertal ledningsfrågor där ett beslut i kommunen är viktigt att luta sig på.

2. Planering i samverkansgrupp

Lund ingår i en samverkansgrupp mellan sex kommuner som gör förfrågningsunderlaget tillsammans. Ett avtal ligger mellan 2–4 år. Eftersom det tar mycket tid, ca 1–1,5 år, att göra förfrågningsunderlaget måste man börja i tid. Det gäller också att ha ork hela vägen med ett förfrågningsunderlag som innehåller ca 1 400 positioner.

I planeringen beslutas vad man ska satsa på, vad som är framkomligt och rimligt och var det går att få en stor volym som ger ett bra pris. Man tittar också på i vilka varugrupper man ska satsa på eko och hur många och

vilka positioner som ska vara helt ekologiska. Det kommer mer och nya ekologiska produkter efter hand. Till att börja med kan man välja en eller två positioner och sedan öka efter hand.

Målen när det gäller eko är olika i de sex kommunerna men Lund beställer enligt sina egna mål och krav vilket är möjligt.

3. Förfrågningsunderlaget – Det blir inte bättre än vi frågar!

Förfrågningsunderlaget är den viktigaste delen av upphandlingen. Det är många saker att tänka på och det är den mest arbetskrävande delen av upphandlingen. Det är i förfrågningsunderlaget man ställer sina krav och det är genom det arbetet man får den kvalitet man vill ha. För att göra ett bra förfrågningsunderlag ända ner på detaljnivå är det viktigt att ha bra statistik från tidigare upphandlingar att utgå från.

Lunds kommun handlar livsmedel för 135 mkr per år och förfrågningsunderlaget innehåller cirka 1 400 positioner. Det är en enorm mängd artiklar och kvaliteter att välja mellan. Man måste då kunna gallra och veta vad man vill ha. I det arbetet är kommunens miljöpolicy och kostpolicy en viktig hjälp.

Exempel: För panerad fisk kan kvalitetskriterierna se ut så här:

- 🍏 Vilken fisksort? Vill man ha torsk måste även det latinska namnet anges, annars kan man få en ”torskliknande” fisk.
- 🍏 Är det hel filé eller pressad fisk?
- 🍏 Färsk eller djupfryst? I storkök fungerar frysta produkter dåligt.

- ♥ Är fisken MSC-märkt? (Marina Stewardship Council, märke för hållbart fiske)
- ♥ Innehåller panaden gluten, ägg, mjölk eller baljväxter?
- ♥ Hur mycket panad i förhållande till fisk, exv inte mer än 20 procent?
- ♥ Är panaden ekologisk?
- ♥ Storlek någorlunda lika per bit – osämja mellan matgästerna och svinn ökar om bitarna är för olika i storlek
- ♥ Är den stekt i palmolja?
- ♥ Hur stor kartong är den packad i?

Utöver dessa 13 kvalitetskrav ska den panerade fiskbiten se aptitlig ut, klara varmhållning utan att paneringen blir svampig och den ska smaka gott.

Köttfärs är en annan produkt som kan ha många kvalitetskrav, t.ex. ekologisk, naturbeteskött, färsk. När man kommit fram till vilken position för köttfärs man vill ha kommer sedan frågorna: Hur ser den faktiskt ut när den kommer? Lukt? Hur fungerar den? Hur mycket vätska förlorar den?

Volym ger bättre pris. Att börja med att välja varor där man kan garanteras volym är därför en del av taktiken för att få mycket ekologiskt och samtidigt hålla sig inom givna ekonomiska ramar. Det kan vara bra att börja byta ut mjölk, köttfärs och vitkål där det oftast finns en bra tillgång på ekologiskt.

LOU och MSR: Alla kvalitetskraven ska finnas inom ramen för LOU – Lagen om Offentlig Upphandling. Se möjligheterna med LOU, inte hindren, och gör inte kraven orimliga! Tänk i stället: Hur kan vi få ut så mycket som möjligt inom ramen. MSR – Miljöstyrningsrådet – är ett hjälpmedel för att se hur långt vi kan tänja gränserna.

Man kan också lägga till MSR:s allmänna krav på livsmedel, exv salmonellafrött som gäller generellt och inte måste läggas till varje position. Det går att spetsa kraven. Hur då? Det behövs dock inte för ekologiska produk-

ter eftersom de är hårt reglerade och kontrollerade genom sin ekologiska certifiering.

Det behövs också en del taktik vid valet av produkt. Det är inte smart att hamna i ett läge där man vill ha en produkt som bara har en enda leverantör. Då blir priskonkurrensen obefintlig. Det blir alltså en avvägning mellan att komma så långt det är möjligt i kvalitetskraven utan att det uppstår sådana hinder som att man inte får handla den produkt man vill eller får betala ett onödigt högt pris.

Överprövning: Om man drar sina krav väldigt långt kan det i slutändan bli bara en produkt kvar som passar. Det skiner helt enkelt igenom att man är ute efter en viss produkt eller en viss producents produkter. Då kan man råka ut för överprövning.

I LOU finns speciella rättsmedel som kan leda till att ett upphandlingsförfarande måste rättas eller göras om. Det är bara leverantörer som kan ansöka om överprövning. En leverantör som anser sig ha lidit eller riskerar att lida skada kan ansöka om överprövning hos Förvaltningsrätten fram till den tidpunkt då ett upphandlingskontrakt föreligger. En ansökan om överprövning får göras under hela den tid som upphandlingen pågår. Här finns också bestämmelser som kan ge en förfördelad leverantör rätt till skadeståndersättning.

Nätverka för att spetsa förfrågningsunderlaget. Efter hand kan man förfina sitt förfrågningsunderlag. www.basera.se är ett internetbaserat upphandlingsprogram där varje Basera-användares produkter finns inlagda med viktiga egenskaper som behöver vara med vid en upphandling. Där kan man lägga in alla sina kvalitetskriterier och se vad som finns och hur man kan utnyttja konkurrensen för att få bra pris. Basera ordnar också träffar som stöd och hjälp för upphandling och systemen man kan arbeta med.

Ett sätt att förbättra arbetet är att vara i kontakt med andra som arbetar på liknande sätt. I Baseras nätverk ingår många kostchefer. Det kan vara bra att ha sådana kontakter att bolla frågor och idéer med. Organisationen *Kost och Näring* har fokusgrupper som kan ge ett liknande stöd.

Det kan också vara bra att stå i kontakt med producenternas/livsmedelsföretagens nätverk för att få del av vilken produktutveckling som pågår.

Statistik som verktyg. Bra statistik är ett viktigt verktyg i upphandlingen. Genom den kan man spåra hur mycket ekologiskt och säsonganpassat som köps in – eller inte köps in trots uppsatta mål!

Statistiken får man genom att lägga in egna konton för de ekologiska varorna i kontoplanen för de enskilda kökens inköp av livsmedel. Detta kräver att man har ekonomikontoret med på tåget. Dessutom måste leverantörerna specificera de ekologiska produkterna på fakturan. Specifikationen om ekologiska varor behöver också uttryckas redan i förfrågningsunderlaget.

Med den information statistiken ger är det möjligt att få en bra bild av hur varje enskilt kök agerar. Man kan följa upp, diskutera och ställa krav på verksamheten på ett effektivt sätt. Att kunna driva på processen på det sättet är återigen en ledningsfråga som kräver att man har politiska beslut i ryggen.

4. Förfrågningsunderlaget utannonseras

När förfrågningsunderlaget är färdigt (behöver det godkännas av någon?) annonseras det ut i EU-tidningen TED (?). Var kommer OPIC in i detta? Volymer som har ett värde över 1,9 miljoner kronor ska enligt lagen annonseras ut för öppen upphandling.

När underlaget utannonserats lägger säljarna (leverantörerna) sina anbud. Anbud kan antas som helt eller delat. Helt anbud innebär att

ett företag vinner hela upphandlingen. Delat anbud innebär att en vinnare utses för varje grupp

Delat anbud: De två största leverantörerna av livsmedel till offentlig sektor är Servera och Menigo, men det finns också andra. Exempelvis har Lund ett avtal med en liten grönsaksproducent som tillhandahåller fina strimlade rotfrukter och bra service. För att få in andra aktörer än bara de största gör Lund ett delat anbud med nio grupper: bryggeriprodukter, färsk fisk, färskt bröd, färskt kött och chark, färska grönsaker, rotfrukter och frukt, färsk potatis, färska ägg, mejeriprodukter samt kolonialvaror. En samordnad varudistribution förordas då och i Lund följer man hur andra kommuner arbetar med detta.

I Lund passade det bra att dela anbudet produktvis. En annan modell kan vara en geografisk delning. Det är bra om man kan dela erfarenheter i detta med andra som har samma förutsättningar.

Positivt med delat anbud är att man kan arbeta med fler och mindre leverantörer. Ett minus är merarbetet.

5. Avtal skrivs med leverantörer

När anbudet kommit in väljs de leverantörer som ger bästa bud och avtals skrivs. I detta steg är det bra att använda sig av upphandlarnas nätverk för att fråga och få tips.

6. Köken gör avrop utifrån matsedeln

När avtalen är skrivna börjar de leva, det är dags för köken att börja göra sina beställningar - avropen. Produkterna beställs oftast direkt från leverantörernas web-butik. Detta system är under utprovning och man strävar mot en användarvänlig e-handel.

Avropen görs utifrån den planerade matsedeln. Inom Måltidsservice finns en arbetsgrupp som sätter ihop matsedeln och de recept som ska användas. Dessa recept hämtar köken in med hjälp av ett datasystem.

Recepten är näringsberäknade med hjälp av AIVO kostdataprogram. Kostnaden för varje portion är 10 kr.

Nu börjar också produkter bytas ut. Mycket kan hända med produkterna som är specificerade i anbudet, allt från missväxt av en viss rissort till att det kommer nya intressanta produkter. Det blir ett produktbyte, en tilläggsupphandling och ett tilläggsanbud.

En kontroll av att kraven följs är viktig. Vid sidan av att skriva förfrågningsunderlaget är uppföljningen av beställningarna det största arbetet i upphandlingsprocessen.

7. Test och utveckling

Eftersom den ekologiska produktionen långsamt men stadigt ökar och livsmedelsföretagen ständigt produktutvecklar behövs dynamik och utrymme för utveckling. Det blir många produktbyten under en avtalsperiod. Lunds kommun har en gymnasieskola där nya produkter testas. Det kan vara både det produktmässiga som hur varmhållningen fungerar och feedback från matgästerna, eleverna.

Det är viktigt att i detta ha en bra och levande dialog med leverantörerna, då fungerar det bäst.

8. Hur mäter man framgång?

Hur mäter man framgången? Det är vanligtast att mäta andelen ekologiska livsmedel i kronor. Men om man verkligen vill mäta hur man förbättrar sig år från år vore det mer intressant att mäta i volym.

9. Kunskap och delaktighet – inget blir inte starkare än den svagaste länken

Projekt EMIL har varit framgångsrikt då det samlat många människor kring målen och genomförandet i verksamheten. Men fortfarande vet inte skoleleverna varför de får en ändrad mat med t.ex. mer rotfrukter och bönor, eller ens att de får ekologisk klimatan-

passad mat. Man har alltså inte lyckats nå ut i alla delar av kedjan. Det behövs en större kunskap hos lärarna för att få ett engagemang hos matgästerna/eleverna.

10. Nästa steg ställer nya frågor

Lund har kommit långt i sitt arbete med att ställa om till ekologiska livsmedel och år 2010 uppnått nästan 40 procent i de offentliga köken. Det har gått att göra det utan extra kostnader, en portion kostar fortfarande 10 kr per person och dag. Man har klarat det genom att säsonganpassa, minska på köttet och ändra recepten, samt att handla smart med volymer för att få ner kostnaderna. Men nu upplever man att man nått ett vägskaal. För att ytterligare öka andelen ekologiskt behövs ett nytt ställningstagande om att mat med kvalitet måste få kosta.

11. Håll ut!

Det är en lång process att ställa om till mer ekologiskt i de kommunala storköken. För en lantbrukare tar omläggningen till certifierad ekologisk produktion två år vilket hämmar tillgången på produkter. Det gäller också att få producenter och leverantörer att tro på långsiktigheten i sin omställning. Det är oftast en stor förändring på en gård som kräver både nya kunskaper, engagemang och kostar pengar och man behöver kunna lita på att avsättningen finns kvar på lång sikt. Att efterfrågan är tydlig år från år är alltså lika viktig för båda parter.

*Verktyslåda 3, Skolmatens Vänner
Borlänge*