



KATEGORIPLAN

LIVSMEDEL OCH MÅLTIDER

BESLUTAD KS 2023-XX-XX

INNEHÅLLSFÖRTECKNING:

1.0	SAMMANFATTNING.....	4
2.0	INLEDNING	5
2.1	BAKGRUND	5
2.2	SYFTE.....	5
2.3	PROCESSER KOPPLADE TILL UPPHANDLING OCH INKÖP	6
3.0	METOD	7
3.1	KATEGORITRÅD	7
3.2	ARBETSSÄTT	7
4.0	KATEGORIPLAN FÖR LIVSMEDEL OCH MÅLTIDER	9
4.1	EFFEKTMÅL	9
4.2	KATEGORIDEFINITION.....	10
4.3	AVGRÄNSNINGAR	10
5.0	NULÄGESANALYS	11
5.1	INTERN ANALYS	11
5.1.1	SPENDANALYS	11
5.1.2	AVTAL.....	12
5.1.3	STYRSIGNALER	13
5.1.4	ORGANISATORISKA FÖRUTSÄTTNINGAR	16
5.1.5	MÅLTIDSVERKSAMHET	19
5.1.6	HÅLLBARA MÅLTIDER	19
5.1.7	SAMORDNAD VARUDISTRIBUTION.....	20
5.2	MARKNADS- OCH OMVÄRLDSANALYS	20
5.2.1	LIVSMEDELSMARKNADEN.....	20
5.2.2	LEVERANTÖRER INOM KATEGORIN	21
5.2.3	HÅLLBARHET	22
5.2.4	NÄRPRODUCERADE LIVSMEDEL	23
1.1.1	OSÄKER MARKNAD	24
1.1.2	PRISUTVECKLING OCH INDEX.....	25
1.1.3	LAGEN OM FÖRBUD MOT OTILLBÖRLIGA HANDELSMETODER	25
1.1.4	KRISBEREDSKAP	26
1.1.5	SANKTIONER MOT RYSSLAND	27
2.0	KATEGORISTRATEGI.....	30
2.1	KVALITET OCH HÅLLBARHET SKA VARA STYRANDE VID UPPHANDLING AV LIVSMEDEL	30
2.2	ROBUSTA FÖRSÖRJNINGSKEDJOR.....	32
2.3	UTVECKLA E-HANDELN OCH TYDLIGGÖRA KONTAKTVÄGAR	33
3.0	EFFEKTUPPFÖLJNING	35
4.0	BILAGOR	36
	BILAGA 1-KATEGORIORGANISATION	37
	BILAGA 2 – AKTIVITETSLISTA	38
1.0	UPPHANDLINGSPLAN	38



5.0	AKTIVITETSLISTA	38
5.1	GENOMFÖR EN IDENTIFIERING AV VERKSAMHETS/SAMHÄLLSKRITISKA FÖRSÖRJNINGSKEDJOR	38
5.2	FÖRBÄTTRA ANVÄNDARVÄNLIGHETEN I E-HANDELSSYSTEMET	39
5.3	TA FRAM INSTRUKTION FÖR BEREDSKAP	40
5.4	TA FRAM EN RUTIN FÖR INFORMATIONSSPRIDNING OM NYA AVTAL	41
5.5	VIDAREUTBILDA EN LITEN GRUPP CERTIFIERADE BESTÄLLARE PER FÖRVALTNING/REKTORSOMRÅDE/ENHET	42
5.6	KOMPETENSUTVECKLA CERTIFIERADE BESTÄLLARE.....	43
5.7	TA FRAM EN STRATEGI FÖR ATT HANTERA PRISJUSTERINGAR INOM KATEGORIN	44
5.8	UTRED EN SAMLAD FUNKTION FÖR KOST- OCH MÅLTIDSBESPISNINGEN	44
5.9	UTREDA MÖJLIGHETEN ATT MINIMERA PLAST SAMT TILLSATSER I LIVSMEDEL OCH MÅLTIDSTJÄNSTER	45
BILAGA 3	- REFERENSER	47



1.0 SAMMANFATTNING

Kommunens inköp av varor och tjänster har delats in i kategorier baserat på leverantörsmarknad och inköpsmönster. Med detta som utgångspunkt har sedan en plan för arbetet i kategorin tagits fram.

Kategorin omfattar kommunens samlade inköp av livsmedel och måltider. Barn- och utbildningsförvaltningen, socialförvaltningen och gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen är huvudintressenter inom kategorin.

Inköpsområdet livsmedel och måltider har analyserats, vilket har resulterat i denna kategoriplan som sträcker sig över fyra år, med start augusti 2023.

Syftet med kategoriplanen är att ta fram strategier för anskaffning av kommunens livsmedel inom kategorin för att löpande realisera effektiviseringspotentialer samt skapa förutsättningar för att uppnå kommunens övergripande mål.

Höga priser på el och drivmedel gör att inflationen ökat under första halvåret 2022. Inflationstakten enligt KPIF (Konsumentprisindex med fast ränta), det vill säga förändringen från samma månad föregående år, var 9,0 procent i augusti 2022. Detta ställer högre krav på ett effektivare förarbete och mer ingående analyser av marknaden inför upphandling.

Säkra, hållbara och robusta försörjningskedjor är andra aspekter som är särskilt viktiga inom kategorin livsmedel och måltider.

Kommunstyrelsen har fått i uppdrag att tillsammans med berörda nämnder utreda en samlad funktion för kost- och måltidsbespisning för Huddinges samtliga kommunala enheter inom omsorg och skola i syfte att nå högre effektivitet genom minskat matsvinn, effektiviserad driften och ökad upplevd kvalitet.

Kategorin har tre övergripande effektmål:

- Kvalitet och hållbarhet ska vara styrande vid upphandling av livsmedel
- Robusta försörjningskedjor
- Utveckla e-handeln och tydliggöra kontaktvägar



2.0 INLEDNING

Kategoriledaren har tillsammans med kategoriteamet analyserat inköpsområdet – Livsmedel och måltider, vilket har resulterat i denna kategoriplan. Kategoriplanen beskriver de analyser som kategoriteamen genomfört av yttre och inre påverkansfaktorer, hur behoven inom inköpskategorin kommer att utvecklas med ledning av detta, aktiviteter som kategoriteamen utifrån genomförd analys ser behöver genomföras, samt strategier för nyttorealiserings av de potentialer som identifierats. Kategoriplanen kan också innehålla andra aktiviteter än upphandlingar, t ex förslag till organisatoriska förändringar med bäring på hur kommunen är organiserad runt det som köps. Kategoriplanen sträcker sig över fyra år, med start augusti 2023.

2.1 Bakgrund

Liksom övriga kommuner i landet kommer Huddinge att möta tuffa ekonomiska utmaningar de kommande åren. Andelen av befolkningen som ska bli försörjd ökar och andelen som ska försörja minskar, vilket skapar ett starkt demografityck. Ett stort fokus måste därför läggas på välfärdens kärna så att varje skattekrona används där den gör mest nytta.

Huddinge kommun har under hösten 2021 påbörjat ett arbete med införande av ett kategoristyrkt arbetssätt som en följd av de nya styrdokument som antagits för kommunens upphandling och inköp. Kategoristyrning är en strategisk metod som används för att bedriva ett proaktivt och värdeskapande inköpsarbete. Ett kategoristyrkt arbetssätt säkerställer en strategisk styrning av organisationens inköp. Arbetet sker i tvärfunktionella kategoriteam och värdeskapande aktiviteter sammanfattas i långsiktiga kategoriplaner. Kategoriplanerna beskriver hur arbetet ska genomföras utifrån organisationens målsättningar och vilka effekter som ska uppnås för aktuell kategori avseende ekonomiska effektiviseringar, hållbarhet och andra övergripande mål.

Ett kategoristyrkt arbetssätt ger därför ledningen direkta verktyg att fatta strategiska och taktiska beslut inom inköpsområdet.

Verksamhet och upphandlingssektionen knyts samman i kategoriteam som tillsammans tar fram strategier och förbättringsförslag för inköpskategorier utifrån vedertagen metodik. Genom att fokusera på en kategori kan den tvärfunktionella kategoriteamen få en god kännedom om marknaden och om organisationens potential till förbättringar. Det innebär inte en organisatorisk centralisering av resurser eller att arbetet likställs med att enbart etablera stora centrala avtal.

Vid enskilda upphandlingar kan upphandlaren sedan ta hjälp av den kunskap som utvecklats genom kategoristyrningsarbetet och framtagna kategoriplaner. I kategoriplanen har de viktigaste åtgärderna/aktiviteterna och målen för kategorin fastställts.

2.2 Syfte

Syftet för denna kategoriplan är att på ett systematiskt sätt ta fram strategier för anskaffning av kommunens varor och tjänster inom kategorin för att löpande

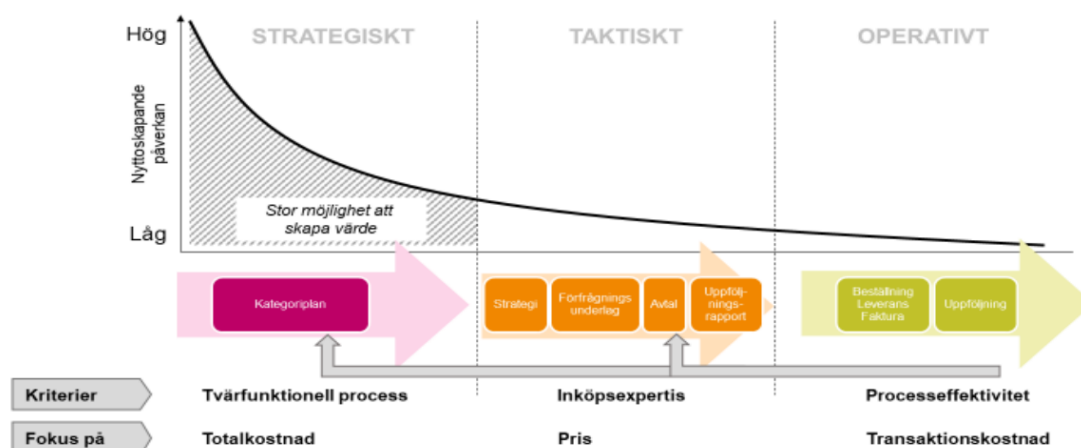


realisera effektiviseringspotentialer samt skapa förutsättningar för att uppnå kommunens övergripande mål.

Detta gör vi genom att:

- Planera inköp med god framförhållning, vilket ger flexibilitet på kort sikt och möjligheter att långsiktigt utveckla kommunen på ett hållbart och innovativt sätt.
- samverka inom kommunen för att skapa bättre förutsättningar att utveckla relationen med leverantörsmarknaden i syfte att åstadkomma goda och hållbara offentliga affärer.
- Dra nytta av kommunens samlade resurser på ett effektivt sätt.
- Sänka totalkostnaden vid köp av varor och tjänster genom god styrning och faktabaserade analyser.

Nedan bild visar att de största möjligheterna att skapa värden sker i det tidiga strategiska arbetet.



2.3 Processer kopplade till upphandling och inköp

Nedanstående bild visualiserar de processer som är kopplade till upphandling och inköp, där kategoristyrningsprocessen långsiktiga och utvecklande processen - *den strategiska processen*. Kategoristyrningsprocessen styrs av kommunens övergripande mål och arbetet i processen ska hela tiden verka för att uppnå mål som formulerats och som berör upphandling och inköp.

Upphandlings- och inköspolicy för Huddinge kommun beskriver kommunens grundläggande hållning, värdering och vägledande principer inom upphandling och inköp.

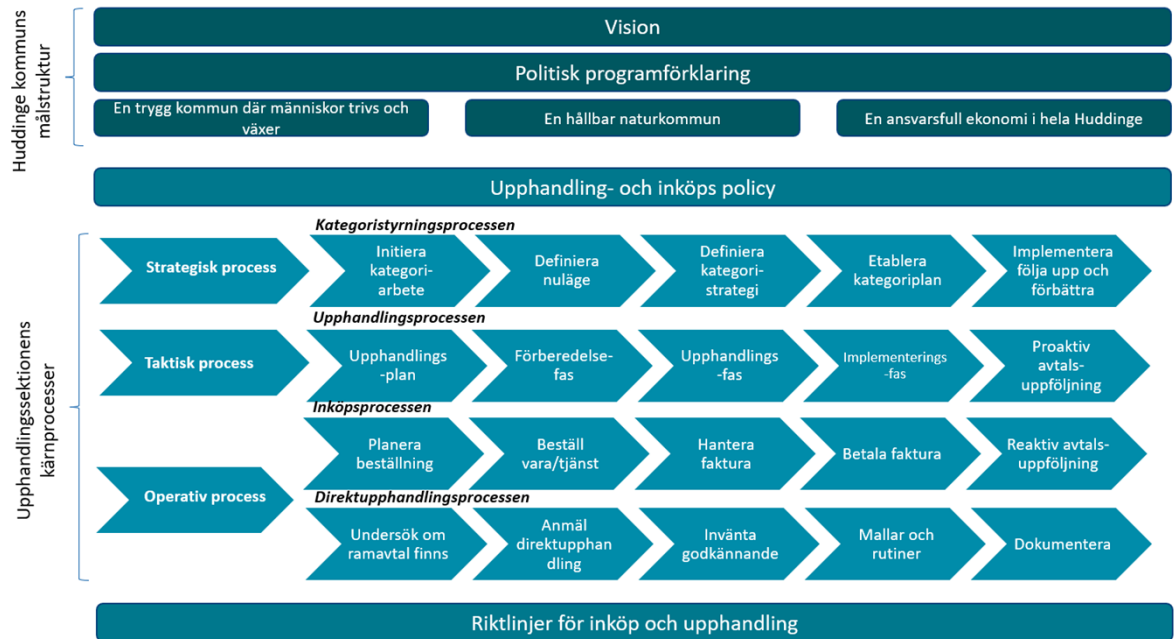
Kategoristyrningsprocessen ska vara styrande i de underliggande processerna, dvs. upphandlingsprocessen (taktisk process), inköpsprocessen och direktupphandlingsprocessen (operativa processer).

Den *taktiska upphandlingsprocessen* är inriktat på att planera för upphandlingar, genomföra upphandlingar, ansvaret för avtalsförvaltning och uppföljning, hantera affärsrelationer och processutveckla. Den taktiska processen utförs enligt de beslutade kategoristrategierna.



De operativa processerna, inköpsprocessen och direktupphandlingsprocessen, tillgodoser verksamhetens löpande behov av varor och tjänster. Det omfattar hantering av beställningar och daglig problemlösning med direkt koppling till dessa. Detta bedrivs till stor del utifrån förutsättningar som ges ifrån den taktiska upphandlingsprocessen.

Som stöd för kommunens arbete med upphandling och inköp finns riktlinjer för upphandling och inköp.



3.0 METOD

3.1 Kategoritråd

Kommunens inköp av varor och tjänster har delats in i kategorier baserat på inköpsmönster och leverantörsmarknad. Som komplement till leverantörsmarknadens sammansättning har även hänsyn tagits till vilken typ av vara eller tjänst som köps in.

Kategoriuppdelningen skapar förutsättningar för att fokusera på det inköpsstrategiska arbetet kring respektive leverantörsmarknad och därmed uppnå större kunskap och förståelse för marknaden.

3.2 Arbetsätt



1. Initiera kategoriarbetet



Initieringsfasen syftar till att initiera kategoriarbetet för kategorin genom att etablera kategoriteamet, tidplan och arbetsformer.

Kategoriteamet består av personer från kommunens verksamheter som tillsammans innehar kompetens inom områden såsom kravställning på varans/tjänstens funktionalitet, verksamhetskunskap, leverantörsmarknad, upphandling, hållbarhet, metod och analys. Kategoriteamet ges mandat att ta fram förslag på kategoriplaner.

2. Analysera nuläge

Inköpskategorin analyseras utifrån ett internt och ett externt perspektiv.

Den interna analysen syftar bl.a. till att förstå vilka av kommuns verksamheter som köper inom kategorin, vilka avtal som används och hur den framtida behovsbilden ser ut både från ett kvalitativt och kvantitativt perspektiv. Den syftar också till att klargöra hur kommunen är organiserad runt det som köps.

Den externa analysen syftar till att förstå marknaden såsom vilka leverantörer som finns inom kategorin, vilka utvecklingstrender som råder, om det finns nya innovativa lösningar att tillgå etc. Den externa analysen kan ske genom exempelvis dialog med branschorganisationer och leverantörer. Hållbarhetsaspekter integreras i både den interna och den externa analysen.

Spendanalys

En spendanalys har genomförts och syftar till att få en faktabaserad kontroll över antalet leverantörer och storleken på affären som görs inom ramen för en viss kategori. Spendanalysen skapar en förståelse för fakta och strukturer inom en kategori genom att analysera verksamhetens totala historiska köpbeteende. En väl genomförd spendanalys ger ofta stora möjligheter till att identifiera trender, avvikelser och möjligheter till affärsutveckling.

Förutom historiskt köpbeteende har även en analys över kategorins avtal genomförts.

Omvärldsanalys

En omvärldsanalys har genomförts och syftar till att kartlägga interna och externa förutsättningar och trender för att kunna identifiera möjligheter eller risker i affärerna inom kategorin eller underkategorin.

Den interna analysen syftar till att undersöka de interna förutsättningarna som påverkar kategorin och inköpsarbetet såsom mål eller värderingar inom Huddinge kommun.

Den externa analysen har genomförts från två perspektiv; leverantörer och marknaden.

Trender och förutsättningar har kartlagts. Syftet är har varit att identifiera rätt typ av leverantör från rätt marknad med den bästa affärsmodellen samt hitta externa och interna aspekter som påverkar den affär vi vill göra.

Hållbarhet

I kategoriarbetet har hållbarhet vägts in för att undersöka på vilket sätt kategorin kan bidra till att skapa goda och hållbara affärer. Analysen om



hur kategorin påverkar kommunens hållbarhetsarbete har utgått från hållbarhetens ”tre ben”, ekologisk-, social- och ekonomisk hållbarhet.

Hållbarhetsanalysen har inkluderats i marknadsanalysen för att undersöka på vilket sätt marknaden kan bidra till kommunens hållbarhetsmål.

Likaså har det undersökts hur hållbarhetsaspekterna kommer att påverka totalkostnaden för kategorin.

3. Fastställa kategoristrategi

Kategoristrategin ska, utifrån nulägesanalysen, beskriva hur identifierade potentialer ska kunna realiseras, dvs vilka aktiviteter eller åtgärder som behöver genomföras för att nå uppsatta effektmål. Dessa hämtas i sin tur från, för kategorin, relevanta styrdokument.

4. Aktivitetslista

Kategoriledaren sammanställer aktiviteter som grundar sig i kategoristrategin. Aktivitetslistan ska omfatta aktiviteter som sträcker sig fyra år framåt. Dessa aktiviteter ska prioriteras, tidsättas, förankras tvärfunktionellt och följas upp.

4.0 KATEGORIPLAN FÖR LIVSMEDEL OCH MÅLTIDER

4.1 Effektmål

Kategorin har tre effektmål som ska vara uppfyllda 2027.

Effektmålen är följande:

- *Kvalitet och hållbarhet ska vara styrande vid upphandling av livsmedel*
Målet syftar till att Huddinge kommun ska servera mat som håller en god kvalitet och ett bra näringsinnehåll med en hög andel ekologiska livsmedel. Inköp av livsmedel i kommunen har en minimal miljö- och klimatpåverkan och bidrar till att hushålla med kommunens resurser.
Koppling till målområde: Minska miljöpåverkan, cirkulär ekonomi som minimerar gifter i miljön och Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi.
- *Robusta försörjningskedjor*
Målet syftar till att säkra leverans av livsmedel vid händelse av yttre påverkan, såsom elavbrott, pandemi och krig.
Koppling till målområde: Huddinge upplevs som trivsamt och tryggt för alla medborgare.
- *Utveckla e-handeln och tydliggöra kontaktvägar*
Målet syftar till att förenkla för de som beställer livsmedel i kommunens e-handelssystem. Det ska vara lätt att hitta rätt livsmedel och det ska vara lätt för verksamheten att göra miljöval utifrån den information som finns tillgänglig i systemet. Målet syftar även till att tydliggöra kontaktvägar för de som beställer livsmedel.



Koppling till målområden: Minska miljöpåverkan och Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi.

4.2 Kategoridefinition

Definitionen av en inköpskategori är i grunden en samling likartade produkter och tjänster som köps på en homogen leverantörsmarknad.

Kategorin Livsmedel och måltider består av följande underkategorier:

Underkategori	Definition
Livsmedel	Omfattar färskt bröd, färsk fisk och skaldjur, färsk frukt, grönsaker och rotfrukter, torrvaror/kolonial, övriga färskvaror och frysvaror, mejerivaror och nutrition. Omfattar även mindre förpackningar av varor och frukt, konsumentförpackade varor och frukt.
Matlådor och måltidsförsörjning	Omfattar färdiga matlådor eller tillagning av måltider.
Dryckesautomater	Omfattar kaffe- och vattenautomater.

4.3 Avgränsningar

Rapporten omfattar inte följande avtalsområde som hanteras i en annan kategori:

- Transport av matlådor och måltider

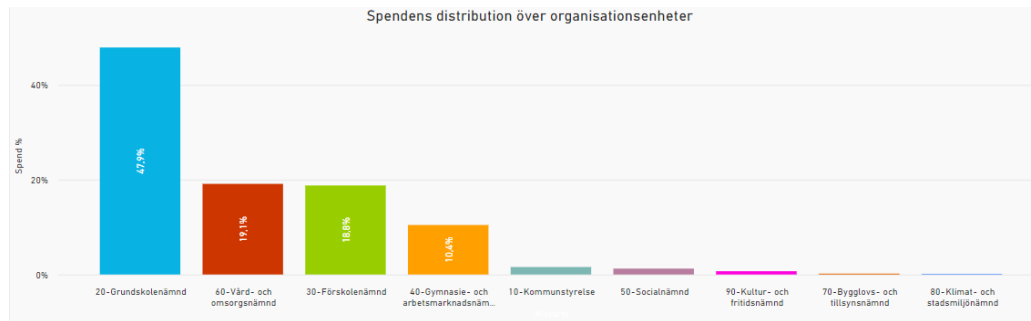


5.0 NULÄGESANALYS

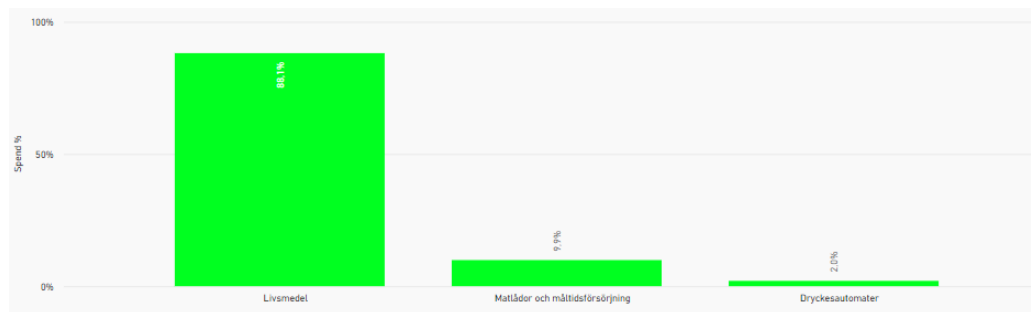
5.1 Intern analys

5.1.1 Spendanalys

Inköp inom kategorin sker främst av Grundskolenämnden (47 %), Vård- och omsorgsnämnden (17 %), Förskolenämnden (18 %) och Gymnasie- och arbetsmarknadsnämnden (13 %).

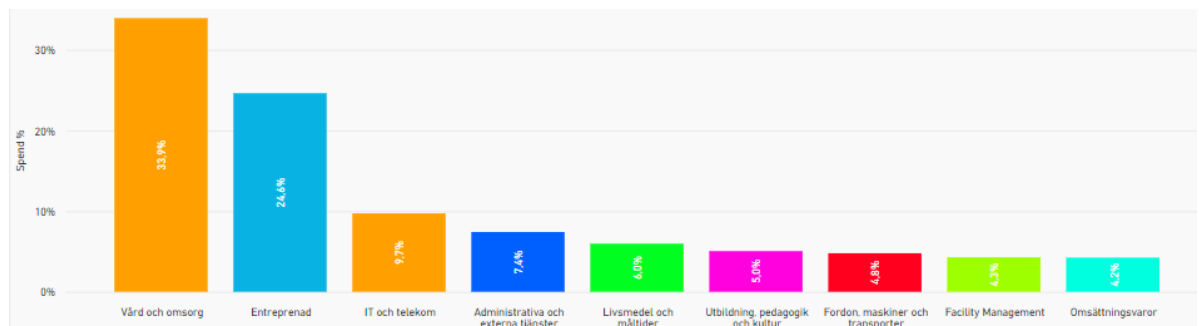


Underkategorin Livsmedel står för 88 %, matlådor och måltidsförsörjning står för 10 % och dryckesautomater för 2 % av den totala spenden.



Kommunen köper årligen Livsmedel och måltider för ca 100 miljoner kronor från ca 60 leverantörer (2021), varav 10 leverantörer står för 95% av spenden.

Av kommunens 10 kategorier står kategorin Livsmedel och måltider för 6 % av den totala spenden (5.e plats).



Leverantörstroheten, dvs att verksamheterna köper produkter och tjänster via upphandlade avtal, inom kategorin är god, där endast 5 % köptes från ej avtalade och/eller registrerade leverantörer år 2021.



5.1.2 Avtal

Inom kategorin har kommunen 12 upphandlade avtal, två av dessa är samordnade avtal som upphandlats av Adda (dryckesautomater) och Region Stockholm (näringspreparat).

Nedan är en lista över de avtal som kommunen har inom kategorin (2022-12-31).

<i>Avtal</i>	<i>Underkategori</i>
Dryckesautomater	Dryckesautomater
Fruktabonnemang	Matlådor och måltidsförsörjning
Konsumentförpackade dagligvaror	Livsmedel
Färskt bröd och konditorivaror	Livsmedel
Färsk frukt, grönsaker och rotfrukter	Livsmedel
Färsk fisk	Livsmedel
Mejeriprodukter	Livsmedel
Livsmedel (huvudgrossist)	Livsmedel
Lunchkort till Widerströmska gymnasiet	Matlådor och måltidsförsörjning
Matlådor till ordinärt boende	Matlådor och måltidsförsörjning
Näringspreparat	Matlådor och måltidsförsörjning
Skafferivaror	Livsmedel

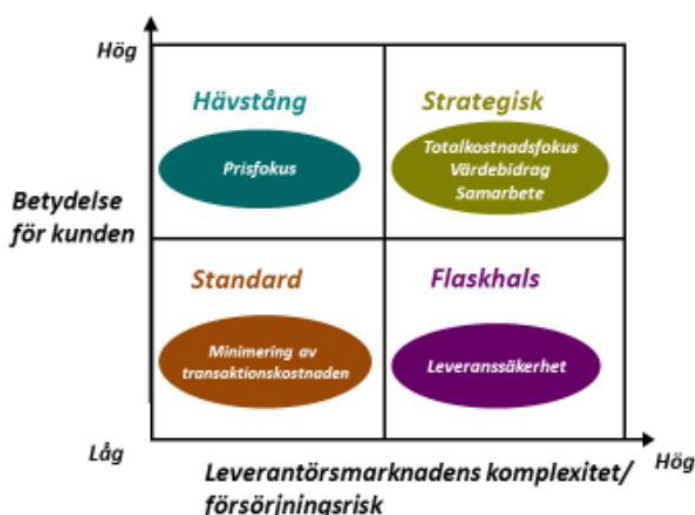
Avtalskategorisering inom kategorin

Huddinge kommun använder Kraljics matris för kategorisering av avtal.

Utgångspunkten i Kraljics matris är vilken betydelse/pris en specifik inköpskategori har för organisationen (vertikal axel i matrisen) respektive leverantörsmarknadens risk/komplexitet (horisontell axel).

Betydelse för kommunen kan vara ekonomisk och/eller strategisk.

Leverantörsmarknadens komplexitet är framför allt beroende av om det finns många leverantörer att välja mellan (låg komplexitet) alternativt få (hög komplexitet).



I kategorin Livsmedel och måltider finns avtal kategoriserade som standardavtal och strategiska avtal.

Avtal kategoriserade som strategiska avtal är livsmedel, mejeriprodukter, matlådor till ordinärt boende. Dessa avtal är verksamhetskritiska för främst socialförvaltning. Övriga avtal är kategoriserade som standardavtal.

För strategiska avtal inom denna kategori är fokus leveranssäkerhet och partnerskap med leverantören.

Avtal som är kategoriserade som standardavtal är okritiska produkter som är lätta att köpa in, inte verksamhetskritiska och som också har en relativt liten effekt på det finansiella resultatet och där produktkvaliteten är standardiserad.

Huvudfokus inom standardavtal är att minska tid och pengar som spenderas på dessa produkter genom produktstandardisering, effektiv orderhantering och leverantörskonsolidering (andel av antalet leverantörer som står för en viss andel av spenden). Det kan handla om att förenkla beställning, bekräftelse, fakturering, hantering och leverantörskontroll.

Avtalsförändringar under kategoriplansperioden

Behovet av avtalet för färdiglagade matlådor inom äldreomsorgen utreds. I de fall kommunen kommer fram till att måltiderna ska lagas i egen regi utgår behov av upphandling av färdiglagade matlådor, omfattningen av avtalet gällande mattransporter kök till kök kommer då i stället att öka.

5.1.3 Styr signaler

Kategoriteamet har identifierat de styr signaler som har påverkan på kategorin. Styr signaler kan vara lagar, interna styr signaler och interna styrdokument. Nedan presenteras de styr signaler som identifierats.

Lagar, förordningar och direktiv

- Lagen om offentlig upphandling



- Nationella riktlinjer för måltider i förskola och skola
- *"Nationella riktlinjer för måltider i förskolan", "Nationella riktlinjer för måltider i skolan" och "Nationella riktlinjer för måltider i äldreomsorgen" är avsedda som övergripande vägledning, stöd och förslag till hur man kan arbeta för att skapa matglädje och främja bra matvanor i förskolan, grundskolan, gymnasieskolan, fritidshem och äldreomsorgen. De Nordiska näringsrekommendationerna 2012 ligger till grund för Livsmedelsverkets riktlinjer om bra matvanor.¹*

Nationell livsmedelsstrategi

Den 20 juni 2017 beslutade riksdagen om Sveriges första livsmedelsstrategi. Dess långsiktiga mål fram till 2030 innebär bland annat att svensk livsmedelsproduktion ska öka och att konkurrenskraften ska stärkas. Offentlig sektor har en mycket framträdande roll i att driva mot de långsiktiga målen, bland annat ska 60 procent av alla offentliga måltider vara ekologiska år 2030.

Enligt livsmedelsstrategin är det viktigt att den offentliga sektorn kan ställa krav som motsvarar samhällets ambitioner vad gäller till exempel miljö och djurskydd på de livsmedel och måltidstjänster som köps in. Livsmedelsstrategin anger att detta också innebär att bättre möjligheter ges för svenska bönder att kunna konkurrera i upphandlingar och samtidigt öka den svenska livsmedelsproduktionen.

I praktiken innebär inte livsmedelsstrategins målsättning att offentlig sektor kan ställa krav på enbart svenska råvaror eller svensktillverkade produkter. Att offentlig sektor ställer krav i enlighet med livsmedelsstrategin skapar dock ökade möjligheter för svenska producenter att konkurrera på lika villkor på den offentliga marknaden. Samtidigt kan offentliga inköp i Sverige bidra till utveckling i andra länder genom att krav på miljö och djurskydd som ställs främjar och driver en hållbar utveckling i livsmedelsproduktionen för att kunna erbjudas på den offentliga marknaden.

Interna styrdokument

- Mål och budget
Kommentar: Mål och budget (2023) omfattar vissa delar som har påverkan på denna kategori. Kategoriteamet har identifierat att nedan punkter i Mål och budget som behöver beaktas i kategoristyrningsarbetet:
 - *I Huddinge ska styrningen utgå från de nationella och globala målen för att begränsa den globala uppvärmningen och uppnå Parisavtalet. Huddinge ska gå före i den gröna omställningen, effektivisera energianvändningen, minska utsläpp och gifter i miljön, och främja gröna transporter och resande. s.27*
 - *I Huddinge ska upphandlingar aktivt bidra till ett långsiktigt hållbart samhälle med respekt för arbetstagares rättigheter, klimat- och miljöhänsyn och social inkludering. s.28*

¹ <https://www.livsmedelsverket.se/matvanor-halsa--miljo/maltider-i-var-d-skola-och-omsorg>



- *Nämnder och kommunala bolag ska med utgångspunkt i avfallstrappan prioritera minimering och återanvändning före återvinning genom att skapa förutsättningar för cirkulära kretslopp. s. 28*
- *Kommunstyrelsen ges i uppdrag att tillsammans med berörda nämnder utreda en samlad funktion för kost- och måltidsbespisning för Huddinges samtliga kommunala enheter inom omsorg och skola i syfte att nå högre effektivitet genom minskat matsvinn, effektiviserad driften och ökad upplevd kvalitet. s.15.*
- Riktlinjer för upphandling och inköp
- Miljöprogrammet 2022–2025
Kommentar: Miljöprogrammet omfattar vissa delar som har påverkan på denna kategori. Kategoriteamet har identifierat att nedan punkter i miljöprogrammet behöver beaktas i kategoristyrningsarbetet:
 - *Kommunen och dess helägda fastighetsbolag ska minska växthusgasutsläppen från transporter.*
 - *Kommunen och dess helägda fastighetsbolag ska minska de konsumtionsbaserade utsläppen från varor och produkter inom kommunens verksamheter.*
 - *Kommunen och dess helägda bolag ska fasa ut farliga ämnen och minimera spridningen av miljögifter som kan skada människor och natur.*
 - *Kommunkoncernen arbetar med att minska mängden avfall i kommunen som en geografisk plats genom cirkulära flöden*
 - *Kommunen och dess helägda fastighetsbolag arbetar med att informera och engagera invånare och verksamma i syfte att minska sin miljö- och klimatpåverkan.*
- Program för trygghet och säkerhet
Kommentar: programmet omfattar vissa delar som har påverkan på denna kategori. Kategoriteamet har identifierat att nedan punkter i programmet behöver beaktas i kategoristyrningsarbetet:
 - *Kommunen har ansvar för många olika samhällsviktiga verksamheter som måste fungera i kris och vid höjd beredskap som till exempel renhållning, omsorg om barn, familjer, äldre och personer med funktionsnedsättning med mera.*
 - *En störning eller ett avbrott i försörjningsflödet riskerar att påverka stora delar av samhället som idag präglas av ett beroende av tillgång till bland annat el, it, elektronisk kommunikation och transporter.*
 - *Huddinge kommun delar in arbetet med trygghet och säkerhet i fem ansvarsområden; 1. Trygghetsskapande och brottsförebyggande arbete, 2. Skydd mot olyckor, 3 Krisberedskap, 4 Civilt försvar och 5. Internt skydds- och säkerhetsarbete.*
 - *3 Krisberedskap*
En kris är en oväntad och allvarlig händelse som drabbar många människor och stora delar av samhället och som hotar grundläggande värden och funktioner. Kriser kan inte hanteras med normala resurser



och den vanliga organisationen, utan den kräver samordnade åtgärder från flera aktörer.

- Måltidspolicy
Kommentar: policyn omfattar vissa delar som har påverkan på denna kategori. Kategoriteamet har identifierat att nedan punkter i policyn som behöver beaktas i kategoristyrningsarbetet:
 - *Ekonomisk hållbarhet*
Vid inköp och upphandlingar av livsmedel ställs höga sociala och miljömässiga krav.
Verksamheterna ska arbeta aktivt för att hushålla med resurserna.
 - *Social hållbarhet*
Erbjuda god mat i trevliga och lugna miljöer.
Måltiderna är varierade och anpassade efter målgrupp, säsong och högtider.
Specialkost ska tillhandahållas till de som är i behov av det utifrån medicinska skäl.
Alternativ ska erbjudas utifrån diskrimineringsgrund, till exempel av religiösa skäl eller vid funktionsnedsättning.
 - *Ekologisk hållbarhet*
Måltidsplaneringen ska göras utifrån ambitionen att minska livsmedlens miljö- och klimatpåverkan.
Andelen ekologiska livsmedel ska vara hög.
Mängden kött och charkprodukter av nöt- och fläskkött ska vara balanserad i förhållande till den totala inköpsmängden livsmedel.
Det ska erbjudas vegetariska alternativ i kommunens verksamheter.
 - *Allmänt*
Närproducerade livsmedel ska främjas när det är ekonomiskt möjligt, för att minska miljöpåverkan.

5.1.4 Organisatoriska förutsättningar

Barn- och utbildningsförvaltningen (BUF)

Kommunen har 32 grundskolor i kommunal regi. På tre av dessa grundskolor går eleverna till närbelägen grundskola för att äta lunch. Inom grundskolan har kommunen 12 tillagningskök, nio tillagningskök som levererar lunch och åtta mottagningskök för lunchleverans. Personal- och ekonomiskt ansvar för köken har chef/rektorer på grundskoleenheterna.

Kommunen har 64 förskolor i kommunal regi. Inom förskolan har kommunen 47 tillagningskök, sex tillagningskök som levererar lunch till annan förskola och 11 mottagningskök för lunchleverans. Fem av förskolorna får leverans av lunch från grundskolan. Personal- och ekonomiskt ansvar för köken har enhetschef/rektorer på förskoleenheterna.

På BUF finns en kostkonsulent som arbetar som sakkunnig och rådgivande inom köks- och måltidsfrågor för förskolan och grundskolan. Uppdraget innefattar bland annat att vara representant för BUF vid upphandlingar och avtalsuppföljningar



inom området, utarbeta förslagsmenyer som närings- och kostnadsberäknas samt att följa upp målen inom hållbara måltider med bl. a ekologiska inköp. Organisatoriskt tillhör kostkonsulenten avdelningen ekonomi, lokaler och planering. Fram till mars 2022 arbetade två kostkonsulenter på BUF.

Gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen (GAF)

Kommunen har fem gymnasieskolor i kommunal regi. På en av dessa går eleverna till närbelägen gymnasieskola för att äta lunch, och på ett gymnasium har eleverna lunchkort för att äta på privata lunchställen. På tre av gymnasieskolorna har man tillagningskök. Personal- och ekonomiskt ansvar för köken har rektor på gymnasieenheterna.

Socialförvaltningen (SOF)

Socialförvaltningen har en Kostenhet som består av fem kök (varav ett är tillfälligt stängt). Kostenheten serverar ca 1100 portioner per dag - lunch, dessert och middag - plus flera konsistensanpassade måltider utifrån sjukdomsbild. Kostenheten levererar även matlådor till hemtjänstens kunder. Måltiderna består av två valbara alternativ plus ett vegetariskt att välja på till lunch och middag.

På Kostenheten finns en kostchef, en biträdande kostchef, fyra förste kockar, åtta kockar, 12 köksbiträden och en vaktmästare. Kostchefen har personal- och ekonomiskt ansvar för köken.

Kostchefen och biträdande kostchefen är representanter för SOF vid upphandlingar och avtalsuppföljningar inom området samt arrangerar utbildningar utifrån i egenkontroll och livsmedelslagen för personal inom SOF.

Kostenheten är stödfunktioner för funktionshinderomsorg hemtjänst och SÄBO i måltidsfrågor.

Kostdatasystem

Kostdatasystemet Hantera Livs används för att kunna följa kommunens livsmedelsavtal och inköp över tid. Data finns både på kommun, förvaltning, verksamhet och enhetsnivå för bland annat ekologiska inköp, för vilka varor som är inköpta i de olika varugrupperna och hos vilka leverantörer. Genom Hantera Livs följs sex livsmedelsavtal upp med ca 2000 varor/livsmedel till ett värde av ca 80,5 milj. (2022).

Hantera Livs används också vid livsmedelsupphandlingar. Underlag tas fram baserat på inköp från föregående period och alla krav på till exempel olika förpackningsstorlekar, allergikrav, miljökrav, innehåll på varje vara/livsmedel kan ställas. Vid utvärdering av inkomna anbud genomförs en stor del automatiskt i Hantera Livs. BUF använder också Hantera Livs till att ansöka om EU:s mjölkstöd för alla förskolor, grundskolor och gymnasieskolor där specifika underlag och sammanställningar behövs.

Kostdatasystemet Matilda används av Kostenheten på SOF, kostkonsulenten på BUF och ett gymnasiekök inom GAF för närings- och kostnadsberäkning av måltider och menyer. Kostdatasystemet Matilda används vidare dagligen inom



äldreomsorgen och Kostenheten på SOF för beställning av måltider från avdelningar och hemtjänst samt för produktions-, leverans- och faktureringsunderlag i köken.

Certifierade beställare

Genom att utbilda beställare skapas bättre förutsättningar för avtalstrohet mot ingångna avtal, vilket ger kvalitetssäkrade inköp samt leder till effektiviseringar. Det ger också större möjligheter att styra mot hållbara alternativ, ökad effektivitet vid inköpen, skydd mot korruption och blufföretag samt, ett nätverk för kunskapsspridning och kompetensutveckling.

Den certifierade beställaren är den som, på uppdrag av budgetansvarig chef, genomför avrop på kommunens ramavtal samt direktupphandlingar för förvaltningens behov. Anställda blir certifierade först efter att de blivit utsedda av budgetansvarig chef samt genomgått en e-utbildning.

Kommunen har runt 900 certifierade beställare. Certifierade beställare inom denna kategori är främst kockar inom Barn- och utbildningsförvaltningen och Socialförvaltningen.

E-handel

Kommunen beslutade 2008 att införa e-handel i syfte att skapa en effektiv och ändamålsenlig inköpsprocess.

En förutsättning för att skapa effektiva och ändamålsenliga inköpsprocesser är att samtliga avtal inom kategorin har en beställningsväg samt att inköp genomförs via systemet.

Beställning via systemet kan ske på fem olika sätt:

- Formulär – lämpligt för exempelvis tjänster som kräver en offert eller produkter som inte finns inlagda i e-handelssystemet eller produkter som har fast pris men olika varianter eller återkommande kostnader.
- Prislista med egenhanterad katalog – kommunen läser själva in en prislista i e-handelssystemet. Denna beställningsväg är lämplig om det är ett mindre antal produkter i avtalskatalogen.
- Prislista som hanteras av leverantörerna (pricat) – leverantören laddar själv upp en katalog som godkänns av ansvarig upphandlare. Denna beställningsväg är lämplig om det är många produkter i avtalskatalogen.
- Punch-out – integration mellan leverantörens webshop och e-handelssystemet. Denna beställningsväg är lämplig om det är stora produktkataloger som kräver många bilder och mycket specifikation samt sammanlänkningar till andra produkter/relaterade produkter.
- Abonnemang – Denna beställningsväg är lämplig om det är ett stort flöde av återkommande fakturor, exempelvis lokalhyror, mobiltelefonabonnemang eller elkostnader.



I dagsläget är andel fakturor med order eller abonnemangsmatch ca 70 % och av inköpen är det bara ca 10 % av kommunens totala upphandlingsbara spend sker via e-handelssystemet.

Inom kategorin livsmedel är systemanvändningen högre, 75 % av kategorins totala spend hanteras i e-handelssystemet.

5.1.5 Måltidsverksamhet

Som beskrivits ovan under punkt 4.1.3 så ges Kommunstyrelsen i uppdrag att tillsammans med berörda nämnder utreda en samlad funktion för kost- och måltidsbespisning för Huddinges samtliga kommunala enheter inom omsorg och skola i syfte att nå högre effektivitet genom minskat matsvinn, effektiviserad driften och ökad upplevd kvalitet. ²

5.1.6 Hållbara måltider

Enligt kommunens måltidspolicy ska höga sociala och miljömässiga krav ställas vid upphandling. Policyn säger även att andelen ekologiska livsmedel ska vara hög och att mängden kött och charkprodukter av nö- och fläskkött ska vara balanserad i förhållande till den totala inköpsmängden livsmedel. Policyn definierar dock inte vad som anses som hög andel ekologiska livsmedel samt vad som är en balanserad mängd kött och charkprodukter av nö- och fläskkött.

I kommunen ser vi en nedgång av andel inköpta ekologiska livsmedel, se tabell nedan. Nedgången av antalet ekologiska livsmedel kan påverka resultatet av indikatorn om miljömärkta/miljöcertifierade varor och produkter.

Andel inköpta ekologiska livsmedel i procent 2018–2022 per verksamhet och totalt för Huddinge kommun

(Inköpsstatistik från kommunens sex avtalsleverantörer Martin & Servera, Svensk Cater, Bake My Day, Feldts fisk och Hanssons fisk under 2022.)

Verksamhet	2022	2021	2020	2019	2018
Förskola	41,5	45	45,6	46,2	47,7
Grundskola	29,8	32,4	35,8	39,3	40,4
Gymnasiet	24,7	30,4	27,8	33,0	32,6
Social- och Äldreomsorgen	34,1	32,6	32,8	35,3	38,2
Övrig kommunal verksamhet	18,1	22,8	52,8	41,1	31,2
Huddinge totalt	32,2	34,9	36,9	39,6	40,9

² <https://sammantraden.huddinge.se/welcome-sv/namnder-styrelser/kommunstyrelsens-arbetsutskott/kommunstyrelsens-arbetsutskott/agenda/mal-och-budget-2023-2025pdf?downloadMode=open>, s.15

5.1.7 Samordnad varudistribution

Huddinge kommun ingår sedan 2015 i samarbetet ”samordnad varudistribution” (SVD) med 7 andra kommuner på Södertörn (Botkyrka, Haninge, Nykvarn, Nynäshamn, Salem, Nacka och Tyresö.).

Vid kommunalt samordnad varudistribution lämnar varuleverantörer sina varor vid en distributionscentral för gemensam transport sista sträckan till kommunens mottagare.

Nyttorna med samordnad varudistribution förutsätts vara:

- **Minskat CO₂-utsläpp**
Genom ökad transporteffektivitet, högre fyllnadsgrad och kortare körsträcka är målet att minska miljöpåverkan. Möjligheten att ställa krav på fordon och drivmedel kan även bidra till minskad miljöpåverkan
- **Minskad trafik**
Färre fordon och leveranser kan bidra till minskad trängselproblematik › Lokala leverantörer. Kommunal distribution möjliggör för lokala varuleverantörer utan egen distributionskapacitet att delta i upphandlingar. Det bidrar till att utveckla det lokala näringslivet.
- **Ekonomiska effekter**
Målet är att minska varupriser och de totala transportkostnaderna

Enligt en analys publicerad under 2020, av Deloittes AB, är det dock tveksamt om alla de ovan redovisade nyttoeffekterna faktiskt uppnås med samordnad varudistribution³.

5.2 Marknads- och omvärldsanalys

5.2.1 Livsmedelsmarknaden

Enligt Livsmedelsverket serveras 3 miljoner måltider i vård, skola och omsorg varje dag. År 2019 betalade statliga myndigheter, kommuner och regioner ut nästan 10 miljarder kronor till leverantörer av livsmedel och 2,0 miljarder kronor till leverantörer av måltidstjänster. Samma år annonserades 353 upphandlingar av livsmedel och måltidstjänster. Närmare 10 000 leverantörer förser årligen staten, regionerna och kommunerna med livsmedel.⁴

5.2.2 Leverantörer inom kategorin

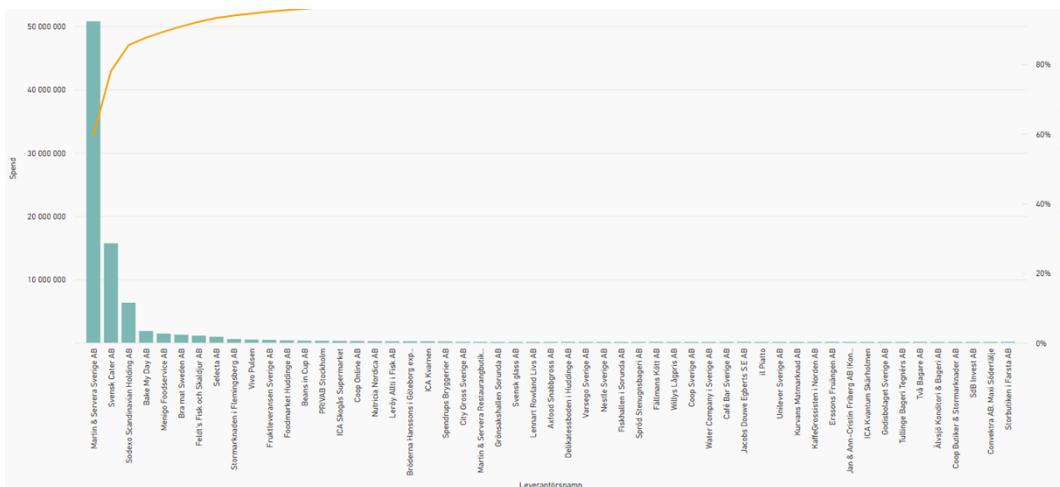
Utav kategorins 60 leverantörer står åtta stycken för 93,3 % av den totala spenden inom kategorin. Martin & Servera tillsammans med Svensk Cater står för 80 % av den totala spenden inom kategorin.

³ <https://www.livsmedelsgrossisterna.se/wp-content/uploads/Kommunal-samlastning-analys-Deloitte-mars-2020.pdf>

⁴ <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/branscher/upphandling-av-livsmedel-och-maltidstjanster/>



Nedan bild visar total spend per leverantör samt för kommunens topp 80 leverantörer (2022).



Nedan är kategorins nuvarande åtta-största leverantörer.

- 1. Martin & Servera AB (50,8 mkr)**

Största leverantören inom kategorin är livsmedelsgrossisten Martin & Servera AB. Martin & Servera har avtal med kommunen för Livsmedel (huvudgrossist).
- 2. Svensk Cater AB (15,7 mkr)**

Svensk Cater AB är kategorins näst största leverantör och har två ramavtal med kommunen; färsk frukt, grönsaker samt rotfrukter och mejeriprodukter.
- 3. Sodexo AB (6,3 mkr)**

Sodexo AB har avtal med kommunen för att leverera matlådor till ordinärt boende. Leverantören har även avtal med kommunen för tekniska hjälpmedel och mattransporter kök till kök med de avtalen tillhör en annan kategori.
- 4. Bake My Day AB (1,9 mkr)**

Bake My Day AB har avtal med kommunen för färskt bröd och konditorivaror.
- 5. Menigo Foodservice AB (1,5 mkr)**

Menigo Foodservice AB har avtal med kommunen för köks- och serveringsutrustning.
- 6. Bra mat Sweden AB (1,3 mkr)**

Kommunen har inget avtal med Bra mat Sweden AB.
- 7. Feldt's Fisk och skaldjur AB (1,1, mkr)**

Företaget har avtal med kommunen för färsk fisk (vaccad och isad fisk).
- 8. Selecta AB (0,9 mkr)**

Selecta har avtal med kommunen för vattenautomater och kaffeautomater inkl. ingredienser till kaffeautomaterna.

5.2.3 Hållbarhet ⁵

⁵ <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/bransch/upphandling-av-livsmedel-och-maltidstjanster/>



Livsmedelsproduktion och konsumtion påverkar våra samhällen och gemensamma miljö i stor utsträckning. Det sker genom primärproduktion, förädling, handels- och leverantörskedjor och slutligen tillagning och konsumtion, eller svinn.

Livsmedelskedjan är lång och komplex. Vilket led i kedjan som har störst påverkan skiljer sig för olika livsmedel och förädlingsgrad. Livscykelanalyser pekar på att primärproduktionen av livsmedel i regel står för den största delen när det gäller miljö och klimatpåverkan.

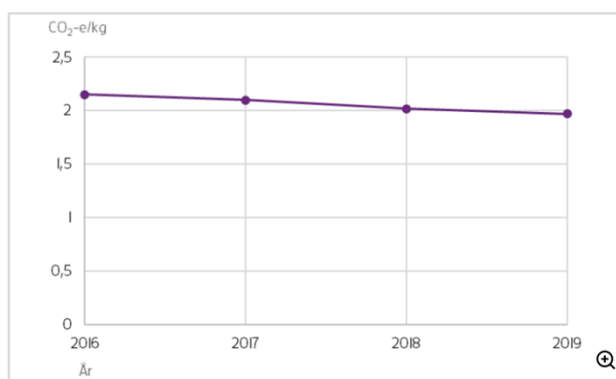
Såväl produktion som konsumtion av livsmedel går att koppla till flera av de globala målen i Agenda 2030 för hållbar utveckling som världens länder åtagit sig att uppfylla. Det gäller exempelvis mål om ingen hunger, god hälsa och välbefinnande, om anständiga arbetsvillkor och tillväxt, om att bekämpa klimatförändringarna, om hav och marina resurser och om ekosystem och biologisk mångfald.

Den offentliga måltiden påverkar klimatet på många olika sätt. Att se på måltiden ur ett livscykelperspektiv innebär att ta hänsyn till hur maten produceras, förädlas, förpackas, levereras, tillagas, serveras och hur mycket som slängs. Centralt för de offentliga livsmedelsinköpen klimatpåverkan är vilka råvaror som köps in och möjligheterna att hålla nere matsvinnet.

Till följd av de offentliga livsmedelsinköpen i Sverige genereras årligen cirka 539 000 ton växthusgaser. Statistik pekar på att klimatpåverkan i form av utsläpp av växthusgaser till följd av de offentliga livsmedelsinköpen minskar både per kilo och per krona.

Per kilo livsmedel genererade de offentliga livsmedelsinköpen på nationell nivå utsläpp av växthusgaser motsvarande i genomsnitt 1,97 kg CO₂-ekvivalenter 2019. Eftersom klimatpåverkan skiljer sig åt stort beroende på vilket livsmedel som undersöks ska detta mått användas med viss försiktighet.

Utsläpp av växthusgaser, CO₂-ekvivalenter per kilo inköpt livsmedel



Källa: egna beräkningar utifrån statistik från DKAB/Mashie

Matsvinn

Att minimera andelen mat som slängs eller förstörs i onödan är en angelägen fråga ur ett hållbarhetsperspektiv oavsett om det gäller klimat, miljö eller ekonomi.

Regeringen beslutade 2020 om målet att det sammantagna livsmedelsavfallet ska minska med minst 20 viktprocent per capita mellan 2020 och 2025. Samtidigt ska en större andel av livsmedelsproduktionen nå konsumenten. Möjligheter att minimera svinn i livsmedelskedjan finns i hela inköpsprocessen.



Sedan 2018 har Sverige en nationell handlingsplan för minskat matsvinn. Handlingsplanen föreslår exempelvis en kunskapshöjning för minskat matsvinn inom offentliga måltidsverksamheter och att beställare inom offentliga verksamheter ställer relevanta krav på kvarvarande hållbarhetstid på livsmedelsprodukterna.

Att tillaga och förvara livsmedel effektivt kan spara pengar och minska svinnet. Rätt utrustning är en förutsättning för det. Mat lagad från grunden kräver till exempel en helt annan utrustning än ett mottagningskök och förändringar i menyn kan innebära att organisationen behöver investera i ny utrustning för att ge personal och kockar rätt förutsättningar.

Djurskydd

Den nationella livsmedelsstrategin anger att upphandlande myndigheter bör ställa krav och välja livsmedel som motsvarar samhällets ambitioner och lagar inom djurskydd och miljö. Många upphandlande myndigheter och enheter ser djurskydd och djurvälstånd som en viktig hållbarhetsfråga när det gäller livsmedelsproduktion.

EU har viss gemensam lagstiftning för djurskydd men tillämpningen av dessa och övriga regelverk för djuruppfödning varierar mellan olika länder. Genom att ställa krav på de varor som leverantören säljer kan en upphandlande organisation främja ett gott djurskydd och en god djurvälstånd både i Sverige och utomlands. Ett gott djurskydd och en god djurhälsa är starkt förknippat med effektiv produktion och friska djur som inte behöver behandlas med antibiotika.

Social hållbarhet

Socialt ansvarstagande vid livsmedelsupphandlingar innebär bland annat att odlare och producenter av upphandlade livsmedelsprodukter ska ha skäliga arbetsvillkor när de utför arbetet. Det kan också gälla arbetsvillkoren för den personal som arbetar inom upphandlad måltidsservice i de offentliga köken.

Rättvis handel

Rättvis handel är ett handelssamarbete som verkar för att skapa bättre förutsättningar för odlare och anställda i länder med utbredd fattigdom genom att erbjuda bättre handelsvillkor och garantera rättigheter. Det kan till exempel handla om kostnadstäckande minimipris, påslag på världsmarknadspriset, förfinansiering och långsiktiga handelsrelationer. Upphandlande myndigheter och enheter kan ställa krav på principerna för rättvis handel inom kolonialvarugrupper såsom kaffe, te, kakao, rörsocker, bananer och exotisk frukt.

5.2.4 Närproducerade livsmedel ⁶

Upphandlingsmyndigheten har på sin webbplats gett sin syn på upphandling av närproducerade livsmedel. Där beskriver de att ”Ett av de viktigaste syftena med EU:s upphandlingsdirektiv är att främja den fria rörligheten av varor och tjänster samt den fria etableringsrätten.” Detta exemplifieras genom att Upphandlingsmyndigheten skriver ” Krav på namngiven verksamhetsort, eller att

⁶ https://www.upphandlingsmyndigheten.se/branscher/upphandling-av-livsmedel-och-maltidstjanster/upphandling-av-narproducerade-livsmedel/#mer_narproducerade_varor_och_fler_sma_leverantorer



en tänkbar leverantör ska vara etablerad på den aktuella orten redan vid anbudstillfället, är i regel inte heller tillåtet. Det är inte heller tillåtet att kräva orimligt korta leveranstider eller ”färskhets” om det inte är berättigat med hänsyn till vad kontraktet avser. Detta följer av principen om proportionalitet.”

Likaså beskrivs det att det ” Enligt kommunallagen (2017:725) ska kommunerna behandla alla kommunmedlemmar lika och det är inte tillåtet att gynna en enskild näringsidkare.”

Vidare beskriver Upphandlingsmyndigheten även att ”Lagstiftningen inom EU är inte helt harmoniserad när det gäller produktion av råvaror och förädling till livsmedelsprodukter. Det finns EU-rättsliga bestämmelser som alla medlemsstater måste följa, men varje medlemsstat kan dessutom välja att i sin nationella lagstiftning ha bestämmelser som går längre. Det har till exempel Sverige valt att ha.

Det finns inget förbud mot att i en upphandling ställa krav som omfattas av svensk lagstiftning. Däremot är det inte tillåtet att som krav ange att varorna ska vara producerade enligt svensk lagstiftning. Ett sådant omfattande krav är inte praktiskt möjligt att kontrollera. Det är inte heller tydligt för alla tänkbara leverantörer vad det innebär och det kan vara diskriminerande mot andra tänkbara leverantörer än svenska.”

Upphandlingsmyndigheten ger sedan förslag på hur man som upphandlande organisation kan gynna efterlevnaden av svensk lagstiftning. De exemplifierar detta genom att det är tillåtet att ställa krav på att djuren ska bedövas vid slakt som omfattas av svensk djurskyddslagstiftning. Denna typ av krav samt flera andra liknande krav finns samlade på Upphandlingsmyndighetens kriterietjänst och vanligt förekommande i livsmedelsupphandlingar och används i Huddinge kommuns livsmedelsupphandlingar.

1.1.1 Osäker marknad

Vi har under 2022 sett prisökningar på livsmedel inom kategorin. Inflationstakten enligt KPIF (Konsumentprisindex med fast ränta), det vill säga förändringen från samma månad föregående år, var 9,0 procent i augusti 2022.⁷

Ökade priser på bränsle, energi, spannmål och leverantörskedjor, som påverkats av Covid19, inflation och geopolitisk oro är de huvudsakliga faktorerna som har lett till att matpriserna ökat kraftigt under 2022. Trenden ser ut att hålla i sig, eftersom Rysslands krig i Ukraina både späder på effekterna och gör det svårt att förutsäga framtiden.

Matproducenter och lantbruk har fått kraftigt ökade kostnader. Bränslet till frakt, transporter och nödvändiga lantbruksmaskiner liksom reservdelar har blivit avsevärt dyrare.

Europas höga energipriser innebär ökade kostnader för att driva moderna lantbruksanläggningar, energikrävande odling och fabriker.

Priset på spannmål som råvara och djurfoder har ökat. Det ökande spannmålspriset är relaterat till den bristande tillgången.

⁷ <https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/priser-och-konsumtion/konsumentprisindex/konsumentprisindex-kpi/pong/statistiknyhet/konsumentprisindex-kpi-augusti-2022/>



De höga energipriserna har även drivit upp priset på mineralgödsel kraftigt, detta då det är en energikrävande process att tillverka gödsel. Kostnaden för nästa års gödsel kommer redan i år, eftersom gödseln behöver köpas in nu.

Rysslands krig i Ukraina och den geopolitiska oron innebär förändringar i livsmedelskedjan. Matpriserna hade ökat redan innan Ukraina invaderades, men kriget späder på effekterna och läget blir ännu mer osäkert i och med effekter som brist på bränsle, minskad produktion av spannmål i Europa och dyrare konstgödsel. Den geopolitiska oron gör det svårt att planera framåt. Både Ryssland och Ukraina är stora producenter av vete, och tillsammans står de för 25 procent av veteexporten i världen. Globalt sett är Ryssland en stor producent av konstgödsel, men bara 15 procent av konstgödseln i Sverige kommer från Ryssland.

I stort sett alla livsmedel har ökat i pris. Att spannmålspriserna skjuter i höjden leder till att livsmedel som pasta och bröd blir dyrare. Även kött och mejeriprodukter blir dyrare, eftersom spannmål även används som djurfoder. Prisökningarna blir också tydliga på frukt och grönt från energikrävande odlingar, som påverkas av de höga energipriserna.⁸

Livsmedelsverkets bedömning är att det inte heller på lång sikt blir någon brist på mat i Sverige totalt sett till följd av kriget. Men livsmedelssektorn kommer att påverkas, till exempel genom att ökade kostnader på flera områden och störningar i leveranser kan göra att viktiga varor inte kommer i tid, att det blir stopp i produktionen eller att fler företag går i konkurs. Därför bedömer Livsmedelsverket att omvärldsläget även på sikt får en måttlig till betydande påverkan på livsmedelssektorn.⁹

1.1.2 Prisutveckling och index

Vedertagen prisjusteringsklausul inom kategorin är att leverantören (grossisten) får justera kostnadsförändringar som leverantören har i sina producent-/leverantörsled.

Prisjusteringar kan då genomföras fyra gånger per år, i februari, maj, september och november.

I dagsläget finns inget lämpligt index att använda då prisförändring kan variera stort mellan olika produktkategorier, exempelvis mejeri, kött och frukt.

Arbets sättet leder till oförutsägbarhet för kommunen där kraftiga prishöjningar kan förekomma med kort varsel.

Det är dock en svår situation för alla parter där producenter många gånger får stå för en stor del av kostnadsökningarna på egen hand, vilket leder till minskad lönsamhet.

1.1.3 Lagen om förbud mot otillbörliga handelsmetoder¹⁰

Lagen (2021:579) om förbud mot otillbörliga handelsmetoder vid köp av jordbruks- och livsmedelsprodukter trädde i kraft den 1 november 2021 och har som syfte att bekämpa oschyssta handelsmetoder och minska obalanserna i

⁸ <https://www.wwf.se/mat-och-jordbruk/varfor-hojs-matpriserna/>

⁹ https://www.livsmedelsverket.se/globalassets/publikationsdatabas/broschyren-foldrar/hotbilden-mot-dricksvatten-och-livsmedelsomradet_2022.pdf

¹⁰ <https://www.konkurrensverket.se/konkurrens/otillborliga-handelsmetoder/vagledning/>



förhandlingsstyrkan mellan leverantör och köpare. Lagen omfattar bland annat leverans- och betalningstider. Konkurrensverket har i uppdrag att utöva tillsyn över att lagen följs.

Lagen är ett genomförande av ett EU-direktiv i svensk rätt vars syfte är att skydda leverantörer av jordbruks- och livsmedelsprodukter mot vissa, i lagen uppräknade, otillbörliga handelsmetoder.

Alla myndigheter, kommuner och andra offentligt styrda organisationer inom den europeiska unionen omfattas av lagen.

Förbjudna handelsmetoder:

- Att betala senare än 30 dagar efter leverans.
- Att annullera en order med kortare varsel än 30 dagar.
- Att ensidigt genomdriva en ändring av villkoren i ett avtal i fråga om intervall, metod, plats, tid eller volym för en leverans, kvalitetskrav, betalning eller pris
- Att ensidigt genomdriva en ändring av villkoren i ett avtal i fråga om marknadsföring, personal och rabatter.
- Att kräva betalning av leverantören för sådant som inte är kopplat till leverantörens försäljning.
- Att begära att leverantören ska betala kostnaderna för försämring som sker eller förlust som uppkommer i köparens lokaler eller efter det att den köprättsliga risken har övergått till köparen, när sådan försämring eller förlust inte beror på leverantörens försumlighet eller fel.
- Att inte tillmötesgå leverantörens begäran att få en skriftlig bekräftelse av villkoren i ett avtal.
- Att vidta eller hota med att vidta kommersiella repressalier mot en leverantör som utövar sina avtalsenliga eller juridiska rättigheter.
- Att kräva ersättning av leverantören för kostnaden för att hantera klagomål från kunder i samband med försäljningen av leverantörens jordbruks- och livsmedelsprodukter när det inte förekommit försumlighet eller fel från leverantörens sida.

1.1.4 Krisberedskap

Kommunerna har en viktig roll i samhällets krisberedskap. Ju bättre kommunerna är på att hantera en kris, desto bättre blir hela samhället på krishantering.

Kommunerna är ansvariga för verksamhet som måste fungera även under kriser, exempelvis äldreomsorg, vattenförsörjning, fjärrvärme, räddningstjänst och skola.

Enligt Lagen om kommuners och regioner åtgärder inför och vid extraordinära händelser och höjd beredskap måste kommuner och regioner planera för hur de ska kunna minska risken för att något drabbar verksamheten, men också för att kunna hantera allvarliga störningar i verksamheten.

Kommunen är skyldig att ta fram en särskild plan för hur man ska agera och hantera en allvarlig störning i den kommunala verksamheten, en risk- och



sårbarhetsanalys.¹¹ Kommunen har en skyldighet identifierat prioriterade åtaganden och kritiska beroenden. Inom ramen för kategoristyrningsarbetet för livsmedel och måltider handlar det om att identifiera försörjningskedjor som är kritiska för samhällsviktig verksamhet.

Ett riktmärke är att individuella verksamheter (exempelvis, förskola, äldreboende) ska klara sig utan utomstående hjälp i ett dygn.

På kommunnivå ska kommunen säkerställa att verksamheterna klarar 7 dygn utan extern hjälp.

Det ställer krav på att kommunen skapar redundans, genom att exempelvis hålla lager, arbeta med second source (dvs. säkerställa att kommunen alltid har en leverantör i backup om den ordinarie inte kan leverera) eller genom att arbeta med att säkerställa att leverantören har robusta underleverantörsled.

Enligt försvarspropositionen för 2021–2025 ska Sverige bygga en livsmedelsberedskap som säkerställer livsmedelsförsörjningen för hela befolkningen inför en säkerhetspolitisk kris under minst tre månader. En av de dimensionerande förutsättningarna är att logistikflödena med omvärlden är begränsade.¹²

Både covid-19-pandemin och kriget i Ukraina med dess efterföljande sanktionspaket har på ett mycket konkret sätt aktualiserat frågan om Sveriges förmåga att upprätthålla en god tillgång till kritiska varor. Detta är en komplex fråga som berör hela logistikkedjan: inköp, transport, lagring och slutanvändning eller säker deponering. Alla dessa steg utgör potentiella mål som kan störas eller hotas av naturhändelser, olyckor och av en direkt antagonist.¹³

Avtal med privata leverantörer och entreprenörer innehåller inte i full utsträckning krav på exklusivitet, tillgänglighet och uthållighet vid samhällsstörningar. I flera fall finns Force Majeure-klausuler inskrivna vilket kan verka kontraproduktivt.¹⁴

1.1.5 Sanktioner mot Ryssland^{15 16}

Rysslands invasionskrig mot Ukraina har fått västvärlden att införa ett stort antal ingripande ekonomiska sanktioner mot Ryssland och även mot Belarus.

Sanktionerna innebär förenklat och i korthet följande:

- Offentliga kontrakt får inte tilldelas ryska företag från och med den 9 april 2022. Redan ingångna kontrakt med sådana företag får inte fullgöras från och med den 11 oktober 2022. Detta gäller även avrop från ramavtal – men inte ingående av själva ramavtalet.
- Det finns ett förbud mot att köpa, importera och transportera vissa varor och tjänster från Ryssland och Belarus.

¹¹ <https://www.msb.se/sv/amnesomraden/skolmaterial/samhallets-krisberedskap/kommunens-krisberedskap/>

¹² Prop. (2020/21:30) s. 143.

¹³ Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (2021a), (2021b).

¹⁴ Huddinge kommuns risk- och sårbarhetsanalys 2019

¹⁵ <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/regler-och-lagstiftning/sanktioner-paverkan-upphandling/>

¹⁶ <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/regler-och-lagstiftning/sanktioner-paverkan-upphandling/importforbud/>



- Betalningar får inte göras till vissa individer som räknas upp i förordningarna. Detta gäller även ersättningar inom ramen för kontrakt som ingåtts i upphandlingar.

Vad gäller samtliga sanktioner gäller att inga krav får beviljas i samband med avtal som träffas av sanktionerna, till exempel skadestånd. Det finns ett generellt förbud mot att avsiktligt vidta åtgärder som syftar till att kringgå sanktionerna.

Överträdelser av sanktionerna är straffbelagda, men överträdelser ska inte medföra något ansvar om de vidtagits i god tro.

EU har antagit flera stora paket med restriktiva åtgärder (sanktioner) mot både Ryssland och Belarus. Sanktionerna är ett svar på Rysslands krig mot Ukraina, ett krig som aktivt stöds av Belarus.

Sanktionerna mot Ryssland syftar till att

- undergräva Kremls förmåga att finansiera kriget
- påföra tydliga ekonomiska och politiska kostnader för de personer i Rysslands politiska elit som är ansvariga för invasionen
- minska landets ekonomiska bas.

Mot bakgrund av Belarus stöd till den ryska invasionen har EU även antagit sanktioner mot Belarus.

Sanktionerna har genomförts genom EU-förordningar som är direkt tillämpliga i svensk nationell rätt. Sanktionsförordningarna har ändrats vid flera tillfällen. De uppdaterade ("konsoliderade") versionerna av respektive förordning är dock inte de officiella rättsakterna, utan de består av de ursprungliga förordningarna samt alla efterkommande förordningar som ändrar i dessa. Överträdelser av förbud i någon av sanktionsförordningarna är straffbara enligt en särskild lag.

Exempel på varor och tjänster som ofta importeras från Ryssland och som omfattas av inportförbud:

- järn- och stålprodukter, bland annat:
 - olika typer av plåt
 - armeringsjärn
 - rör
- varor som genererar betydande intäkter för Ryssland, bland annat:
 - kaviar
 - olika typer av cement och varor av cement, betong eller konstgjord sten
 - kaliumklorid
 - olika typer av gödselmedel
 - däck av gummi
 - trä och varor av trä
 - massa av trä
 - flytglas, planglas, säkerhetsglas och behållare av glas
 - glasfiber
 - silver



- bly
- kol och andra fasta fossila bränslen
- råolja och petroleumprodukter
- guldsmycken och guld- och silversmedsvaror av guld.



2.0 KATEGORISTRATEGI

Kategoristrategin ska tala om hur identifierade potentialer utifrån nulägesanalysen ska kunna realiseras, dvs vilka aktiviteter/åtgärder som behöver genomföras för att nå uppsatta effektmål. Vilka i sin tur hämtas från, för kategorin, relevanta styrdokument.

2.1 Kvalitet och hållbarhet ska vara styrande vid upphandling av livsmedel

Effektmål

Målet syftar till att Huddinge kommun ska servera mat som håller en god kvalitet och ett bra näringsinnehåll med en hög andel ekologiska livsmedel. Inköp av livsmedel i kommunen har en minimal miljö- och klimatpåverkan och bidrar till att hushålla med kommunens resurser.

Koppling till målområde: Minska miljöpåverkan, cirkulär ekonomi som minimerar gifter i miljön och Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi.

Upphandling

Genom att arbeta strategiskt i inköpsprocessen av livsmedel och utgå från kommunens förutsättningar och politiska mål i upphandlingen, kan den offentliga affären bli ett effektivt verktyg för att nå samhälleliga mål, samtidigt som en god konkurrens på marknaden säkras.

Upphandling av livsmedel ska ske kostnadseffektivt, med hög kvalitet och med en hög andel ekologiska livsmedel.

För att möta de ekonomiska utmaningar som Huddinge kommun står inför behöver kostnadsdrivande krav noggrant analyseras inför varje upphandling.

Vid upphandlingar av livsmedel ska Lagen om förbud mot otillbörliga handelsmetoder följas.

Prisjustering

Kommunen ska se över hur prisjusteringar hanteras inom kategorin. Dialog med marknaden behöver genomföras för att tillsammans komma fram till ett arbetssätt som skapar bättre förutsebarhet och transparens för kommunen gällande prisförändringar.

Kommunen ska skapa rutiner för att hålla bevakning på prisutvecklingen inom olika livsmedelskategorier och säkerställa att prissänkning sker om priserna går ner.

Uppföljning

Kommunen ska arbeta aktivt med avtalsuppföljning i samtliga upphandlade avtal, detta för att säkerställa kvalitet och hålla nere kostnader.

Kommunen ska styra mot att livsmedelsinköpen ska bidra till kommunens mål om 50% miljömärkta/miljöcertifierade varor och produkter till 2025. Andelen



ekologiska livsmedelsinköp samt mängden kött och charkprodukter av nötkött och fläskkött som köps in ska årligen följas upp.

Leverans via Samordnad varudistribution och minska utsläppen från transporter

Avtal inom kategorin ska anslutas till Samordnad varudistribution, i de fall detta är lämpligt.

Lämpliga avtal att ansluta till samordnad varudistribution är samtliga produktavtal som inte kräver omedelbar leverans.

Finns osäkerhet kring lämpligheten kan upphandlare konsultera SVD-ansvarig hos kommunen eller den centrala SVD-gruppen.

I de avtal där samordnad varudistribution inte anses vara lämpligt ska krav på miljövänliga transporter ställas genom användningen en särskild mall ”Södertörnsmallen”. Södertörnsmallen är framtagen tillsammans med övriga Södertörnskommuner med hjälp av Biodriv Öst¹⁷. Syftet med mallen är att underlätta kravställande och uppföljning av fordon- och drivmedelskrav.

Måltidsverksamhet i kommunen

Kommunen ska utreda en samlad funktion för kost- och måltidsbespisningen i syfte att nå en högre effektivitet genom minskat matsvinn, effektiviserad drift och ökad upplevd kvalitet.

Hållbarhet

För att minska klimatpåverkan bör kommunen ställa hårdare krav på andelen ekologiska livsmedelsinköp samt att mängden kött och charkprodukter av nötkött och fläskkött som köps in i kommunen ska vara balanserad och därmed främja vegetariska alternativ. Livsmedelsinköpen bör vara minst 50% ekologiska år 2025 då livsmedelsområdet har stor potential att bidra till kommunens målsättning om miljömärkta varor och vara med och bidrar till samhällets mål och skapar ett engagemang för ekologiska livsmedel.

För att underlätta för upphandlare att arbeta med livsmedelsstrategins ambitioner som mål har Upphandlingsmyndigheten tagit fram kravpaket där de samlar de hållbarhetskriterier som omfattar djurskyddsaspekter och/eller miljöaspekter som återfinns i svensk lagstiftning eller frivilliga branschöverenskommelser i Sverige. Kravpaketen finns i dagsläget för nötkött, griskött, lammkött samt mjölk och mejeri.

Därutöver har Upphandlingsmyndigheten andra hållbarhetskriterier för fler livsmedelsområden och för att minska gifter i miljön ska minst krav på begränsad användning av antibiotika ställas på animaliska livsmedel. För att gynna den cirkulära ekonomin samt minska gifter i miljön ska krav på förpackningar minst vara på Upphandlingsmyndighetens basnivå. Därutöver ska det när det är möjligt arbetas för att öka användningen av plastförpackningar med förnybar råvara.

¹⁷ BioDriv Öst är en storregional samverkansorganisation som kraftsamlar sex län i östra Mellansverige och Stockholmsregionen i arbetet för en fossilfri transportsektor och en hållbar regional utveckling.



förpackningar som ska användas för att gynna en hållbar livsmedelskonsumtion och kommunens målsättningar.

Kommunen ska ta aktiva och genomtänkta beslut kring sortiment i samband med upphandling och på så sätt använda det upphandlade sortimentet för att styra måltidsplaneringen mot hållbarhetsmål när avtalet är på plats. Måltidsplaneringen styr i sin tur vilket sortiment, där råvarorna kan ha större eller mindre klimatpåverkan, som verksamheterna beställer.

För att minska matsvinn ska kommunen ställa krav på sortiment, exempelvis genom att acceptera olika andrahandsortering på vissa livsmedel, acceptera långa hållbarhetstider för olika produktgrupper eller genom krav på förpackningsstorlekar, framförhållning vid beställning samt lägsta ordervärde. För att en åtgärd som syftar till att minska matsvinn ska bli effektiv behöver man ta hänsyn till hela livsmedelskedjan. Att göra en noggrann marknadsanalys och ha regelbunden dialog med tänkbara och befintliga leverantörer kan lägga grunden för gemensamma innovativa lösningar som minimerar svinn. Även regelbunden dialog med de som arbetar i köket behövs för att inventera behoven i syfte att minska matsvinnet.

I upphandlingar ska krav ställas på att leverantören, i e-handelssystemet, märker upp miljömärkta livsmedel i syfte att skapa förutsättningar för medvetna val vid inköp.

Social hållbarhet

I de fall vi bedömer att det finns en risk att någon del av produktionen eller bearbetningen av livsmedlen sker utanför Sverige, finns det enligt Upphandlingsmyndighetens riskbedömningar en risk för att produktion eller bearbetning kan ske med oskäliga arbetsvillkor. Det innebär att kommunen bör ställa krav på hållbara leveranskedjor enligt Upphandlingsmyndighetens villkor för avtal inom underkategorin Livsmedel.

Inom underkategorin Måltidstjänster ska krav och uppföljning ske av att leverantören bedriver ett systematiskt arbetsmiljöarbete då Arbetsmiljöverket har identifierat restaurangbranschen som en bransch med många arbetsplatsolyckor.

2.2 Robusta försörjningskedjor

Effektmål

Målet syftar till att säkra leverans av livsmedel vid händelse av yttre påverkan, såsom krig, pandemi, elavbrott.

Koppling till målområde: Huddinge upplevs som trivsamt och tryggt för alla medborgare.

Robusta försörjningskedjor

Kommunen ska vara väl förbered på att hantera en kris, genom att identifiera verksamhets/samhällskritiska försörjningskedjor.



Kommunen ska identifiera vilka avtalsområden som är verksamhetskritiska och kontinuitetsplanera därefter.

Det görs genom:

- Robusthöjande åtgärder för de mest kritiska varorna. Kommunen skaffar sig kunskap om leverantörens beroenden och utmaningar och ser över hur kommunen tillsammans med leverantören kan minska risken för avbrott i leveranser. Även översyn av Force majeure-skrivningar i avtal för verksamhetskritiska produkter behöver genomföras.
- Att se över om det finns behov av lagerhållning av livsmedel.
- Att öka kommunens egen flexibilitet. Med fler alternativ och ökad anpassningsbarhet, blir verksamheten mindre sårbar vid försenade leveranser, ändrad varutillgång, personalfrånvaro med mera.

För verksamhetskritiska avtalsområden ska Force Majeure-klausuler granskas och säkras vad gäller exklusivitet, tillgänglighet och uthållighet för att säkerställa robustheten i avtalen.

Samordning inom kommunen

Samverkan mellan säkerhetssektionen, upphandlingssektionen och förvaltningarna krav för att säkerställa redundans i livsmedelsavtalen.

Sanktioner mot Ryssland och Belarus

Vid upphandlingar inom kategorin ska en sanningsförsäkran undertecknas av samtliga anbudsgivare ”Försäkran enligt RÅDETS FÖRORDNING (EU) 2022/576” I sanningsförsäkran ska anbudsgivare på heder och samvete intyga att varken anbudsgivaren eller det tänkta avtalsförhållandet, direkt eller indirekt, omfattas av de sanktioner mot Ryssland och Belarus som framgår av ovan nämnda förordning, dvs att anbudsgivaren:

- inte direkt eller indirekt omfattas av sanktionerna
- inte kommer att använda sig av underleverantörer med mera som omfattas av sanktionerna, eller åberopa kapaciteten hos sådana aktörer i upphandlingen
- inom ramen för avtalsförhållandet inte kommer att medverka till köp, import eller transport av sådana produkter och tjänster som omfattas av EU:s importrestriktioner.

Anbudsgivare intygar också att den omedelbart kommer att upplysa den upphandlande myndigheten om det finns anledning att misstänka att förhållandena enligt ovan ändras, inkluderat om nya sanktioner beslutas av EU som direkt eller indirekt omfattar anbudsgivaren eller parternas avtalsförhållande.

Klausul om att kommunen kan häva eller pausa leverantörer där kommunen har skälig bedömt att leverantören har ryska intressen ska finnas i samtliga avtal.

2.3 Utveckla e-handeln och tydliggöra kontaktvägar



Effektmål

Målet syftar till att förenkla för de som beställer livsmedel i kommunens e-handelssystem. Det ska vara lätt att hitta rätt livsmedel och det ska vara lätt för verksamheten att göra miljöval utifrån den information som finns tillgänglig i systemet. Målet syftar även till att tydliggöra kontaktvägar för de som beställer livsmedel.

Koppling till målområden: Minska miljöpåverkan och Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi.

Utveckla e-handelssystemet

Samtliga avtal inom kategorin ska ha en beställningsväg i e-handelssystemet och samtliga avrop från avtal där beställningsväg finns ska ske genom e-handelssystemet. Uppföljning av detta ska ske löpande.

Lämpligaste beställningsväg övervägs noggrant inför avtalsstart i samråd med e-handelsansvarig.

Upphandlingssektionen ska aktivt arbeta för att säkerställa att e-handelssystemet är användarvänligt och bistå med information som underlättar hållbara val. Sökvägar och produktinformation ska förbättras.

Certifierade beställare

Gruppen certifierade beställare, i denna kategori främst kockar, ska kontinuerligt kompetensutvecklas genom samverkan och vidareutbildning inom relevanta områden.

Uppföljning bör ske löpande så att felaktiga beställningssätt reduceras.

Kontaktvägar och informationskanaler

Kontaktvägar till e-handelssupporten och samordnare för samordnad varudistribution ska vara kända för beställare.

Upphandlingssektionen ska förbättra informationsspridningen av nya avtal.



3.0 EFFEKTUPPFÖLJNING

Utifrån mål och strategier har nedan nyckeltal identifierats för att följa upp föreslagna strategier och aktiviteter.

Syftet är att säkerställa att strategier och aktiviteter fortlöper enligt förutbestämd plan och åtgärder vitas i de fall avvikelser från plan identifieras.

Genomförda aktiviteter och dess effekter rapporteras årligen, i juni, tillsammans med övergripande statusrapportering kring måluppfyllelse utifrån effektmålen.

Måluppfyllelse kommer att mätas enligt nedan.

- *Kvalitet och hållbarhet ska vara styrande vid upphandling av livsmedel*
Mål som ska vara uppnådda efter fyra år:
 - Arbetsätt som skapar bättre förutsägbarhet och transparens för kommunen gällande prisförändringar är framtaget.
 - Livsmedelsinköpen är minst 50% ekologiska.
 - Utredning av en samlad funktion för kost- och måltidsbespisningen är genomförd.
 - Upphandlingsmyndighetens kriterier används i upphandlingar inom kategorin för att säkerställa djurskyddsaspekter och miljöaspekter.
- *Robusta försörjningskedjor*
Mål som ska vara uppnådda efter fyra år:
 - Identifiering av verksamhets/samhällskritiska försörjningskedjor är genomförd.
 - Instruktion för krisberedskap är framtagen.
- *Utveckla e-handeln och tydliggöra kontaktvägar*
Mål som ska vara uppnådda efter fyra år:
 - Arbete med att förbättra användarvänligheten i e-handelssystemet är genomfört.
 - Kompetensutveckling av certifierade beställare genomfört.
 - Kontaktvägar till e-handelssupport och samordnare för SVD är kända för certifierade beställare.
 - Rutin för informationsspridning inför nya avtal är framtagen.



4.0 BILAGOR

- Bilaga 1 - Kategoriorganisation
- Bilaga 2 – Aktivitetslista
- Bilaga 3 - Referenser





BILAGA 1-KATEGORIORGANISATION

Kategoriledare

Kategoriarbetet leds av en kategoriledare som Upphandlingschefen har utsett för respektive kategori. Kategoriledaren ansvarar för att analysera, ta fram kategoriplan och åiterrapportera till upphandlingsstyrgruppens beredningsgrupp.

Kategoriledare: Jenny Svensson

Kategoriteam

Kategoriteamet har haft åtta deltagare, en från respektive förvaltning samt e-handelsadministratörer.

I kategoriteamet har även Upphandlingssektionens hållbarhetsstrateg och avtalscontroller medverkat.

Kategoriteamets uppgift är att arbeta fram en kategoriplan genom att analysera och föreslå förbättringar samt prioritera vilka upphandlings- och utvecklingsprojekt som ska drivas, under vilken tidsperiod samt vilka resurser som ska tillsättas. Vidare har kategoriteamet haft ansvar att lyfta fram risker vid genomförande.

Kategoriteamdeltagare:

Annika Wensing Stjerngren, BUF

Lena Eriksson, SOF

Patricia Arnault, upphandlare, KSF

Johan Ek, upphandlare, KSF

Intressenter:

Kategorin omfattar hela kommunens anskaffningar av Livsmedel och måltider, så samtliga förvaltningar är därför intressenter. Barn- och utbildningsförvaltningen (BUF), Socialförvaltningen (SOF) och Gymnasie- och arbetsmarknadsförvaltningen (GAF) är de största köparna inom kategorin och måltidspersonalen inom dessa förvaltningar utgör därför den primära intressentgruppen.



BILAGA 2 – AKTIVITETSLISTA

1.0 UPPHANDLINGSPLAN

Nedan anges en plan över de upphandlingar i kategorin som ska genomföras under perioden 2023–2026. Listan baseras på de planerade upphandlingar som är kända i dagsläget. Behov kan tillkomma eller falla bort till följd av kategoriaktiviteter eller ändrade behov.

Detaljer i tidplan sätts mellan upphandlare och respektive beställande verksamhet.

<i>Plan år</i>	<i>Behov</i>	<i>Underkategori</i>
2023	Dryckesautomater	Dryckesautomater
2023	Livsmedel (huvudgrossist)	Livsmedel
2023	Lunchkort till Widerströmska gymnasiet	Matlådor och måltidsförsörjning
2023	Färsk frukt, grönsaker och rotfrukter det kommer att förlängas.	Livsmedel
2023	Mejeriprodukter	Livsmedel
2023	Matlådor till ordinärt boende	Matlådor och måltidsförsörjning
2023	Näringspreparat	Matlådor och måltidsförsörjning
2023	Färskt bröd och konditorivaror	Livsmedel
2024	Fruktabonnemang	Matlådor och måltidsförsörjning
2024	Skafferivaror	Livsmedel
2025	Konsumentförpackade dagligvaror	Livsmedel
2026	Färsk fisk	Livsmedel

5.0 AKTIVITETSLISTA

Nedan beskriver kategoriledaren de aktiviteter som planeras utföras under nästkommande fyraårsperiod.

Aktiviteterna har prioriterats, där ett bör påbörjas först osv.

5.1 Genomför en identifiering av verksamhets/samhällskritiska försörjningskedjor

Beskrivning av aktivitet

Kommunen ska vara väl förbered på att hantera en kris, genom att ha identifierat verksamhets/samhällskritiska försörjningskedjor för området livsmedel och måltider.

Kommunens risk- och sårbarhetsanalys utgör grunden för att identifiera försörjningskedjor som är kritiska för samhällsviktig verksamhet.

Vilka avtal är kritiska?



För verksamhetskritiska avtalsområden ska Force Majeure-klausuler granskas och säkras vad gäller exklusivitet, tillgänglighet och uthållighet för att säkerställa robustheten i avtalen.

Identifierad potential

En välfungerande krisberedskap.

Ansvarig: Kategoriledare

Deltagare: Kategorideltagare, upphandlare

Intressenter: Trygghet- och säkerhetssektionen

Mål

Samhällsviktiga verksamheter har tillgång till livsmedel trots en oväntad händelse eller kris.

Koppling till KS mål

Huddinge upplevs trivsamt och tryggt för alla medborgare.

Implementering

Ansvarig identifierar, tillsammans med deltagare, vilka verksamheter som är samhällsviktiga samt vilka avtalsområden som är verksamhetskritiska.

Prioritering

1

Uppnådd effekt

Kommunen har identifierat verksamheter som är samhällsviktiga samt avtalsområden som är verksamhetskritiska.

5.2 Förbättra användarvänligheten i e-handelssystemet

Beskrivning av aktivitet

Upphandlingssektionen ska aktivt arbeta för att säkerställa att e-handelssystemet är användarvänligt och bistå med information som underlättar hållbara val. Sökvägar och produktinformation ska förbättras.

Identifierad potential

Öka användarvänligheten i e-handelssystemet och underlätta för hållbara val.



Ansvarig

Ansvarig: E-handelsgruppen, KSF

Deltagare: Verksamhetsrepresentanter i kategoriteamet som kan komma med förslag på aktiviteter.

Mål

Ökad e-handelsanvändning och medvetna val vid inköp.

Koppling till KS mål

Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi.

Implementering

Ansvarig går tillsammans med deltagare igenom avtal inom kategorin för att identifiera förbättringsmöjligheter. Ansvarig arbetar med förbättringsförslagen och stämmer av med deltagare.

Prioritering

1

Uppnådd effekt

Högre avtalstrohet och mer miljöstyrda inköp.

5.3 Ta fram instruktion för beredskap

Beskrivning av aktivitet

Ta fram hur kommunen ska säkra leveransförsörjningen inom kategorin. Undersök hur kommunen kan hålla lager (i egen regi, hos leverantör för samordnad varudistribution eller leverantörens ansvar), när är det lämpligt att upphandla second source (backup-leverantör) och hur arbetar vi med avtalsklausuler som säkerställer robusta underleverantörsled.

Identifierad potential

En välfungerande beredskap.

Ansvarig: Kategoriledare

Deltagare: Kategorideltagare, upphandlare

Intressenter: Trygghet- och säkerhetssektionen

Mål



Ta fram en lösning hur kommunen säkerställer kontinuitet vid allvarliga händelser.

Koppling till KS mål

Huddinge är trivsamt och tryggt för alla medborgare.

Implementering

Ansvarig tar fram en instruktion för hur kommunen ska arbeta med att säkerställa kontinuitet i leveranser inom kategorin.

Prioritering

2

Uppnådd effekt

Kommunen har en framtagna instruktion för hur kommunen säkerställer kontinuitet i leveranser inom kategorin.

5.4 Ta fram en rutin för informationsspridning om nya avtal

Beskrivning av aktivitet

Säkerställa en bra rutin för informationsspridning av avtalsinformation, exempelvis vid nya avtal.

Identifierad potential

Högre avtalstrohet.

Ansvarig

Ansvarig: E-handelsgruppen

Deltagare: Verksamhetsrepresentanter i kategoriteamet, kommunikationsavdelningen.

Mål

Att information om viktiga avtalshändelser når certifierade beställare.

Koppling till KS mål

Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi.

Implementering

Skriv rutin för hur informationsspridning ska gå till.



Prioritering

2

Uppnådd effekt

Ökad avtalstrohet.

5.5 Vidareutbilda en liten grupp certifierade beställare per förvaltning/rektorsområde/enhet

Beskrivning av aktivitet

I dagsläget finns ca 900 certifierade beställare vilket är för många för att utveckla en högre kompetensnivå. Upphandlingssektionen bör vidareutbilda en mindre grupp certifierade beställare inom varje förvaltning eller enhet/rektorsområde så att dessa besitter en högre kunskap utöver de grundläggande kunskaper som certifierad beställare-utbildningen ger. Dessa kan sedan stötta de övriga certifierade beställare på förvaltning/område/enhet vid eventuella frågeställningar.

Identifierad potential

Utforma en mindre grupp av de certifierade beställarna som kan vara första linjenssupport vid frågor i verksamheten. Upphandlingssektionen har också en potential i att skapa ett nätverk med en grupp för kompetensutveckling och informationsflöde.

Ansvarig

Ansvarig: E-handelsgruppen och Inköpssamordnare.

Deltagare: Verksamhetsrepresentanter i kategoriteamet.

Mål

Ökad avtalstrohet och minskat inflöde av frågor till upphandlingssektionen.

Koppling till KS mål

Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi.

Implementering

Ansvariga ta fram form för vidareutvecklingen av gruppen certifierade beställare.

Prioritering

2



Uppnådd effekt

Ökad avtalstrohet.

5.6 Kompetensutveckla certifierade beställare

Beskrivning av aktivitet

Genom att utbilda beställare skapas bättre förutsättningar för avtalstrohet mot ingångna avtal, vilket ger kvalitetssäkrade inköp samt leder till effektiviseringar. Det ger också större möjligheter att styra mot hållbara alternativ, ökad effektivitet vid inköpen, skydd mot korruption och bluffföretag samt, ett nätverk för kunskapspridning och kompetensutveckling.

Kommunen har runt 900 certifierade beställare som alla har genomgått en grundutbildning.

Fokus framåt bör vara att vidare kompetenshöja gruppen samt skapa forum för nätverkande mellan certifierade beställare inom kommunen.

Identifierad potential

Högre avtalstrohet, kvalitetssäkrade inköp, hållbara inköp, skydd mot korruption och bluffföretag.

Ansvarig

Ansvarig: e-handelsgruppen

Deltagare: Verksamhetsrepresentanter i kategoriteamet som kan komma med förslag på innehåll.

Mål

Högre avtalstrohet, minskad administration vid inköp.

Koppling till KS mål

Huddinge kommun har en sund och uthållig ekonomi.

Implementering

Kompetensutvecklingsplan tas fram av ansvariga i med hjälp av deltagare. Vad behöver certifierade beställare utvecklas inom, form för utbildning (fysiskt, digitalt, workshops, forum?).

Tidplan

3



Uppnådd effekt

Högre avtalstrohet, kvalitetssäkrade inköp, hållbara inköp, skydd mot korruption och bluffföretag.

5.7 Ta fram en strategi för att hantera prisjusteringar inom kategorin

Beskrivning av aktivitet

Kommunen ska se över hur prisjusteringar hanteras inom kategorin. Dialog med marknaden behöver genomföras för att tillsammans komma fram till ett arbetssätt som skapar bättre förutsebarhet och transparens för kommunen gällande prisförändringar.

Vad ställer leverantören för krav på sina leverantörer/producenter?

Vad gör leverantören för att säkerställa affärsmässiga avtal i sina led?

Identifierad potential

Bättre förutsebarhet och transparens för kommunen gällande prisförändringar.

Ansvarig: Kategoriledare

Mål

1. En djupare förståelse för hur våra leverantörer säkerställer affärsmässiga avtal gentemot sina leverantörer/producenter.
2. Kommunen tagit fram strategier för att hantera prisjusteringar.

Implementering

1. Marknadsanalys och leverantörsdialog.
2. Ta fram strategi för att hantera prisjusteringar inom kategorin.

Prioritering

3

Uppnådd effekt

Strategi för att hantera prisjusteringar inom kategorin är framtagen.

5.8 Utred en samlad funktion för kost- och måltidsbespisningen

Beskrivning av aktivitet



Kommunstyrelsen har gets i uppdrag att tillsammans med berörda nämnder utreda en samlad funktion för kost- och måltidsbespisning för Huddinges samtliga kommunala enheter inom omsorg och skola.

Identifierad potential

Högre effektivitet genom minskat matsvinn, effektiviserad drift och ökad upplevd kvalitet.

Ansvarig

Ej tillsatt (2023-01-17)

Mål

högre effektivitet inom kost- och måltidsbespisningen.

Implementering

Ej beslutat

Prioritering

1

Uppnådd effekt

Utredning klar.

5.9 Utreda möjligheten att minimera plast samt tillsatser i livsmedel och måltidstjänster

Beskrivning av aktivitet

Aktiviteten syftar till att utreda hur kommunen vid upphandlingar av livsmedel samt måltidstjänster kan minimera användningen av plast från fossila källor och säkerställa att plastförpackningar inte innehåller och sprider farliga ämnen och kemikalier.

Därutöver innebär aktiviteten även att identifiera eventuella förekomster av olämpliga tillsatser i livsmedel och säkerställa en minimering av dessa i avtalen.

Identifierad potential

Mindre kemikalier i upphandlade avtal.

Ansvarig

Lena Mårdh, (KSF), Jenny Svensson (KSF)



Deltagare: Kostkonsulent (BUF), kostchef (SOF) samt Kemikaliesamordnare (Järfälla)

Mål

Minska miljöpåverkan och cirkulär ekonomi som minimerar gifter i miljön



1.



BILAGA 3 - REFERENSER

- <https://www.livsmedelsverket.se/matvanor-halsa--miljo/maltider-i-var-d-skola-och-omsorg>
- <https://sammantraden.huddinge.se/welcome-sv/namnder-styrelser/kommunstyrelsens-arbetsutskott/kommunstyrelsens-arbetsutskott/agenda/mal-och-budget-2023-2025pdf?downloadMode=open>, s.15
- <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/branscher/upphandling-av-livsmedel-och-maltidstjanster/>
- <https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/priser-och-konsumtion/konsumentprisindex/konsumentprisindex-kpi/pong/statistiknyhet/konsumentprisindex-kpi-augusti-2022/>
- <https://www.wwf.se/mat-och-jordbruk/varfor-hojs-matpriserna/>
- https://www.livsmedelsverket.se/globalassets/publikationsdatabas/broschyer-folddrar/hotbilden-mot-dricksvatten-och-livsmedelsomradet_2022.pdf
- <https://www.konkurrensverket.se/konkurrens/otillborliga-handelsmetoder/vagledning/>
- <https://www.msb.se/sv/amnesomraden/skolmaterial/samhallets-krisberedskap/kommunens-krisberedskap/>
- Prop. (2020/21:30) s. 143.
- Myndigheten för samhällsskydd och beredskap (2021a), (2021b).
- Huddinge kommuns risk- och sårbarhetsanalys 2019
- <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/regler-och-lagstiftning/sanktioner-paverkan-upphandling/>
- <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/regler-och-lagstiftning/sanktioner-paverkan-upphandling/importforbud/>