

# Funktionskrav i upphandling

Maria Öhman

2019-04-04

# Innehåll

- ▶ Varför ställa funktionskrav?
- ▶ Vad är funktionskrav?
  - ▶ Formulera funktionskrav
  - ▶ Utvärdera funktionskrav
  - ▶ Följa upp funktionskrav
- ▶ 5 myter om funktionskrav

# Nationella upphandlingsstrategin

## DE SJU INRIKTNINGSMÅLEN



### 1. Offentlig upphandling som strategiskt verktyg för en god affär



2.

Effektiva inköp



3.

En mångfald av  
leverantörer och  
en väl fungerande  
konkurrens



4.

En rättssäker  
offentlig  
upphandling



5.

En offentlig  
upphandling som  
främjar innovatio-  
ner och alternativa  
lösningar



6.

En miljömässigt  
ansvarsfull offentlig  
upphandling



7.

Offentlig upphand-  
ling som bidrar till  
ett socialt hållbart  
samhälle



**ZON 1** är den största i inköpsmodellen eftersom arbetet med behovsanalys och formulering och testning av funktionskrav tar tid och kräver rätt kompetens.

**Under ZON 2** sker utvärdering av funktionskrav som sedan leder till en tilldelning av kontrakt.

**I ZON 3** sker uppföljning av leverans. Ett gott samarbete med leverantören ger goda förutsättningar så båda parter blir nöjda. Samla redan här information till nästa upphandling.

## Vad innebär att ställa funktionskrav?

Beskriver ***vad*** man vill uppnå och inte ***hur***.

- ▶ Frångår krav på lösningar till krav på effekt och behov.
- ▶ Möjliggör nytänkande och utveckling.
- ▶ Öppnar upp för innovativa lösningar.
- ▶ Låser inte leveransen till en särskild teknik, metod eller produkt.



# Funktionskrav kräver mod och tillit

- ▶ Lita på att leverantörerna är experter på sitt område.
- ▶ Ha ett öppet förhållningsätt till nya lösningar.
- ▶ Lyft blicken och möt samhällsutmaningar.
- ▶ Identifiera risker och fundera på hur du kan hantera dem.



# Varför ställa funktionskrav?



## Varför funktionskrav i upphandling?

- ▶ Möjliggör att tänka bredare.
- ▶ Ger förslag på flera olika lösningar.
- ▶ Ger positiva effekter såsom besparingar, högre kvalitet, bättre effektivitet och större konkurrens.

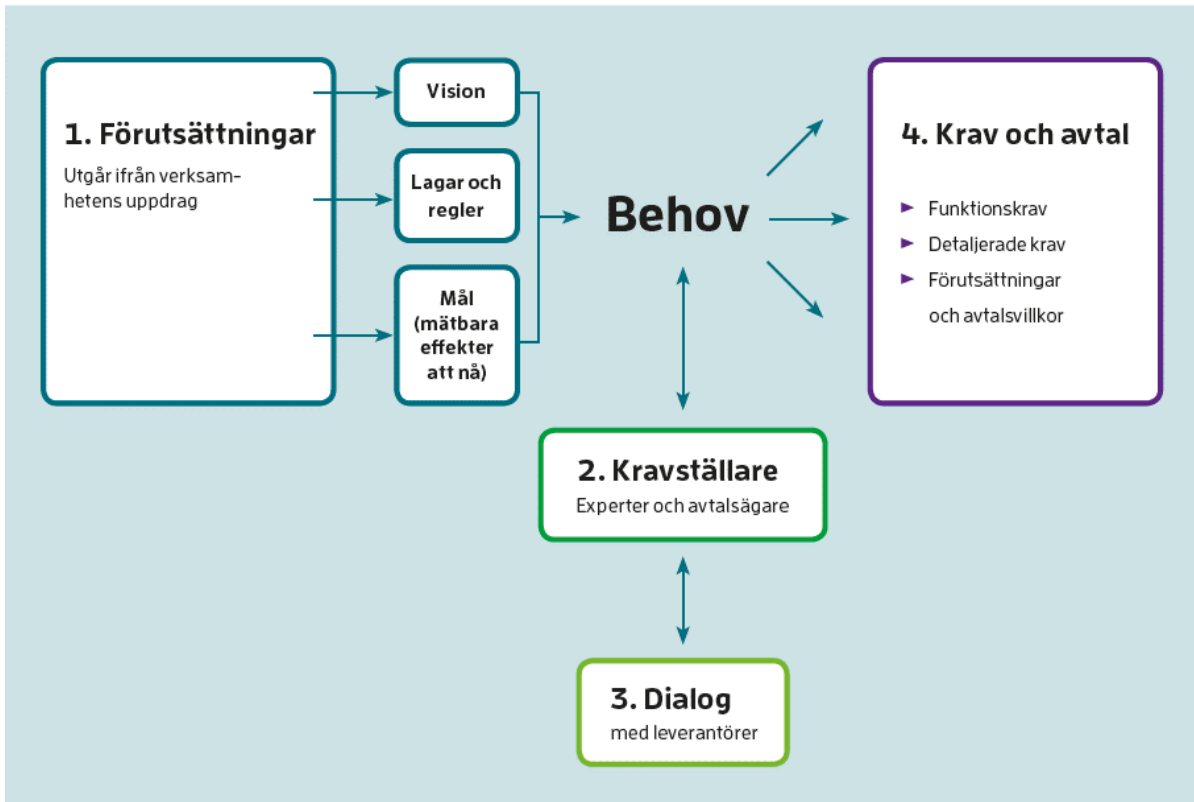


# Formulera funktionskrav

# Förutsättningar

Undersök tillsammans:

- ▶ Finns uppdraget formulerat i något styrdokument?
- ▶ Finns det uppsatta mål som är relaterade till inköpet?
- ▶ Finns det lagar, regler eller standarder som styr uppdraget?
- ▶ Finns det specifika gränssytor mot befintliga system eller processer?



## Hur behov formuleras till krav

1. Förutsättningar som påverkar upphandlingen.
2. Kravställare och deras perspektiv.
3. Dialog med leverantörer och marknadskartläggning.
4. Upphandlingsdokument med krav och avtalsvillkor.

# Från gradvis förbättring till transformativ lösning

| GRADVIS<br>FÖRBÄTTRING                              | RADIKAL<br>FÖRBÄTTRING                         | TRANSFORMATIV<br>LÖSNING                             |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Från halogen till lågenergilampa                    | Från halogen till LED                          | Leverans av ljus, design, smarta fönster, fiberoptik |
| En bränslesnålare bil                               | Från fossilbränslebil till elektroniskt fordon | Virtuell mobilitet (telearbete, 3D-skrift)           |
| Presentartikel:<br>En miljöanpassad penna med logga | Penna av 100 % förnybart material med logga    | En app med interaktivitet och logga                  |





## Exempel på skolskjuts

I en tidigare upphandling fanns ett detaljkrav formulerat så här:

- Leverantören ska ha 31 bussar med 28 platser för uppdraget.

Hur skulle ett funktionskrav kunna se ut?

Varför behöver  
bussen rymma  
28 personer?

För att det är  
28 barn som åker  
varje dag.

Om det ändras kanske vi  
ska ge leverantörerna alla  
förutsättningar så får de  
lösa det på sitt sätt?

## Ställ frågan varför?

- ▶ Varför behövs 31 bussar som rymmer 28 barn?
  - ▶ Svaret blir kanske "för att alla skolskjutsturer behöver köras samtidigt".
- ▶ Ställ frågan "varför" igen.
- ▶ Fundera på om det går att ändra förutsättningarna på något sätt.
- ▶ Kan vi låta leverantören räkna ut hur många bussar som behövs och hur stora de behöver vara?



# Exempel skolskjuts

## Förutsättningar

Trafikering ska ske dagtid  
helgfria vardagar kl. X-Y.

Skoltrafiken ska utföras  
inom det markerade området  
(se karta).



## Funktionskrav

Anbudsgivaren ska **redovisa**  
en **implementeringsplan** för införande  
av skoltrafik som säkerställer att trafiken  
inte berörs av driftstörningar i samband  
med avtalsperiodens start. I samband  
med avtalstecknande fastställas planen.

- Bifoga en **beskrivning av organisation**  
för uppdraget samt en implementerings-  
plan med tidsplanering för ett eventuellt  
avtal
- **Redogör** för vilken **depå- och**  
**verkstadslösning** som finns  
planerad avseende detta uppdrag.

# Utvärdera funktionskrav



**Under ZON 2** sker utvärdering av funktionskrav som sedan resulterar i tilldelning av kontrakt.

## Utvärdera funktionskrav

- ▶ Vi förordar inte någon särskild utvärderingsmodell för behov formulerade som önskemål.
- ▶ Redan när krav formuleras behöver du ta hänsyn till hur kontroll och utvärdering ska ske.



# Vad kan utvärderas och kontrolleras?

- ▶ Leverantörens inlämnade förslag på lösning.
- ▶ Åtaganden som leverantören utlovat.
- ▶ Produktblad: exempelvis tekniska specifikationer från leverantören.
- ▶ Test av produkt:
  - ▶ i egen regi,
  - ▶ hos anbudsgivarna eller hos deras referenskunder,
  - ▶ med stöd från ett testinstitut,
  - ▶ instruktionsfilm som visar hur funktionen uppfylls.



# Exempel på kvalitetsbedömning i en livsmedelsupphandling

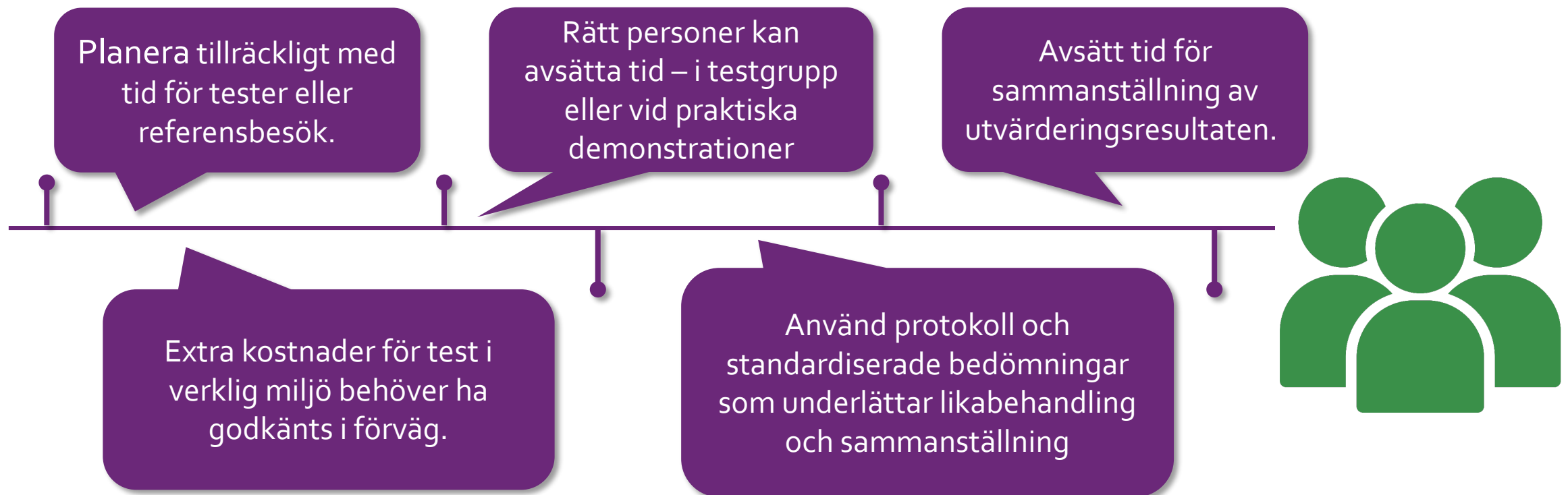
- Sensoriska tester på utvalda positioner utförs av måltidsgäster och storkökspersonal
- Produkten poängsätts utifrån efterfrågade egenskaper

Testad produkt: \_\_\_\_\_

| Testkriterium (exempel) | Testresultat | Kommentar |
|-------------------------|--------------|-----------|
| Doft                    |              |           |
| Smak                    |              |           |
| Utseende/färg           |              |           |
| Konsistens              |              |           |
| <b>Total poäng</b>      |              |           |

# Tips utvärdera funktionskrav

**Testa** utvärderingsmodellen redan vid tidig dialog, i möten med leverantörer, RFI eller via extern remiss.



# Krav eller önskemål

Funktionskraven kan vara **obligatoriska krav** eller en del av den kvalitet som bedöms **mellan pris och kvalitet**.



## Obligatoriska krav

Säkerställ att anbudsgivarens svar har tillräcklig information om lösningen för att avgöra om kravet är uppfyllt eller inte.



## Bästa förhållandet mellan pris och kvalitet

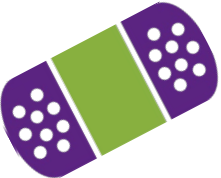
Bedöm kvaliteten genom ex. poängsättning, kan i sin tur kopplas till ett värde.

# Följa upp funktionskrav



I **ZON 3** sker uppföljning av leverans. Ett gott samarbete med leverantören ger goda förutsättningar så båda parter blir nöjda. Samla gärna redan nu information till nästa upphandling.



|                                                                                                         | Behov                                                                       | Utvärdering                                                           | Uppföljning                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Plåster</b><br>     | "Plåstret ska inte lossna i samband med duschning"                          | Leverantören <b>intygar</b> att plåstret uppfyller funktionskravet    | Genom att mäta avvikelser påtalas brister och rättelse kan ske                        |
| <b>Snöröjning</b><br>  | "Fem smala passager i området ska snöröjas varav den smalaste är 110 cm"    | Leverantören <b>beskriver</b> hur snöröjningen i passagerna ska göras | Kontinuerlig dialog mellan leverantör och fastighetsägare om att snöröjning har skett |
| <b>Livsmedel</b><br> | "Produkts doft, smak, konsistens och utseende ska motsvara förväntningarna" | Kvalitetsbedömning genom sensoriska <b>tester</b> .                   | Att produkt levereras enligt avtal. Avvikelser mäts och åtgärdas.                     |

# Tips följa upp funktionskrav

- ▶ Följ upp med de mätbara mål som är kopplade till funktionskraven.
- ▶ Avsätt tillräckligt med tid för uppföljning, särskilt för uppföljningar som mäter nöjdhet hos kund eller brukare.
- ▶ Dokumentera uppföljningarna så att resultatet går att använda i avstämningar med leverantören. I de fall viten behöver användas är det viktigt att det finns underlag för detta.
- ▶ Dokumentation och kunskapen kan också användas inför nästa upphandling.

# 5 myter om funktionskrav i offentlig upphandling

# 5 myter

om funktionskrav  
i offentlig handling

1

Funktionsupphandling är ett eget upphandlingsförfarande.

2

Funktionskrav kan bara användas i innovationsupphandlingar.

3

Funktionskrav går inte att utvärdera.

4

Funktionskrav går inte att följa upp.

5

Det går inte att blanda funktionskrav och detaljerade krav.



## METODBLAD – FUNKTIONSKRAV

# Formulera funktionskrav

Funktionskrav formuleras med inriktning på **vad** som ska uppnås i stället för **hur** det ska uppnås. I grunden är funktionskrav och detaljerade krav bara olika sätt att formulera krav. Funktionskrav låser inte leveransen eller utförandet till en särskild teknik, arbetsmetod eller produkt. I stället tas leverantörernas kunskap, nytänkande och utvecklingsförmåga tillvara, vilket i sin tur kan leda till innovativa och effektiva lösningar på verksamhetens behov. Här får du råd om hur du kan formulera funktionskrav. Du får även tips om annat som är viktigt att tänka på.



## METODBLAD – FUNKTIONSKRAV

# Utvärdera funktionskrav

Grunden skiljer sig utvärdering av funktionskrav inte från utvärdering av krav generellt. Upphandlingsmyndigheten förordar inte någon särskild utvärderingsmodell, utan det är upp till en upphandlande myndighet eller enheten att välja hur utvärderingen ska gå till. Här presenterar vi enkla förslag och idéer på principer och vad som är viktigt att tänka på vid utvärdering.

## UTVÄRDERA FUNKTIONSKRAV

När du formulerar dina krav måste du ha i åtanke hur kontroll och utvärdering ska ske. Dera på hur mycket det går att kontrollera och utvärdera inkomna anbud och vad leverantören ska bevisa under avtalsperioden.

Kopplingen till de övergripande målen i upphandlingen underlättar också utvärdering och bedömning av inkomna beskrivningar. Tilldelningskriterierna måste vara tydliga så anbudsgivarna förstår vad de förväntas beskriva och hur deras anbud kommer att bedömas.



## METODBLAD – FUNKTIONSKRAV

# Följa upp funktionskrav

Vid uppföljning av funktionskrav vill du säkerställa att funktionen verkligen uppfylls. Det kan vara en särskild mätning av resultat eller effekt. Det kan också vara en löpande kontroll av att funktionen upprätthålls. Men det kan även finnas funktionskrav som inte behöver följas upp, exempelvis om funktionen säkerställts i samband med utvärdering.

I avtalet bör det framgå hur rutiner för uppföljning ska se ut och hur olika avvikelser hanteras och vem som har ansvaret. Sådana rutiner kan detaljeras tillsammans med leverantören i samband med avtalsstarten.

Här får du råd om hur du kan följa upp funktionskrav. Du får även tips om annat som är viktigt att tänka på.

# Frågeportalen

Telefon: 08-586 217 01

måndag – torsdag kl. 9-12

On line, dygnet runt

Mer inspiration och vägledning  
hittar du på vår webbplats

[upphandlingsmyndigheten.se](http://upphandlingsmyndigheten.se)

