NÄTVERKET FÖR INNOVATIONSUPPHANDLING

PILOTPROJEKT

SLUTDOKUMENTATION
JUNI 2013

REG LAB

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

INNEHÅLLSFÖRTECKNING 2

1/ BAKGRUND 3

2/ SYFTE OCH MÅL 3

3/ DELTAGARE 3

4/ MÅL OCH FÖRVÄNTAT RESULTAT 4

5/ ARBETSFORM 4

6/ GENOMFÖRANDE – SÅ HÄR GJORDE VI 4

7/ RESULTAT 7

8/ FORTSÄTTNING 7

9/ BILAGOR 8

BILAGA 1. SEMINARIUM: LEVERANTÖRSPERSPEKTIVET 8

BILAGA 2. SEMINARIUM: NYTTA OCH JURIDIK 14

BILAGA 3. SEMINARIUM: FRAMTIDA UTMANINGAR 22

BILAGA 4. SEMINARIUM: DELTAGARE 28

BILAGA 5. UTVÄRDERINGSMÖTE 31

BILAGA 6. PROJEKTDAGBOK 36

BILAGA 7. HEMSIDA 39

BILAGA 7. PRESS 41

1/BAKGRUND

Kommuner, landsting och regioner svarar för en betydande del av den offentliga upphandlingen, cirka 480-580 miljarder kronor per år, vilket motsvarar mellan 15,5 och 18,5 % av BNP. Offentlig sektor står inför ett flertal utmaningar där nya lösningar kan bidra till att förnya och förbättra verksamheten i stat, landsting och kommun. I innovationsupphandlingsutredningen (SOU 2010:56) föreslogs ett antal åtgärder för att stärka den offentliga sektorns förnyelse, kvalitet i bred bemärkelse och effektivitet genom innovationsupphandling. Från regeringshåll talas det om vikten av innovationsupphandling, det finns förhoppningar om att den ska bidra till positiva effekter både för offentlig sektor och näringsliv.

IVA tog initiativ till en workshop om innovationsupphandling i mars 2011 inom ramen för projektet *Innovation för tillväxt*. De medverkande aktörerna uttryckte önskemål om någon form av fortsättning för att stärka kunskapen om innovationsupphandling. Man ville ha ett gemensamt erfarenhetsutbyte mellan regioner, och mellan regioner och andra aktörer kring innovationsupphandling. Detta ledde till pilotprojektet ”Nätverket för innovationsupphandling” som pågick under perioden november 2011 – april 2013. Det finansierades av Vinnova och hade sin organisatoriska hemvist på Reglab.

Med innovationsupphandling menas:
Upphandling av i förväg okända lösningar eller behov för vilka det ibland ännu inte har etablerats en marknad. Med andra ord att upphandla det som i dag inte finns på marknaden. Innovationsupphandling är ett samlingsbegrepp för flera olika upphandlingsformer. (Innovationsutredningen (SOU 2010:56)).

2/SYFTE OCH MÅL

Syftet med pilotprojektet var att under projektperioden etablera och därefter samverka i ett nätverk för myndigheter och offentliga organisationer för att öka kunskapen om och utbyta erfarenheter kring innovationsupphandling i Sverige.

3/DELTAGARE

Initiativtagare till projektet var Gävleborgs län, IVA, Region Skåne, Stockholms läns landsting, Sveriges Kommuner och Landsting, Vinnova och Västra Götalandsregionen.

I planeringsgruppen medverkade: Johan Almesjö, Inköp Gävleborg, Viktoria Björk, SLL Innovation, Klas Danerlöv, SKL, Tomas Gustafsson, Region Västerbotten, Björn Lagnevik, Region Skåne, Erik Noaksson, Jegreliusinstitutet (under del av projektet), Bo Norrman, Västra Götalandsregionen, Karin Peedu, Stockholms läns landsting, Sigrid Pettersén, Region Gävleborg samt Nina Widmark, Vinnova. IVAS representant var Arvid Söderhall, Vinnova representerades också av Ann-Mari Fineman. Projektledare Reglab: Anders Sahlman, 20111101–20120430 och Eva Fohlstedt, 20120501–20130430.

4/MÅL OCH FÖRVÄNTAT RESULTAT

Projektet skulle bidra till ökad kunskap om innovationsupphandling, identifiera hinder, åtgärder och möjligheter, skapa erfarenhetsutbyte och lärande samt att sprida resultat och kunskap. Fokus var lärande i form av kunskapsspridning, erfarenhetsutbyte och samverkan.
Målen var att:

- Bidra till ökad kunskap om innovationsupphandling i de medverkande regionerna.
- Identifiera hinder (juridiska, kunskapsbehov, kulturella, m.m.) för innovationsupphandling.
- Identifiera åtgärder och möjligheter (vad kan myndigheter, departement och andra göra för att stödja innovationsupphandling).
- Skapa erfarenhetsutbyte och lärande mellan regionala aktörer och mellan nationella och regionala aktörer.
- Sprida resultat och kunskap utanför nätverket.

Målgrupperna var personer inom regionala organ och andra organisationer som arbetar med upphandlingsfrågor, regionala utvecklare, berörda på departement, statliga myndigheter och andra organisationer.

5/ARBETSFORM

Projektet var ett pilotprojekt som pågick i 18 månader, från november 2011 till april 2013. Projektet arbetade i nätverksform, kärnan var en planeringsgrupp som ansvarade för arbetet enligt projektplanen. Projektledaren svarade för det operativa arbetet att planera och genomföra aktiviteter som beslutades av planeringsgruppen samt för avrapportering till Vinnova.

Projektgruppen träffades löpande under perioden, den har haft sju projektmöten varav ett par per telefon. Nätverket har haft en publik webbsida för information och dokumentation, www.reglab.se/innovationsupphandling.

6/GENOMFÖRANDE – SÅ HÄR GJORDE VI

Projektet startade 2011 08 25 med en workshop på Vinnova där initiativtagarna diskuterade hur ett nätverk skulle kunna organiseras och finansieras. Mötet antog Reglabs förslag att vara huvudman och beslutade att skriva en ansökan om finansiering till Vinnova. På mötet diskuterades att anordna en seminarieserie om innovationsupphandling, med syfte att bidra till ett kunskapslyft.

Projektansökan beviljades av Vinnova i november 2011. Initiativtagarna formade en planeringsgrupp som skulle ansvara för nätverkets aktiviteter. För det operativa arbetet anställdes en projektledare på 30 % som skulle planera och genomföra aktiviteterna som beslutades av planeringsgruppen.

Projektet identifierade teman som blev vägledande för innehållet i tre nationella kunskapsseminarier:

- Vad är innovationsupphandling?
- Leverantörsperspektivet
- Juridik

- Upphandlarnas roll och erfarenheter
- Beställar- och brukarperspektivet
- Organisatorisk ”setup”

Seminarierna ”Leverantörsperspektivet” i Gävle, ”Nytta och juridik” i Stockholm samt ”Innovationsupphandling – en bild av framtiden?” i Göteborg arrangerades i samarbete med en lokal eller regional aktör. Totalt deltog cirka 160 personer.

När projektet startade var frågan om innovationsupphandlig mycket aktuell. Innovationsutredningen lades fram 2010, det fanns ett tryck och en efterfrågan på mer kunskap och initiativ både från central, regional och kommunal nivå. Nätverket låg på så sätt rätt i tiden. Projektet hade som avsikt att följa och diskutera ett antal pågående innovationsupphandlingar i landet för att gemensamt lära av dessa, men avsaknaden av aktuella exempel gjorde att detta inte kunde genomföras. Erfarenheterna av tidigare innovationsupphandlingar kom främst från stora industriprojekt under 1900-talet. Ingen i nätverket hade ännu genomfört en innovationsupphandling, per definition. Det fanns några pågående processer, men det visade sig att de var mer komplexa, komplicerade och tidskrävande än man trott från början. Dessutom fanns viss osäkerhet och okunskap om hur LOU (Lagen om offentlig upphandling) medger upphandling av innovationer.

En av nätverkets ambitioner var att skriva en handbok om innovationsupphandling, men den skrinlades, när den inte längre uppfattades som relevant. Anledningen var, förutom att det saknades bra exempel på genomförda innovationsupphandlingar, att Kammarkollegiet och Vinnova samtidigt tog fram handboken ”Innovationsupphandling – en möjlighet till förnyelse och utveckling”.

Det första seminariet – *Leverantörsperspektivet* – anordnades i februari 2012 i samarbete med Region Gävleborg. Temat var hur offentliga organisationer kan samverka med leverantörer för att utveckla innovativa produkter och tjänster. Intresset var stort, cirka 60 personer från hela landet deltog.

Några programpunkter och medverkande var:
- Innovationslandet Gävleborg, Sven-Åke Toressen, ordförande Region Gävleborg
- Innovationsstrategi Gävleborg, Magnus Ernström, Region Gävleborg
- Brukarperspektivet: Projektet Måltidstjänster för äldre, Sigrid Pettersén, Inköp Gävleborg, forskningsledare
- Leverantörers möjligheter: Projektet Måltidstjänster för äldre Anette Jonsäll, SUA AB, dr. i sensorik
- Innovation som lyckats, Johan P Bång, Future Position X, verksamhetsledare

Frågor som diskuterades var bl.a.:
- Behovet av både en regional och nationell plattform för att kunna reda ut den stora och växande floran av begrepp kring innovation och upphandling.
- Hur man ska få företagen mer intresserade av innovationsupphandling – måste det i slutänden handla om affärer?
- Behovet av en dialog mellan företagen och upphandlingsavdelningarna.

Seminariet avslutades med en workshop kring utmaningar, vinster och risker. (Se bilaga 1).

Det andra seminariet, där drygt 50 personer deltog, handlade om *Nytta och juridik*. Det anordnades i Stockholm i mars 2012 i samarbete med Stockholms läns landsting. Några av frågeställningarna var vad som ryms inom begreppet innovationsupphandling och vilka juridiska utmaningar som bör beaktas vid

innovationsupphandlingar? Man diskuterade också vilka typer av innovationsupphandling som är möjliga inom ramen för LOU redan i dag.

Några programpunkter och medverkande var:
- SLL:s arbete med innovationer i hälso- och sjukvården, Viktoria Björk och Olof Hillborg, ansvarig för utvecklingsprocesser, SLL Innovation
- Gröna ambulansen – ett exempel på innovationsvänlig upphandling av SLL, Johan Böhlin, SLL Miljöavdelning, upphandlings- och transportcontroller
- Innovationsupphandlingsutredningen och nuläget, Ellen Heldahl, utredningssekreterare
- Nyttan av innovationspolitik, Christer Bengtsson, Svenskt Näringsliv

När de två seminarierna utvärderades i mars diskuterades bland annat svårigheten att hitta det generiska i exempel på innovationsupphandlingar och kritiska faktorer i upphandlingsprocessen.

I månadsskiftet april/maj 2012 bytte projektet projektledare. Vid ett möte med planeringsgruppen i slutet av april funderade man över hur lärandet i nätverket skulle kunna fördjupas. Detta med bakgrund i svårigheten att hitta genomförda upphandlingar att ta lärdom av. Före sommaren intervjuade projektledaren planeringsgruppens deltagare per telefon om förväntningar, om hur nätverket skulle formas och vad som skulle prioriteras i ett fortsatt arbete. Det fanns ett missnöje, man tyckte sig ha fastnat i definitionsfrågan om vad en innovationsupphandling är rent juridiskt.

Vid nästa projektmöte i slutet av augusti diskuterades fortsatt planering av kommande aktiviteter, den planerade handboken och modifiering av projektplanen. Pga. tidsbrist kunde nätverket inte genomföra det planerade fjärde seminariet i Region Skåne. Man beslutade också att inte göra en handbok, en reviderad projektplan utarbetades. På mötet föreslogs en ny aktivitet för nätverket, – att identifiera fem till tio fokusområden inom hälso- och sjukvård med stora, framtida utvecklingsbehov. Det var ett sätt att närma sig frågan om innovationsupphandling från ett nytt håll för att inte fastna i juridiska termer.

Under hösten var aktiviteten i nätverket låg, däremot lyftes frågan om innovationsupphandling på många nationella seminarier som t.ex. Upphandlingsdagarna, Innovationskraft i Stockholm, innovationsseminarium i Luleå och Eco Procura. Nätverkets deltagare medverkade vid vissa av seminarierna, då som representanter för sina respektive organisationer. I november gjorde Nordic Innovation en utlysning inom hälso- och sjukvård där nätverket kontaktades.

Det tredje seminariet *Innovationsupphandling – framtida utmaningar* anordnades i samarbete med Region Västra Götaland i Göteborg i januari 2013. Det samlade cirka 40 deltagare. Temat var hur innovationsupphandling kan göras till ett fungerande verktyg .

Några programpunkter och medverkande var:
- Gröna listan, ett exempel på upphandling, Viveca Reimers, enhetschef, Miljösekretariatet, Västra Götalandsregionen
- Bild- och Interventionscentrum (Boic) – möjligheter och utmaningar – Robert Leth, projektchef, Sahlgrenska Universitetssjukhuset
- Vad säger juridiken kring möjligheterna med innovationsupphandling?, Niklas Sjöblom, partner, Johanna Jonsson, associate, Mannheimer Swartling Advokatbyrå AB
- En innovationshistoria, Dag Jungenfelt, vd, Medfield Diagnostics AB

- Innovationsupphandling ur VGR:s perspektiv – Tord Gustafsson, vice ordf. servicenämnden, kontaktpolitiker inköp, Västra Götalandsregionen

Seminariet hade fokus på möjligheter. Frågan om hur juridiken hindrar och hur den bäst kan användas och vara ett stöd diskuterades. En synpunkt som flera delade var att man bör prata om *innovationer* i stället för *innovationsupphandling* och sluta prata om regelverket i sig. Det uttrycktes en önskan om att arbeta mer med behovsinventering och metoder för det.

7/RESULTAT

Vid nätverkets utvärdering av projektets måluppfyllelse i april 2013 konstaterades att projektet bidragit till ny kunskap, nya insikter och lärande.

- Kunskapen om förutsättningarna för och om innovationsupphandling har ökat, både vad gäller juridiken och organisatoriska, kulturella och strukturella frågor.
- Hinder har identifierats och medvetenhet om hindren har ökat. En av insikterna var att hindren primärt inte finns i själva regelverket.
- Seminarierna har identifierat möjligheter och visat på både goda exempel och svårigheter. Intresset för seminarierna har varit stort och de har varit en plattform för erfarenhetsutbyte och lärande bland nationella och regionala aktörer.
- Ett av syftena, att följa ett antal pågående innovationsupphandlingar i landet för att gemensamt lära av dessa, har ej uppnåtts pga. avsaknaden av aktuella exempel.
- Nätverket har fungerat som en kunskapsnod, också för kontakter inom Norden.
- Målet för spridning av resultatet har delvis uppnåtts. Nätverket har spridit information genom sin hemsida (www.reglab.se/innovationsupphandling). Nätverket valde att inte ta fram en planerad handbok i innovationsupphandling.

Det var en utmaning för nätverket att upprätthålla engagemang och ambition över hela projektperioden. I början första och sista delen av projektperioden var engagemanget störst, i mellanperioden mindre delvis pga. projektledarbyte.

8/FORTSÄTTNING

Nätverket har för avsikt att fortsätta arbetet i någon form. Det finns fortfarande ett stort intresse för frågan och nu uppfattar deltagarna att tiden är mer mogen för ett gemensamt erfarenhetsutbyte. Frågan är nu mer konkretiserad i respektive organisationer, det pågår innovationsupphandlingar t.ex. i Region Gävleborg och i Region Skåne. Man diskuterar också mellanregionala samarbeten, t.ex. mellan Region Skåne, Västra Götalandsregionen och Stockholms Läns Lansting.

Gruppen har tagit initiativ till en fortsättning och kommer att diskutera formerna för detta i september 2013 i Region Skåne.

9/BILAGOR

BILAGA 1. SEMINARIUM: LEVERANTÖRSPERSPEKTIVET

Tid och plats: 14 februari 2012, Scandic Hotell, Gävle

Arrangör: Nätverket för innovationsupphandling i samarbete med Region Gävleborg

Tema**:** Hur kan offentliga organisationer samverka med leverantörer för att utveckla innovativa produkter och tjänster?

Program och medverkande:
- Innovationslandet Gävleborg, Sven-Åke Toressen, ordförande Region Gävleborg
- Innovationsupphandling, Nina Widmark, VINNOVA
- Innovationsstrategi Gävleborg, Magnus Ernström, Region Gävleborg
- Brukarperspektivet: Projektet Måltidstjänster för äldre, Sigrid Pettersén, Inköp Gävleborg, forskningsledare
- Leverantörers möjligheter: Projektet Måltidstjänster för äldre Anette Jonsäll, SUA AB, dr. i sensorik
- Innovation som lyckats, Johan P Bång, Future Position X, verksamhetsledare
- Gävleborgs steg, Johan Almesjö, Inköp Gävleborg
- Workshop kring vinster och risker

Moderator: Per Hammarstedt, Olga Produktion

Antal deltagare: cirka 60

Innovationslandet Gävleborg, Sven-Åke Toressen
– Det behövs en plattform, både regionalt och nationellt, inte minst för att kunna reda ut den stora och växande floran av begrepp kring innovation och upphandling.

Region Gävleborg består av tio kommuner och landstinget som tillsammans håller på att bilda en regionkommun. Gävleborg har liknande utmaningar som många andra län; befolkningsminskning, låg akademisk utbildningsnivå och hög arbetslöshet bland ungdomar och utrikesfödda. Regionen har drivit fram företag med kvalificerad industriproduktion som utgör spetsar på en internationell marknad. Man har som fokus att utveckla kompetens och infrastruktur så att regionens företag får tillgång till den kompetens de behöver, samtidigt som invånarna ska kunna pendla till arbete och studier.

Den offentliga upphandlingen av varor och tjänster i regionen omsätter 4 miljarder per år. Regionen antog sin innovationsstrategi våren 2011, i den lyfter man fram betydelsen av att leverantörer utvecklar de kommunala tjänsterna, men också att offentliga aktörer stimulerar näringslivet genom upphandling. De 4 miljarderna är en nyckel i arbetet, men det behövs också en plattform, både regionalt och nationellt, inte minst för att kunna reda ut de olika begreppen kring innovation och upphandling, där floran är stor och växer.

Innovationsupphandling, Nina Widmark
– Det skulle vara intressant med fler sektorsmyndigheter med ansvar för upphandling inom sina områden.

Vinnova har på uppdrag av regeringen arbetat med innovationsupphandling sedan 2006. Uppdraget har blivit allt tydligare, regeringen har avsatt 24 miljoner kr för 2012 och därefter 9 miljoner kr per år för främjande av innovationsupphandling. Målet är att forma en grupp om 5-6 personer som ska kunna marknadsföra möjligheterna och erbjuda kompetens. Vinnova kommer att fortsätta med policyarbetet, bevaka vad som händer inom EU samt nära samverka med andra aktörer som Tillväxtverket, Sveriges Kommuner och Landsting och Kammarkollegiet.

De tilldelade medlen är ett förvaltningsanslag, vilket innebär att de inte kan delas ut. Vinnova har därför omprioriterat sina programanslag och själva lagt 25 miljoner kr i potten. Medlen ska användas för att bredda det program som finns. Nu pågår en utlysning om förkommersiell upphandling. För ansökan krävs en dialog med Vinnova kring att forma projektet. Projekten ska röra ett behov som inte kan uppfyllas av marknaden, användningsområdet ska vara bredare än för en enskild organisation och processen som används eller utvecklas ska vara duplicerbar, d.v.s. kunna användas av andra. När projektet sätter igång ska det involvera representanter för både upphandling och innovation. Vinnova ser gärna andra typer av projekt förutsatt att de faller inom ramen för innovationsupphandling och innovationsvänlig upphandling.

Definitioner från Innovationsupphandlingsutredningen (SOU 2010:56):

Innovationsvänlig upphandling
Upphandlingen ska inte hindra innovation. Leverantörerna ska inom avsatt budget göra det de kan bäst.

Innovationsupphandling
Utgår från ett behov som hittills inte har fyllts. Kräver ofta ett tillskott från en investeringsbudget.

Innovativ upphandling
Innovation och nytänkande i upphandlingsprocessen.

Andra begrepp som förekommer är funktionsupphandling och förkommersiell upphandling.

Innovationsupphandling kan upplevas som ett ”buzz word” just nu, men det är inte något nytt att upphandlingar har lett till innovationer och konkurrenskraft. Alla länder har sina historier, Sverige lyfter gärna fram lokomotiv (Asea), AGA-fyrar och Ericssons Axe-växel, där behoven kom före industristöden. I dag är det inte möjligt att jobba på det sättet; att staten under decennier bedriver omfattande utvecklingssamarbete tillsammans med en leverantör.

Socialstyrelsens råd för förnyelse och innovation tittar på vad offentlig sektor behöver på 5, 10 och 15 års sikt för att kunna leverera, och vilka verktyg som behövs för att kunna stötta innovation. Ett av verktygen som pekas ut är upphandling.

Den utveckling som går under namnet ”de stora utmaningarna” (”grand challenges”) har ett upphandlingsperspektiv. När var och en enskilt inte kan räkna hem investeringen måste någon vara beredd att ta notan. Ett exempel som fungerar bra är Energimyndigheten som involverar stora beställargrupper (katalytisk upphandling). Vinnova menar att det skulle vara intressant med fler sektorsmyndigheter med ansvar för upphandling inom sina områden.

Holland har erfarenheter kring förkommersiell upphandling. Där har dock involveringen av användarna inte har varit så stor, vilket gjort det svårare att få ut produkterna på marknaden. Det finns inga ordentliga studier av effekterna av användarinvolvering, men det förefaller som att ju mer man kan få in användarna desto bättre.

Ytterligare ett sätt är att arbeta med upphandling som ett alternativ till FoU-program. I stället för traditionella calls, som följs av ansökningar, urval och ekonomiskt bidrag, skulle man, när det inte är långt kvar till marknaden, kunna arbeta med kontrakt. Detta gör man i USA genom s.k. SBIR (Small Business Innovation Research), som är en metod för att dela ut pengar i form av kontrakt. Inom EU:s 7:e ramprogram finns också en liten del med förkommersiell upphandling, den ska även finnas med i det 8:e ramprogrammet.

Offentlig sektor saknar positiva incitament att arbeta med strategisk upphandling, d.v.s. där gapet mellan utveckling och marknad ger en ”time lag” och ett behov av investering. Incitamenten handlar snarare om att det offentliga straffas om man gör fel eller att det inte funkar. Det innebär att man också behöver arbeta med organisation och ledarskap.

Innovationsstrategi Gävleborg, Magnus Ernström
– För att få företagen intresserade måste det i slutänden handla om affärer.

Regionens innovationsarbete bygger på den goda IT-infrastruktur som fanns redan på 90-talet. Arbetet har genomgått tre faser:

- Testbed Gävleborg, som ägdes av länsstyrelsen. Där utgick man från att försöka samordna aktörerna inom IT-området och nischa sig mot utveckling av produkter och tjänster för offentlig sektor och göra de offentliga aktörerna till bättre beställare.
- SLIM, ett projekt som har samordnat klusterinitiativ inom olika branscher.
- Innovationsstrategi, för alla branscher och typer av aktörer.

Gävleborg var tidigt ute med innovationsupphandling. Längs vägen har funnits många utmaningar. En lärdom är att för att få företagen intresserade måste det i slutänden handla om affärer.

Innovationsarbetet är uppdelat fyra delprojekt. Tanken är att de ska dra nytta av varandra och förhoppningen är att de ska leda till ett nytt sätt att jobba. Nätverket för innovationsupphandling - stöttningen från Vinnova, och andra regioner, har varit avgörande för att kunna börja bygga ett stöd både vad gäller metoder och styrka.

- Projektet Innovation X - ägs av Inköp Gävleborg och syftar till kompetensuppbyggnad om vad som funkar och inte.
- Projektet Ungovation - ägs av Ung företagsamhet. Movexum, region Gävleborg och Inköp Gävleborg ingår. Projektet stöds av Vinnova och syftar till att få aktörer att jobba tillsammans, identifiera hinder och vara experimentverkstad. Det inriktar sig på ”innovationsupphandling light”, i både privat och offentlig sektor. Starten är en ”omvänd mässa” där företag ställer ut sina problem eller behov som man vill ha lösta.
- Projektet Complex Challenges Innovative Cities - ett internationellt projekt med ett antal regioner i Europa. Syftet är att kunna utbyta erfarenheter inom system med olika lagstiftning. Man jobbar regionalt med attityder och ledarskap och hur offentligheten tar emot innovationer. Projektets fyra delområden är: offentlig

finansiering av innovation, offentligheten som innovatör, offentligheten som attityd till innovation samt innovationsupphandling.

Brukarperspektivet: Projektet Måltidstjänster för äldre, Sigrid Pettersén
– Ska vi jobba med innovativ upphandling måste vi börja i god tid för att kunna vända på skutan!

Region Gävleborg bedriver i samverkan med Vinnova ett projekt som utvecklar modeller/metoder för innovation i tjänsteupphandling med avstamp i äldres måltidssituation. Innovativa upphandlingsmodeller ska medföra både att köpare och leverantörer gör bättre affärer och att den enskilda brukaren upplever ett ökat värde av den offentligt upphandlade produkten/tjänsten.

De äldre blir allt äldre, och fler. Ökade behov och begränsade ekonomiska resurser innebär att pengar måste omfördelas. I projektet Måltidstjänster för äldre, som ägs av Inköp Gävleborg, arbetar en grupp forskare med inriktning mot mångvetenskap, tillämpad forskning och aktionsforskning. Utgångspunkten är ett holistiskt perspektiv, d.v.s. *måltid* och inte mat, och projektet har brukaren i fokus. Det handlar om hur en måltidstjänst för äldre kan utformas och om hur man kan definiera användargrupperna för att kunna formulera kraven. Forskarna har intervjuat äldre, personal och leverantörer och konstaterar att det är ”en Berlinmur” mellan de som klarar sig själva och de som har behov av insatser. De som inte klarar sig själva mister i livskvalitet när de inte kan sätta ”guldkant på tillvaron” genom rätten att själva få välja vad de vill äta.

I Sverige finns inriktningen att de äldre ska bo kvar hemma så länge som möjligt. Och vi vet att maten är viktig. Ett problem är att de äldre inte äter upp maten och lider av undernäring. Tjänsterna är enahanda, leverantören vet inte hur kunden äter, med vem och när. Många äter ensamma, och många inom den kommunala hemtjänsten kör matlådor istället för att exempelvis agera sällskap vid måltiden. Projektet avser att bygga en modell som kan hålla över tiden och med resultat som ska kunna användas i olika kontext. Det handlar bl.a. om hur man kan förstå vilka som är användare och hur man ska fråga dem om deras behov.

Leverantörers möjligheter: Projektet Måltidstjänster för äldre, Anette Jonsäll
– Företagen saknar en dialog med inköpsorganisationen.

I projektet har man pratat med 15 leverantörer om upphandlingsförfarandet. En av slutsatserna är att de efterfrågar en upphandlingsmodell som innebär en förenklad process, samverkan mellan leverantörer och möjligheter att ta del av andras erfarenheter. Företagen tycker också att det är krångligt med mycket papper och svåra system. De anser sig ha ganska bra kunskap om slutanvändaren, men menar att kunskapen inte efterfrågas i upphandlingen. De saknar dialog med inköpsorganisationen, liksom utvärderingar av hur man kan förbättra. Leverantörernas syfte med att delta i en upphandling är att de ser möjligheten att nå ut och öka marknaden, men de upplever samtidigt ibland att de har för liten produktion och därför har svårt att konkurrera. Företagen behöver många ben att stå på och kan inte ta alla resurser och binda upp mot en kund eftersom det innebär för stora risker om man förlorar anbudet eller avtalet.

Innovation som lyckats, Johan P Bång
– Utgångspunkten är att företagen äger idéerna och ska tjäna pengarna.

Utlokaliseringen av Lantmäteriverket, Bostadsforskningsinstitutet och Fastighetsdatanämnden är en avgörande faktor för att en framgångsrik GIS-industri vuxit fram i Gävle. Den har kommit att bli en viktig del i regionens näringsliv och arbetsmarknad. Klustermiljön Future Position X (FPX) har utvecklats under sex år. Det är en miljö för innovativ användning av geografisk IT som har fokus på att ta fram produkter och tjänster. Bland medlemmarna i klustret finns både offentliga aktörer, som Gävle kommun, landstinget i Gävleborg och högskolan i Gävle, och privata små, medelstora och stora företag. Som kvitto på ett framgångsrikt arbete har klustret fått pris för att vara världsbäst på att hantera geografisk information.

Idag finns 1 300 lager med information om produkter, personer, trafikflöden etc. Nästan 25 % av de sysselsatta i regionen jobbar med verksamheter som har bäring på FPX. Klustret har utvecklat 117 nya produkter och tjänster och ca 100 nya jobb. FPX:s ambition är att paketera och sälja ”den smarta staden”. Det handlar om att driva och förvalta staden med hjälp av information om allt från sophantering till vägkvalitet, vård och omsorg och räddningstjänst. Samarbete mellan små teknikbolag som utvecklar produkterna är viktigt. FPX har många gånger möjliggjort juridiskt hållbara lösningar. Utgångspunkten är att företagen äger idéerna och att de ska tjäna pengarna.

– För att kunna generera nya företag och jobb är det viktigt att ständigt arbeta för nya upplevelser och värden av information, inte att slipa på och effektivisera produkter som redan finns. Det senare riskerar snarare att jobben försvinner.

Vårt steg i Gävleborg, Johan Almesjö
– Vi måste våga köpa det som inte finns med metoder som ännu inte är testade. Det är som att äta moroten med blasten först.

Projektet Måltidstjänster för äldre är en politiskt het fråga där samhället har en enorm utmaning. Det gäller att för framtida upphandlingar hitta en modell som är skalbar, både inom samma område och inom andra. Inledningsfasen av projektet innebär att man samlar kunskap och input från olika aktörer (brukare, personal, företagare) och lyfter risker och hinder för att från år 2015 kunna sprida informationen.

Man förväntar sig att de projekt som ingår i innovationsstrategin ska kunna vara med och bidra till en nationell innovationsplattform. Syftet är att investerare ska få tillräckligt på fötterna för att kunna ta kostnader idag för att erhålla vinster imorgon.

Sammanfattning workshop
Resultat från workshop om vinster med innovationsupphandling – generellt samt specifikt med projektet Måltidstjänster.

Vinster
- Leverantörer får möjligheter att prata ihop sig och ställa krav så att det inte blir för små beställningar.
- Små leverantörer får chansen.
- Bättre återkoppling mellan leverantör och kund.
- Fler lokala producenter eller att affärer blir kvar på orten. För brukarna: förbättrad arbetsmiljö och tid över till andra uppgifter. Nya möjligheter och ökad livskvalitet.
- Utförare kan leverera bättre resultat.

- Möjlighet att lyfta en regions (annan aktörs) image.
- Tänka både lokalt och globalt.

Utmaningar
- Beställaren måste anpassa sig till att små och stora leverantörer har olika möjligheter att leverera. Leverantörerna ska hitta lösningarna, men beställaren måste förstå att de nya lösningarna kan innebära att beställarens organisation måste ändras.
- Dra lärdomar av affärer inom ett område och överför det till andra (jfr Jämtland inom innovationsdriven energi).
- Kombinera bra tjänster med bra affär så att beställare och brukare får ut optimalt.
- För att kunna ta affärer i Kina är det viktigt att det finns en hemmamarknad.
- Arbetet med innovation har pågått länge, men begreppen är inte klara. Vi måste veta vad vi talar om.
- Vill vi att leverantörer ska samverka handlar det om attityder till varandra.
- Använda andra fördelningsnycklar, med helhetstänk, mellan landsting och kommun.

Risker
- Man måste göra riskanalys. Upphandlare överöses av många krav på vad man ska leverera, hur målen ska uppfyllas. När ingen annan har en lösning lägger man det på upphandlarna.
- Att man kräver för mycket av upphandlare i en roll där det gäller att få innovativa lösningar. Det finns en risk att upphandlare ska vara allvetare, och att den goda affären försvinner.
- Man driver projekt och inget händer.
- Projekt av denna typ, med allt ifrån FoU till det mer byråkratiska, kräver att man måste samla rätt kompetens och vara noga med rollfördelning och ansvar.
- Resurser och medel för uppföljning saknas.
- Juristerna avgör vad som är en god affär, man är i klorna på dem.
- Risk för att vi bygger karteller. Blir nätverken inkluderande eller exkluderande?
- Galopperande behov i offentliga verksamheter kan medföra att man tar onödiga risker och introducerar metoder utan evidens.
- En risk för nuvarande producenter är att deras sits blir helt förändrad och branschen kanske måste ställa om.
- Om vi inte följer upp och tittar på konsekvenser så är det bara pengar i ett hål. Viktigt med lärande.
- Att hålla budgeten eller utveckla budgeten – det senare incitamentet finns inte.

Texten är ett referat av vad som sades under seminariet.
Dokumentering, Christina Johannesson, Kontigo och redigering, Eva Fohlstedt, Reglab.

BILAGA 2. SEMINARIUM: NYTTA OCH JURIDIK

Tid och plats: 22 mars 2012, IVA:s konferenscenter, Stockholm

Arrangör: Nätverket för innovationsupphandling i samarbete med Stockholms läns landsting

Tema och frågeställningar: Vad ryms inom begreppet innovationsupphandling? Vilka juridiska utmaningar bör beaktas vid så kallade innovationsupphandlingar? Vilka typer av innovationsupphandling inom ramen för LOU är möjliga redan idag?

Program och medverkande:
- SLL:s arbete med innovationer i hälso- och sjukvården, Viktoria Björk och Olof Hillborg, ansvarig för utvecklingsprocesser, SLL Innovation
- Gröna ambulansen – ett exempel på innovationsvänlig upphandling av SLL, Johan Böhlin, SLL Miljöavdelning, upphandlings- och transportcontroller
- Innovationsupphandlingsutredningen och nuläget, Ellen Heldahl, utredningssekreterare
- Nyttan av innovationspolitik, Christer Bengtsson, Svenskt Näringsliv

Moderator: Karin Peedu, SLL

Antal deltagare: drygt 50

Stockholms läns landstings arbete med innovationer i hälso- och sjukvården, Viktoria Björk och Olof Hillborg
– Behoven kan tillgodoses bättre genom att produkterna utvecklas i samverkan med vården.

Stockholms läns landsting är en av Sveriges största arbetsgivare med ca 40 000 anställda och en omsättning på 70 miljarder kr. Det är ett av sex landsting som har fått medel från Vinnova för innovationslussar, vars två huvudsakliga uppdrag är att:
- ta tillvara medarbetares idéer om förbättringar i hälso- och sjukvården och ta dem från idéstadiet till en kommersialiserad produkt eller tjänst samt
- stödja företagare och entreprenörer som vill samverka med hälso- och sjukvården.

SLL Innovation är ett utvidgat regionalt samarbete mellan Danderyds sjukhus, Karolinska universitetssjukhuset, Södersjukhuset och Stockholms läns sjukvårdsområde. Samarbetsparter, förutom Vinnova, är bl.a. Länsstyrelsen i Stockholms län, ALMI Företagspartner Stockholm, Innovationsbron Stockholm och Stockholm Business Region Development. Tio personer arbetar som innovationskoordinatorer och produktutvecklare. Under de två första åren har man gett rådgivning vid ca 400 tillfällen. Det har resulterat i 30 utvecklingsprojekt och stöd till 50 företag och entreprenörer.

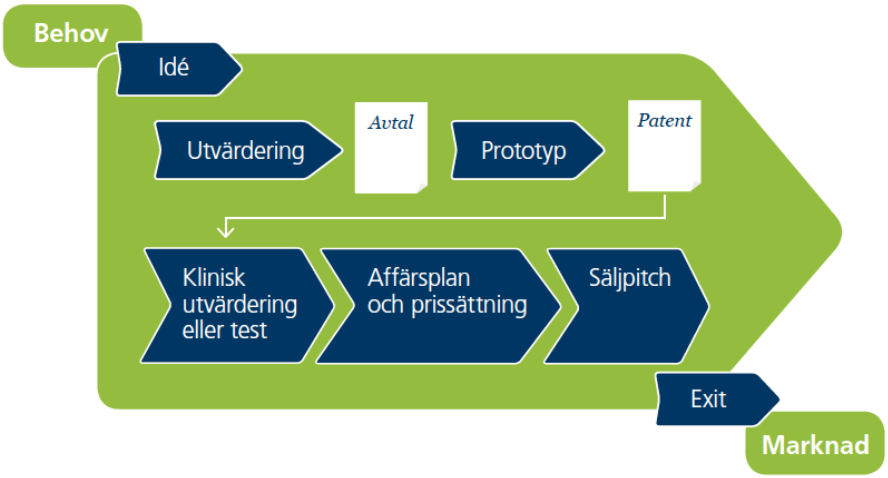
SLL Innovation erbjuder företagare och entreprenörer tjänster som:
- Produktutvärdering (bl.a. komplett testprogram direkt i vården i kontakt med patient)
- Innovation Crypt (samverkan mellan medicintekniska företag och klinisk expertis)
- CE-märkning (kunskaper om regelverk, riskanalys etc.)
- Klinisk utvärdering och prövning

SLL Innovation äger och driver ett kvinnligt nätverk för innovatörer i hälso- och sjukvården och har gett bidrag till start av 15 nya företag inom medicinsk teknik - de flesta startade av kvinnor. Man utvecklar hälsoekonomiska beräkningsmodeller för vilka vinster/besparingar som utvecklingsprojekten ger för SLL.

Störst behov finns inom klinisk utvärdering och prövning, möjligheter till ”provuppställning” (att testa produkten med klinisk personal) behöver utvecklas. Exempel på produkter som utvecklats i samverkan med företag är ”den rullande kryckan”, och i samverkan med medarbetare en ny andningsmask och ett stickskydd som används vid navelsträngsprover.

SLL Innovation har mycket kontakter med bolag som erbjuder och levererar produkter. Många läkare köper in själva eller uppfinner egna. Ett mål med arbetet med innovationsupphandling är att organisera och skapa ordning och reda och att säkra produkter. Dessutom att säkerställa att man köper in och använder nya produkter på marknaden. På de medicintekniska avdelningarna finns mycket kompetens, som ingenjörer, upphandlare och utvecklare. SLL Innovation vill gärna uppmärksamma de små företagen och inte bara ”de stora drakarna”, och ser gärna att svenska företag får chansen när en avdelning eller motsvarande vill ha en produkt som inte finns.

SLL Innovation arbetar med en värdekedja från behov till marknad.



Inom ramen för kedjan finns två ben i verksamheten - erbjudandet dels till medarbetarna dels till företag som har och utvecklar produkter.

Innovationsrådgivning till medarbetare
SLL Innovation bistår med att utvärdera idéer genom att bl.a. söka i patentdatabaser. Med egna resurser kan man komma långt i utvecklingsprocessen vad gäller teknik, juridik och produktionsutveckling. Landstinget skriver sedan avtal med medarbetaren, vilket innebär att SLL tar över ägandet av idén. Man gör en prototyp som patentsöks och en klinisk utvärdering och test. Sedan formuleras en affärsplan, produkten prissätts och därefter görs en säljpitch för företag som levererar den här typen av produkt. Man säljer alltså idén först, innan man går vidare till en upphandling av produkten.

Stöd till företag
Till företagen erbjuds stöd i form av riskanalyser, behovsöversikter, till CE-märkning och utbildningar.
Fyra tillfällen när innovationsupphandling kan vara ett aktuellt verktyg.

1. Behov av produkt, halvfabrikat
Arbetsgång:
- Behov/idé
- Utvärdering/nyhetsgranskning
- Innovatörsavtal
- Intern produktutveckling
- Patent/klinisk utvärdering
- Säljpitch med garanti
- Inköp/mottagande i vården

SLL ställer krav utifrån användningsbehov och produktidén erbjuds till en grupp företag innan den är riktigt färdig. Den kan säljas mot provision eller med garanti att SLL kommer att upphandla den. I slutänden bestämmer företaget hur produkten ska se ut för att passa produktionsprocessen. Företaget kan prissätta produkten medan SLL bevakar att det inneboende värdet kommer skattebetalarna till del. Hittills har SLL Innovation sålt 11 produkter.

SLL Innovation har valt att använda en dispositiv lag som reglerar arbetsgivares rätt till arbetstagares uppfinning. SLL blir patentägare, skälig ersättning ska utgå till upphovsmannen.

Vid innovationsupphandling (en form som enligt SLL Innovation kan vara krånglig, men som man har ambitionen att nå) finns en exit-klausul som innebär rätten för SLL att köpa tillbaka produkten om inte företagen kan leverera.

2. Vetskap om kommande teknik
Ambitionen är att arbeta bort skallkrav som annars riskerar att stänga ute idéer och nytänkande samt att uppmärksamma systemet på produkter som SLL Innovation har vetskap om, men som inte personalen generellt kommer i kontakt med.
Arbetsgång:
- Idé
- Riskanalys/utvärdering
- Klinisk utvärdering
- Presentation för upphandlingsgruppen
- Presentation för expertrådet
- Bör- och skallkrav
- Offentlig upphandling

Cirka 50 % av alla case man arbetar med kommer från små företag som har helt nya produkter som kan upphandlas.

Exempel: En ambulansvårdare såg behovet att en patient kan behöva kunna tala genom en syrgasmask. Idén blev ett patent. Ett företag ville göra en utvärdering och ett kliniskt test, SLL Innovation bistod. Produkten presenterades i upphandlingsgruppen/expertgruppen, som i sin tur presenterade den för ambulansgruppen. Produkten är idag upphandlad tack vare att idén uppmärksammades.

3. Provuppställning av upphandlad utrustning
SLL Innovation erbjuder en testbädd för företag, både nationella och internationella, som vill testa sina CE-märkta produkter. Testet är avgiftsbelagt till självkostnadspris. Syftet med s.k. provuppställning är att ge företag möjlighet att presentera sig och utvärdera en produkt. Detta sker utan att produkten omfattas av upphandling.

Arbetsgång:
- Provuppställningsavtal
- Produktutvärdering/klinik
- Validering av produkt
- Patientsäkerhet
- Presentation för nätverket/expertgrupp
- Bör- och skallkrav
- Offentlig upphandling

Systemet främjar små bolag som annars riskerar att inte komma med i matchen.

4. Behov av produkt, helfabrikat
Här finns en utmaning man ännu inte har någon lösning på. Det finns en risk att fastna i kontrakt som gör att man inte kan ta in ny teknik som bättre passar behoven. Det kan leda till en knepig situation rent etiskt.
Arbetsgång:
- Förkommersiell upphandling/funktionsupphandling
- Request for information – kravspec
- Sålla ut (6§ LOU)
- Letter of intent/avsiktsförklaring (ej bindande)
- Workshops (båda parter finansierar egen tid)
- Förstudieavtal (definierad tid)
- Projektavtal (exitklausul)

Incitament och utmaningar för fortsatta arbete med innovationsupphandling
- Främsta drivkrafterna är att kunna uppfylla landstingets önskemål kring terapier och utrustning.
- Nya, mindre företag får en bättre chans att visa och testa ny teknik och komma in på marknaden, vilket ökar tillgången på produkter och tjänster för vården.
- Behoven kan tillgodoses bättre genom att produkterna utvecklas i samverkan med vården.
- Upphandlarnas medvetenhet om patientsäkerheten kan öka genom att endast CE-märkt utrustning provuppställs och implementeras inom vården.
- Utmaning att få systemet accepterat och harmoniserat inom hela landstinget.
- Frågetecken som behöver rätas ut är bl.a.:
  - formulering av behov och krav och hur hållbart detta är över tid (från idé till marknadsintroduktion)
  - hur upphandlingen ska se ut rent juridiskt, t.ex. vilka företag som ska få tillträde
  - hur avtal ska formuleras
  - hur omvärlden kan bevakas

Gröna ambulansen – exempel på innovationsvänlig upphandling, Johan Böhlin
– Vi räknar detta som världens första ”gröna ambulans”.

I SLL:s miljöprogram finns målet att 50 % av bränslet i alla transporter skall vara förnybart. SLL:s helägda ambulansbolag, ISAB, utför cirka hälften av uppdragen i länet, ca 56 000 transporter med 50 fordon under ett år. Man frågade sig – hur kunde ambulansen utvecklas för att bidra till miljömålet?

SLL påbörjade en upphandling 2006, man ville ha en produkt som inte fanns på marknaden och som initialt ingen ville tillverka eller leverera. ISAB hade uttryckt önskemål om att vara med i landstingets miljöarbete, men visste inte var man skulle börja. Detta ledde till att SLL Upphandling och ISAB:s ledning tillsammans

diskuterade hur man genom innovativ upphandling skulle kunna få fram en så miljöanpassad ambulans som möjligt.

Arbetet inleddes med en pilotstudie kring bränsle, materialval, inredning och utsidans design. I juni 2007 gick man ut med en anbudsinbjudan till de leverantörer som ISAB hade ramavtal med. Vid anbudstidens utgång hade inte ett enda anbud kommit in. När SLL frågade underleverantörerna om varför svarade de att SLL ställt för höga krav. Företagen visste inte hur de skulle ta tag i kraven på förnybart bränsle, på kemikalier och inredning av vårdutrymmet.

En av leverantörerna i ramavtalet, Euro-Lans tyckte projektet var spännande ville gå SLL till mötes. Man bildade en gemensam projektgrupp för att diskutera hur ambulansen skulle kunna se ut, projektet växlade över till att bli en förhandlad upphandling. Samtidigt som projektgruppen bildades kom ett nytt biogasdrivet fordon från Mercedes Benz ut på marknaden, som klarade kraven på vikt, utrymme och räckvidd. Detta blev förlösande för projektets möjligheter att kunna kombinera miljökrav med funktion. Bilen är ett tomt skal med motor till vilket Euro-Lans bygger hela inredningen.

Ambulansen invigdes i maj 2009. Den första bilen blev 13,5 % dyrare än en vanlig ambulans, den andra blev bara 6 % dyrare. Den ökade investeringskostnaden hämtades hem direkt genom minskade driftkostnader p.g.a. att biogas är billigare än diesel.

År 2016 kommer det nya miljöprogrammet att kräva 65 % förnybart bränsle. Det innebär att leverantörerna har lite tid på sig för att vidareutveckla tekniken. Som styrmedel finns en bonus för dem som i sitt avtal uppfyller 65 % och några kontrollstationer på vägen dit.

Företaget Euro-Lans fick blodad tand när de såg att det gick att bygga ett fordon med mindre miljöpåverkan och spred engagemanget inom koncernen, bytte några underleverantörer och bygger nu även gröna polisbilar och fordon till räddningstjänsten. De ha blivit inbjudna till konferenser och möten såväl i Rosenbad och i Ljubljana som i Genève och Lima. SLL har fått en kontakt med Västra Götaland som vill utveckla på samma sätt, och få tillgång till kravspecifikationen.

På en direkt fråga från publiken om möjligheterna till storskalighet, d.v.s. att hela landstinget upphandlar för gemensamma behov, jämför Johan med Stockholms stad som har gjort en gemensam upphandling av etanolbilar. Man gick ut till en mängd företag och myndigheter för att efterfråga intresset för etanolbilar i syfte att nå skalfördelar i upphandlingen. Den gången vann Ford, men utvecklingen har lett till att nästan alla leverantörer nu har etanolbilar. Fördelen för Stockholms stad var att etanolbilen inte blev dyrare än en bensindriven bil. Nu gör man samma sak, d.v.s. går samman, för att upphandla elbilar.

Innovationsupphandlingsutredningen och nuläget, Ellen Heldahl
– Systemet är slimmat, den upphandlare som vågar ta risker får lätt kritik, bl.a. från revisorer.

Sverige upphandlar för mellan 500 och 600 miljarder per år. Samhället har förändrats mot mer frihandel, entreprenadisering, privatisering och avyttring samtidigt, vilket skulle kunna verka främjande. Men resurserna minskar samtidigt som riskaversionen ökar, detta är det största konkreta hindret för innovationsupphandling.

Innovationsupphandlingsutredningen
Utredningen bestämde sig tidigt för två spår i definitionen av innovationsupphandling:
Innovationsvänlig upphandling

- krav utformas så att innovativa lösningar kan konkurrera
- kan i stor utsträckning tillämpas inom LOU
- främjar inköp av innovation och ”early adoption”

Innovationsupphandling

- en innovation krävs för att helt tillfredsställa behovet
- processen kan ligga innanför eller utanför det juridiska begreppet upphandling
- kan innebära risker för den upphandlande myndigheten

Innovationsvänliga upphandlingsformer

- Funktionsupphandling – här får upphandlaren lita på det leverantören vet och kan
- Alternativa anbud – detta ska upphandlaren alltid tillåta, särskilt vid byggnation
- Konkurrenspräglad dialog – relativt nytt i lagstiftningen och främst avsedd för ny teknik, ännu finns få exempel
- OPS-lösningar – t.ex. MKS
- Projekttävling – kan t.ex. passa för arkitektur och konst., sämre för innovationer som ofta sker i en interaktion mellan upphandlare och leverantör
- Inköpscentral – ett sätt att skapa de muskler som krävs för att skapa innovation.
- Grön upphandling – kan generera innovationer, t.ex. giftfria produkter i sjukvården

Storbritannien har i kraft av sin stora befolkning och ekonomiska resurser goda möjligheter att upphandla innovationsvänligt. National Health Service (NHD) process innehåller en avsiktsförklaring avseende kommande upphandlingar med följande steg:

- Forward Commitment procurement
- Riskfördelning mellan parterna genom
  Dialog med marknaden
  Letter of intent (om ni tar fram den här produkten så kommer vi att köpa av er)
- Om förutsättningarna är de rätta, d.v.s. pris, egenskaper och kvalitet, så upphandlas produkten

De flesta innovativa företag är små och kraven på t.ex. omsättning, referenser och kreditvärdighet kan vara svåra för dem att möta. Även kriteriet ”lägsta pris vinner” kan göra det svårt att få fram innovationer. Samtidigt är det ofta de små, tekniksmarta företagen som är intresserade av modellen. De stora bolagen å sin sida, som har egna forskningsavdelningar och som tycker att det redan finns en marknad, kan dock anse att modellen är helt ointressant.

Risker med innovationsupphandling

- Funktionsrisker – kommer innovationen att leda till det man vill?
- Organisatoriska risker – man går in i ett projekt och tillsätter en projektledare som kanske slutar, och så faller projektet
- Finansiella risker – kommer man att hålla budgeten, kommer företaget att gå i konkurs, håller tidplanen?
- Marknadsrisker – man tar fram produkten, men vilka kommer att köpa den? Det kanske finns en kund i landstinget, men inte på världsmarknaden

Företaget tar funktionsrisker och organisatoriska risker. Finansiella risker kan man dela på, marknadsrisken bör myndigheten ta eftersom de bör känna till behoven och om det finns en framtid för produkten.

Formella gränser för hur upphandlaren får agera
- regler om jäv och likabehandling
- EU:s statsstödsregler (artikel 106-108 i EU-fördraget), som innebär att en offentlig aktör aldrig får ge pengar till ett privat företag. De grundläggande principerna är transparens, likabehandling och ett rättsmedel.

Innovationsupphandlingsutredningen föreslog en lag med hänsyn till att Sverige inte har ett rättsmedel idag. Men det finns inga lagliga problem för myndigheterna eftersom rättsmedel är regeringens bord och det är regeringen som kallas till EU-domstolen. Myndigheten måste uppfylla de två rekvisiten att det måste vara minst två företag som deltar i en förstudie och reglerna måste vara transparenta.

När det gäller immaterialrätten säger man normalt att rättigheterna bör ligga kvar på företaget som har tagit fram produkten. En myndighet är sällan bra på att förvalta patent, även om det finns undantag. Däremot bör myndigheten se till att få licenser för eget bruk. Detta kan kräva en IPR-expert för att kunna lösa det på bästa sätt. Viktigt att tänka på är att myndigheten sekretessbelägger all information som kommer in. Det bör också finnas ett aktivitetskrav, d.v.s. att om företaget inte visar försök att kommersialisera produkten efter x antal år så återgår produkten till beställaren.

Nuläget
- Domstolarna var negativa till förslaget om ny lag. Problemet att Sverige inte har något rättsmedel för förkommersiell upphandling kvarstår, men det är ett problem för regeringen och inte för myndigheterna.
- Kammarkollegiet har fått ett uppdrag att ta fram en vägledning kring innovationsvänlig upphandling. VINNOVA har fått 24 miljoner för att satsa på förkommersiell upphandling.
- Kommissionen har kommit med ett nytt utkast till direktiv. En helt ny tanke är att det ska vara möjligt att upphandla innovationspartners, och att det ska bli mer upphandling för innovation. Artikeln ligger i rådet, men är ännu inte diskuterad.
- Frågan om att tillsätta en särskild tidsbegränsad delegation med uppgift att ta fram konkreta former för samarbete kring innovationsupphandling och innovationsvänlig upphandling inom hälso- och sjukvårdsområdet ligger på Socialdepartementet.
- Bör-regeln, som handlar om att man bör ta innovationshänsyn, vill Näringsdepartementet införa medan Socialdepartementet, som ansvarar för lagstiftningen, vill vänta tills man reviderar hela lagstiftningen. Det finns dock definitivt en politisk vilja i och med Stefan Attefall som upphandlingsminister.

Från resurser till resultat – innovation, Christer Bengtsson
– Det gäller att kunna lyfta ut idéerna till en process, som inte måste vara linjär.

Innovation är att skapa värde av idéer, och är därmed inte avgränsat till forskning, eller forskning i sig, inte till materiella produkter utan omfattar även tjänster. Näringsliv och offentlig sektor kan ha olika definitioner. Företagens värde kan handla om intäkter, avkastning och konkurrenskraft medan offentlig sektor kanske laddar ordets värde med kvalitet, behov, tillgänglighet etc.

Begreppet innovation är något problematiskt eftersom universitet och högskolor lagt beslag på det. Hypotesen att innovation = forskning och vice versa riskerar att begränsa. Det handlar snarare om att arbeta för att idéer ska nå en marknad och att kunskapen nyttiggörs. En annan problematik är att man kopplar ihop innovation med entreprenörskap, vilket riskerar att skrämma anställda i vården, som inte vill bli företagare. Det gäller att kunna lyfta ut idéerna till en process, som inte måste vara linjär.

Den globala konkurrensen handlar om vem som ska få leverera och som får jobben för att skapa välfärd och välstånd. När man börjar använda begrepp som inte är självklara (innovation, kunskapstriangeln etc.), blir det abstrakt och något som inte berör oss i vardagen.

Svensk industri har en medelstarttid kring 1915, många av de företag som nu är stora har sin grund i innovationsupphandling. För att förnya och vidareutveckla näringslivet behöver både forskare och studenter vara innovationsmedvetna och samverka med myndigheter och företag. Men incitamenten för detta är svaga.
Det finns ett behov av att på ett bättre sätt lyfta fram personalens och leverantörers idéer, att agera flexibelt och inte låsa sig i långa avtal, att inte hämma kreativiteten med alltför specifika krav på produkternas utformning.

Tänk om vi ändå vore ett u-land – ett land i utveckling! (Professor Kaj Mickos).

Texten är ett referat av vad som sades under seminariet.
Dokumentering, Christina Johannesson, Kontigo och redigering, Eva Fohlstedt, Reglab.

BILAGA 3. SEMINARIUM: FRAMTIDA UTMANINGAR

Tid och plats: 22 januari 2013, Sahlgrenska Akademin, Göteborg

Arrangör: Nätverket för innovationsupphandling i samarbete med Region Västra Götaland

Tema: Hur gör vi innovationsupphandling till ett fungerande verktyg – diskussion och konkretisering.

Program och medverkande:
- Inledning, Bo Norrman, innovationsrådgivare, Life Science, Innovationskontor Väst
- Innovationsupphandling – vad är nytt?, Nina Widmark, Vinnova
- Gröna listan, ett exempel på upphandling, Viveca Reimers, enhetschef, Miljösekretariatet, Västra Götalandsregionen
- Bild- och Interventionscentrum (Boic) – möjligheter och utmaningar – Robert Leth, projektchef, Sahlgrenska Universitetssjukhuset
- Vad säger juridiken kring möjligheterna med innovationsupphandling?, Niklas Sjöblom, partner, Johanna Jonsson, associate, Mannheimer Swartling Advokatbyrå AB
- En innovationshistoria, Dag Jungenfelt, vd, Medfield Diagnostics AB
- Innovationsupphandling ur VGR:s perspektiv – Tord Gustafsson, vice ordf. servicenämnden, kontaktpolitiker inköp, Västra Götalandsregionen

Moderator: Bo Norrman

Antal deltagare: cirka 40

Inledning, Bo Norrman
– Det vore olyckligt om vi utvecklar former för innovationsupphandling som ser olika ut över landet.

Hur får man till en transparent och öppen upphandlingsprocess? Vid innovationsupphandling finns en risk för att gå in i en för nära relation med leverantören, vilket kan medföra jäv. Det finns möjligheter att nå transparens inom de befintliga systemen, t.ex. genom prekommersiell upphandling, där England har erfarenheter.

Västra Götalandsregionens mål är att få tillgång till nya lösningar och den bästa teknologin samt att den industri som kan bildas på bas av akademin får chans att överleva och utvecklas. Detta är extremt viktigt inte minst för life science-sektorn.

Nätverket har inom ramen för sitt arbete och seminarier identifierat att det finns ett behov av nationell samordning och kunskapsstöd.

Innovationsupphandling – vad är nytt?, Nina Widmark
– Det sker upphandling för ca 500 miljarder per år. Att få någon procent av denna att vara innovationsvänlig skulle ge en direkt effekt på innovation.

Innovationsupphandling ingår numera i Vinnovas verksamhetsområde ”Innovationskraft i offentlig verksamhet” på. Ett mål är att arbeta ”up stream” med hur innovation kan efterfrågas samt stödja också processer som inte nödvändigtvis

faller inom ramen för verktyget upphandling. Under våren kommer flera utlysningar från Vinnova, en av dem är ”Frön”. För att söka medel inom den behöver man ha en idé om vad man vill upphandla, man kan sedan få medel för att formulera behov.

Vinnova är ansvarig myndighet för upphandling av innovation medan Kammarkollegiet ansvarar för innovationsvänlig upphandling. En enkel tumregel är att upphandling av innovation (förkommersiell upphandling) inte ligger lika nära marknaden som innovationsvänlig upphandling - den handlar om upphandling av ”sådant som man inte har sett vad det är”. Kammarkollegiets vägledning ”Att främja nytänkande - vägledning för innovationsvänlig upphandling” kan användas för att analysera i vilka fall det kan vara relevant att använda innovationsvänlig upphandling. http://www.upphandlingsstöd.se/sites/default/files/2012_3_1.pdf

EU-direktiven för upphandling håller på att ses över. Ett nytt förfarande, innovationspartnerskap som innebär att man kan upphandla både utvecklingsarbetet och den färdiga produkten, kan bli aktuellt.
Det finns behov av närmare samarbete mellan de som jobbar med verksamhetsutveckling respektive upphandling, och det redan i behovsfasen. Man måste också vara beredd att investera i processen.

Några faktorer som kan underlätta:
- jobba strukturerat med behov och problem
- prata med personalen, de liksom slutanvändarna vet ofta
- gör kostnadskalkyler
- gör små, enkla framsyner för att se vad som behövs inom 5-10 år
- utveckla samarbete mellan landsting och kommuner. Idag är det fragmenterat och svårt att samla.

Vinnova kan inte ge medel till utveckling av upphandlingsavdelningar utan enbart till själva innovationsinnehållet. Möjligen kan utveckling rymmas inom Vinnovas område Innovationskraft.

Gröna listan, ett exempel på upphandling, Viveca Reimers
– Många frågar kring om man får ställa krav på produktionen – och det får man ju! Det är viktigt att diskutera möjligheter och inte bara hinder.

VGR har använt upphandling som ett redskap för att påverka möbeltillverkare att ta fram miljömärkta möbelprodukter. Med stor inköpsvolym och med 13 000 leverantörer verkar man både för att nå regionens egna miljömål och att främja marknaden.

VGR startade projektet ”Design med omtanke” 2002. Regionens inköp av möbler uppgick till ca100 mkr/år och få av dessa var miljömärkta. Projektet inleddes med besök hos tillverkare och leverantörer på plats på Möbelmässan. Ingen hade tidigare frågat efter miljöcertifierade möbler eller efter miljöprestanda. Efter besöket startade 25 projekt där VGR tillsammans med tillverkarna tog fram prototyper som svarade mot behov som t.ex. tillgänglighetsanpassning och mot miljökriterier.

Regionens inredningsupphandling skulle genomföras 2006, målet var att då ha ett antal produkter som klarade kraven på miljömärkning. Arbetet resulterade i cirka 40 produkter som samlades i en produktkatalog som skulle användas vid regionala inköp. I dag har katalogen, som kallas ”Gröna listan” vuxit och den innehöll 450 produkter år 2012. Katalogen har förändrat en hel bransch. Den har blivit en ”snackis” bland tillverkare, arkitekter m.fl.

Upphandlingen kan sägas vara ett samarbete mellan verksamheterna och leverantörerna och mellan upphandlare och inköpare. I arbetet mötte man reaktioner från både leverantörer och producenter. Att efterfråga något nytt kan ibland uppfattas som ett hot. Samtidigt var många av de som en tid hade jobbat med miljöfrågor positiva till att det äntligen fanns en efterfrågan på deras produkter. Några menade att LOU inte tillåter denna typ av upphandling, men VGR har gjort och gör det fortfarande. Många av företagen finns i den egna regionen, VGR man menar att denna process inte missgynnar små företag.

En utmaning var hur man skulle nå ut med information om Gröna listan till de regionala upphandlarna. Den första versionen av katalogen utformades därför i syfte att vara ”lika fin som Ikeas”. Resultatet blev att inte mindre än 50 % av inköpen gjordes från katalogen. Det ansågs som ett fantastiskt resultat.

VGR har tagit fram en klimatstrategi där regionen, kommunerna och några stora företag har medverkat. I strategin ingår en rad överenskommelser av vilka Gröna listan är en.

VGR har anpassade avtal med kommunerna så att varje kommun har sin egen gröna lista. I dag finns en databas där man väljer sin kommun och från sin egen gröna lista. I nästa steg vill VGR behålla nyttan av den Gröna listan, men samtidigt hålla ner konsumtionen av jungfrulig råvara genom att tillämpa återbruk. Därför arbetar regionen med att skapa behov, för att se till att det finns ett system och några som är intresserade att jobba med redesign. Detta ska resultera i avtal med företag inom redesign.

Erfarenheterna från VGR är att för att lyckas gäller det att formulera behov som det inte finns produkter för idag och sedan vara uthållig och långsiktig och få till samarbete mellan inköpare, upphandlare, leverantörer och regionala utvecklare. Dessutom måste man våga.

Boic – möjligheter och utmaningar vid upphandling, Robert Leth
– Det är ”en resa” för en inköpsavdelning att gå från billiga avtal för t.ex. handskar till upphandling av en tjänst.

På Sahlgrenska Universitetssjukhuset håller man på att bygga ett Bild- och interventionscentrum (Boic). Boic är ett samarbete mellan Sahlgrenska och Chalmers och är en del i att utveckla regionen till en internationellt attraktiv Life Science-miljö. Boic ska fungera som en plattform för utveckling av patientnära och energieffektiv medicinteknik som ska stödja invasiva och non-invasiva behandlingar genom funktionell bildanalys i en operationsmiljö med ultraren luft.

I upphandling av detta stora och komplexa projekt trevar man sig fram och prövar nya vägar. Upphandlings- och inköpsavdelningar är vana vid objektsupphandling, men här rör man sig mot funktionsupphandling och tjänsteupphandling. Det är ”en resa” för en inköpsavdelning att gå från billiga avtal för t.ex. handskar till upphandling av en tjänst. Det är viktigt med ett kraftfullt stöd från högsta ledningen och med full kännedom i kanalerna.

Målet som ska nås (funktionen) är att kunna utföra operationer. Fokus på upphandlingen ligger på stödet för tjänsterna som ska utföras, d.v.s. ett funktionellt stöd. Det är inte separata delar som en modern pryl eller ny teknik som ska upphandlas. Detta kräver att specialister, inköpare, tekniker m.fl. måste vara involverade i en kontinuerlig dialog. I ett exempel, en s.k. hybridsal, förs flera olika ”rum” – för röntgen och operation – och tekniker samman i funktioner. Salen

omfattar bl.a. teknik om 105 apparater från 52 leverantörer, 220 eluttag, 55 datauttag och 25 bildskärmar. Det som upphandlas nu kommer inte att vara i bruk förrän 2016. Dialogen med företagen är absolut nödvändig för att spana in i framtiden, och återkommande dialogmöten är nödvändiga för att diskutera misstag och framgångar.

Projektet har letat efter exempel på upphandlingsmodeller. I England har man större erfarenheter av funktionsupphandling, där används PPP (Private-Public Partnership) för förnyelse av sjukhusupphandling. I Oslo och finns intressanta erfarenheter på Akers sjukhus. Andra exempel finns i Nordamerika i och Kina, som bygger cirka 100 anläggningar av den här typen just nu.

Kunskapen om innovationsupphandling kan kanske vara en tjänst möjlig att exportera, det finns de som är intresserade av partnerskap kring detta.

Vad säger juridiken kring möjligheterna med innovationsupphandling?, Niklas Sjöblom och Johanna Jonsson

LOUs tillämpning på FoU
Lagen medger ett undantag för FoU-tjänster. Undantaget omfattar inte upphandling av färdiga FoU-resultat eller -produkter. Sådana varor eller tjänster måste upphandlas i enlighet med LOU. Förutsättningen för att undantaget ska vara tillämpligt är att nyttan som kan komma av tjänsterna helt eller delvis ska tillfalla någon annan än den som upphandlar - en tredje part måste få tillgång till resultatet. Ett alternativ om resultatet inte delas är att en tredje part är med och finansierar. Det finns generellt en positiv uppfattning om FoU-insatser inom EU, därför finns undantaget. Man brukar hänvisa till Frascati-manualen.

Förkommersiell upphandling
EU-kommissionen har tagit fram ett meddelande om förkommersiell upphandling med ett antal principer:

- Det som avses är FoU-tjänster
- Den upphandlade myndigheten går med på att dela resultaten och risker som kan uppkomma när tjänsten utförs
- Stegvis konkurrensutsatt utveckling
- Att upphandling av tillämpningen av resultaten konkurrensutsätts

Förhandlat förfarande utan föregående annonsering vid ensamrätt
Detta är tillåtet om det av tekniska skäl eller på grund av ensamrätt endast finns en leverantör på marknaden som kan fullgöra kontraktet. Här gäller det dock att inte ställa kraven på ett sådant sätt att andra utesluts.

Funktionsupphandling
Beställaren upphandlar funktioner med fastställda egenskaper istället för att specificera innehåll och utförande. Inom privat verksamhet har man jobbat med detta i minst tio år inom IT och högteknologiska områden. Det är viktigt att ha fokus på funktionalitet och interkompabilitet, ett förhållningssätt i kravspecifikationen snarare än en upphandlingsfråga.

Upphandling av FoU-tjänster och forskningsresultat inom ramen för samma upphandling
Detta innebär att upphandla en lösning i konkurrens (som man inte känner till från början) och meddela att det kan finnas en option för utvecklarna att leverera den. En marknadsundersökning, s.k. Request for Information (RFI), kan hjälpa den upphandlande myndigheten att formulera förfrågningsunderlaget, men den kan

också fungera som undersökning av intresset för en sådan upphandling och minska risken för konsultjäv.

Konkurrenspräglad dialog
Kan användas då myndigheten vet vad man vill ha men inte vilken lösning som bäst kommer att tjäna syftet, eller då myndigheten söker ny och okänd teknik. Utgångspunkten är att man kan lyfta frågan om vilket behov man har och sedan bjuda in leverantörer att successivt vara med i vidareutveckling av dem. Det kan till slut leda till en upphandling. Redan när man går ut i dialogen ska man visa vilka kriterier som gäller. Huvudregeln är att man inte får förhandla, det ska vara ovillkorliga anbud.

Förslag rörande regler om innovationspartnerskap
Detta utgår från kommissionens förslag till nya upphandlingsdirektiv 20 december 2011. Om förslaget tas i början av 2013 måste det implementeras senast 30 juni 2014 av alla medlemsstater. Innovationspartnerskap är inte något nytt, typen av relation har tillämpats tidigare. Med innovationspartnerskap avses ett strukturerat partnerskap för utveckling av en innovativ produkt, tjänst eller byggentreprenad som därefter köps in, under förutsättning att de motsvarar överenskomna prestandanivåer och maximala kostnader.

Medfield Diagnostics AB – en innovationshistoria, Dag Jungenfelt
– Som företagare har jag förståelse för att det måste finnas regelverk för upphandling och att man måste bygga en systematisk implementering. Men, det här är också ett exempel på att kunden behöver satsa en del egna pengar för att kunna spara liv och pengar.

Varje år drabbas 30 000 människor stroke, det kostar uppskattningsvis samhället 19 miljarder per år. Medfield Diagnostics AB har som mål att underlätta diagnostiseringen av en stroke. De utvecklar en utrustning som gör det möjligt att avgöra typen av stroke (det finns flera olika), vilket är viktigt för att snabbt kunna sätta in rätt behandling. Målet är att kunna göra diagnoser i ambulansen och att kunna övervaka patienter i riskzonen.

Företaget etablerades 2005 och har en utvecklingsplan fram till 2015. Den långa planeringstiden beror på att utvecklingen av diagnostiken och möjligheten att kunna använda utrustningen i t.ex. en ambulans kräver mycket statistik och kliniska data.

Den första kliniska studien genomfördes 2008, den andra 2011 och den tredje, som startade 2012 pågår fortfarande. Medfield betalar själva för de kliniska studierna genom eget kapital som kommer från externa finansiärer. Ägarbasen består inte av professionella investerare utan av lekmän som satsar sina besparingar. De kliniska studierna står för 1/3 av utvecklingskostnaderna, vilket är detsamma som 1/3 av företagets kostnader. Möjligheten att adressera vårdens kostnader och vända företagets eget cash flow bestäms mycket av hur man kan komma framåt med de kliniska studierna. Ännu har inte företaget studerat tillräckligt antal patienter för att med säkerhet kunna säga att det går att göra säkra diagnoser i ambulans. Ägarna och de presumtiva finansiärerna menar att det är svårt att förstå att Medfield själva måste betala för studierna och kompetensutvecklingen hos sjukvården.

Under 2013 lanserar företaget den första kommersiella produkten, en övervakningsutrustning. För att kunna ställa ambulansdiagnos krävs dock mer utveckling. Det innebär att produkten är ett (planerat) ”cost center” ända fram till 2015, innan den kan börja generera intäkter. Företaget är ännu så länge ensamt på

marknaden, man har en del patentskydd, men bedömer att området är på frammarsch, vilket gör att försprånget minskar.

Innovationsupphandling från VGRs perspektiv, Tord Gustafsson
– Det är vår sak inom politiken att ta med oss det vi har hört idag och fortsätta jobba med det. Hoppas att vi kan speeda upp det i VGR!

Innovationsupphandling har fått en konkret plats på dagordningen i regionen. Det ligger en motion i fullmäktige som säger att engagemangen i innovationsupphandling ska ökas, den är också bifallen av Regionstyrelsen.

Inlägg från deltagarna

- Vikten av en första kund
  Det offentliga har en viktig roll i att ge leverantörerna en chans.
- Det är först när man är med och finansierar sådan utveckling man är i behov av, som man kan säga att man är med och bidrar till ett viktigt resultat.
- Behandla inte detta som en upphandlingsfråga utan som en strategisk fråga, särskilt när man bygger upp ett system inom en organisation som möjliggör att faktiskt våga ta ansvar för att ta in nya produkter och innovativa lösningar.
- Detta är något annat än att diskutera LOU. Jag tror att man måste förflytta sig.
- Man måste ha mod och våga. Man kan kasta sig ut, eller kompetensutveckla sig.
- Det är viktigt att dra igång utbildning som är riktad till en bredare grupp som deltar i både verksamhetsutveckling – som inköpare och upphandlare – samt uppfinnarjockar. Med mod och mer kunskap så kanske det blir fler som deltar.
- Varför pratar vi om innovationsupphandling och inte om innovationer? Vi kanske ska sluta prata om regelverket och mer om vad det är vi vill.
- Hur hittar man vägar att ta fram innovationer i stora verksamheter? Det måste ges strategiskt utrymme.
- Viktigt att landstingen vågar satsa pengar. Många initiativ som kommer från t.ex. Vinnova är inte tillräckligt långa för att utveckla produkter.
- Viktigt att hitta framgångsfaktorer som startar processen. Man måste ha duktiga personer co det är viktigt var de interagerar, d.v.s. nära verksamheten.
- Kan vi jobba mer med behovsinventering och metoder för det.? I Norge finns t.ex. projektstöd i samarbete och verifieringspengar.
- Kan vi göra en GAP-analys för att se vad det är vi inte har?
- En viktig faktor är – detta handlar inte bara om pengar utan också om ledarskap. Både politiker och tjänstemän ska ställa sig bakom en tydlig väg vart man vill och sedan ge sitt mandat till organisationerna.
- Det finns risk för att inköparna gärna går tillbaka till objektsupphandling.

Texten är ett referat av vad som sades under seminariet.
Dokumentering, Christina Johannesson, Kontigo och redigering, Eva Fohlstedt, Reglab.

BILAGA 4. SEMINARIUM: DELTAGARE

Anders	Almberg	Region Västerbotten
Johan	Almesjö	Inköp Gävleborg
Kristin	Alnemo	Region Skåne
Eva Karin	Anderberg	
Katie	Andersson	SLL Upphandling
Christina	Apler Lindström	LSF Service
Stefan	Axelsson	Inköp Gävleborg
Lisbeth	Backman	Södertälje Sjukhus AB
Christer	Bengtsson	Svenskt Näringsliv
Angela	Bergman	S:t Eriks Ögonsjukhus AB
Ulf	Bergmark	Regionförbundet Uppsala län
Viktoria	Björk	Stockholms läns landsting
Lena	Blomberg	
Eva	Bring	SLL Upphandling
Roland	Bäckman	Inköp Gävleborg
Jonas	Böhlin	Stockholms läns landsting
Robert	Carlsson	Inköp Gävleborg
Klas	Danerlöv	SKL
Susanne	Ekman	Tiohundra AB
Catharina	Engbom	LRF Gävleborg
Kristina	Engström	Danderyds sjukhus AB
Bertil	Eriksson	Inköp Gävleborg
Magnus	Ernström	Region Gävleborg
Markus	Evensson	Ljusdals Kommun
Feridoon	Fani	Stockholms läns landsting
Eva	Fohlstedt	Reglab
Mats	Fridh	Västra Götalandsregionen
Ingrid	Friman	Strategic Solutions/Stratvise
Rikard	Fröberg	Morus konsult AB
Lena	Furubacke	Open in Sweden Care AB
Niklas	Fyhr	IT& Telekomföretagen inom Almega
Erik	Gunnarsson	SLL Juridik och Upphandling
Pirjo	Gustafsson	Lantbrukarnas Riksförbund
Tomas	Gustafsson	Region Västerbotten
Tord	Gustafsson	Västra Götalandsregionen
Mikael	Hallqvist	Gävle Kommun
Per	Hammarstedt	Olga Produktion
Helena	Hanno Enochsson	Region Dalarna
Heidi	Hautajärvi	Innovatum AB
Ellen	Heldahl	Konkurrensverket
Lena	Heldén	Teknikföretagen
Anna	Hellström	SLL Juridik och Upphandling
Hans	Hertzman	Ockelbo Kommun
Olof	Hillborg	Danderyds sjukhus
Olof	Hillborg	SLL Innovation
Theresa	Hägglund	Norrbottens Läns Landsting
Matz	Höijer	Danderyds sjukhus AB
Thomas	Isaksson	Hofors kommun
Daniel	Jansson	
Christina	Johannesson	Kontigo AB
Anette	Jonsäll	SUA AB
Dag	Jungenfelt	Medfield Diagnostics AB
Johan	Kalin	ESSIQ
Michael	Kazmierczak	Inköp Gävleborg

Bernt	Kjellander	Västra Götalandsregionen
Lilian	Klasson	Stratvise
Marjan	Kohr	BMA
Jonas	Köping	Sala kommun
Björn	Lagnevik	Region Skåne
Sylvia	Lantz	SLL Upphandling
Cilla	Larsdotter	Inköp Gävleborg
Birgitta	Laurent	Svenskt Näringsliv
Robert	Leth	Sahlgrenska Universitetssjukhuset
Pernilla	Lind Pihl	SLL Upphandling
Elisabeth	Lindh	Stockholms läns landsting
Marcus	Liu	Tillväxtverket
Maria	Losman	Ecoplan AB
Lisa	Lundgren	Norrbottens Läns Landsting
Gunnar	Lyckhage	On Line Förlag AB
Gunnar	Lyckhage	Länsstyrelsen Dalarna
Armin	Makas	Regionförbundet Sörmland
Emma	Mattson	Västra Götalandsregionen
Sven-Olof	Melin	
Andy	Metcalfe	Regionförbundet Uppsala län
Ulrika	Nilsson	Västerbottens läns landsting
Erik	Noaksson	Jegreliusinstitutet
Ylva	Norén Bretzer	Göteborgs universitet
Bo	Norrman	Västra Götalandsregionen
Egil	Nylén	Umeå kommun
Anna	Nyström	Tillväxtverket
Lisbeth	Olsson	Danderyds sjukhus AB
Johan	P Bång	Future Position X
Karin	Peedu	Stockholms läns landsting
Olle	Persson	Hudiksvalls Näringslivs AB
Kristian	Peterhoff	
Sigrid	Pettersén	Inköp Gävleborg
Philip	Rasch	Västra Götalandsregionen
Viveca	Reimers	Västra Götalandsregionen
Anders	Rhodin	Omvårdnad Gävle
Anders	Sahlman	Reglab
Carina	Sandin	SLL Juridik och Upphandling
Henrik	Sandklef	Chalmers
Niklas	Sjöblom	Mannheimer Swartling Advokatbyrå AB
Michael	Sjöstrand	Danderyds Sjukhus AB
Anders	Sköldunger	Karolinska institutet
Jenny	Sow	ESSIQ
Birger	Sundkvist	Stockholms läns landsting
Tommy	Swahn	NärLjus
Ronny	Svensson	SmåKom
Johanna	Svensson	SLL Juridik och Upphandling
Susanne	Södergren	Stockholms läns landsting
Arvid	Söderhäll	IVA
Kent	Söderlund	Region Dalarna
Klas	Thorén	Kommunaltekniska Föreningen
Niklas	Tideklev	Kammarkollegiet
Sven-Åke	Toressen	Region Gävleborg
Karl-Olof	Tunelid	Hudiksvalls Kommun
Elisabeth	Wallander	Kammarkollegiet
Björn	Varnestig	Flemingsberg Science
Nina	Widmark	Vinnova

Henrik	Viken	Hälsingestintan AB
Christina	Wikström	Skellefteå kommun
Margareta	Willix	SLL Upphandling
Eva-Lena	Zackrisson	Open in Sweden Care AB
Mats	Zackrisson	Waxholm Ångfartygs AB
Helene	Åkerlind	Ung Företagsamhet Gävleborg
Elisabeth	Åkrantz	Kammarkollegiet
Katarina	Åman	Folktandvården Stockholms län AB
Per	Ånmark	SLL IT
Jonas	Öberg	
Jerry	Öhman	Luleå kommuns inköpsavdelning
Anette	Öhrn	Landstinget Sörmland-Västmanland

BILAGA 5. UTVÄRDERINGSMÖTE

Tid och plats: 23 april 2013, SKL, Stockholm

Medverkande: Klas Danerlöv, SKL, Björn Lagnevik, Region Skåne, Erik Noaksson, Jegreliusinstitutet, Bo Norrman, VGR, Karin Peedu, SLL, Sigrid Pettersén, Region Gävleborg, Nina Widmark, VINNOVA och Eva Fohlstedt, projektledare

Tema: Syftet med det avslutande seminariet var att göra en utvärdering av projektet och processen, samla lärdomar, vidarebefordra dessa till finansiären (Vinnova) samt diskutera en ev. fortsättning.

Moderator: Christina Johannesson, Kontigo

Processen - Vad skulle projektet åstadkomma?

- ”Pilotprojekt som ska samla så mycket kunskap som möjligt inom området och sammanfatta det samt sprida till andra intresserade. Nätverket skulle:
- Bidra till ökad kunskap om innovationsupphandling i de medverkande regionerna.
- Identifiera hinder (juridiska, kunskapsbehov, kulturella, m.m.) för innovationsupphandling
- Identifiera åtgärder och möjligheter (vad kan myndigheter, departement och andra göra för att stödja innovationsupphandling)
- Skapa erfarenhetsutbyte och lärande mellan regionala aktörer och mellan nationella och regionala aktörer
- Sprida resultat och kunskap utanför nätverket”

Processen utvärderades ur följande aspekter: timing, styrfart, ledning, former, innehåll och resultat.

Timing

Nyckelord: utredningen, efterfrågan, ligga före

Tiden för nätverket var rätt. Utredningen fanns (2010), frågan var aktuell, det fanns ett tryck och en efterfrågan på mer kunskap och initiativ både från central och kommunal nivå.

– Jag uppfattade ett hårt tryck på frågan från flera håll.

Styrfart och ledning

Nyckelord: rigga om, hack, tomrum, starta om, drivkraft, inte transparent och anpassat till regioners förmåga att delta (resor), fler med i nätverket (t.ex. Commentus)

Projektet kom igång med entusiasm, hackade ett tag och tappade energi bland annat p.g.a. projektledarbyte, förändringar i organisationer och byte av projektdeltagare, och fick sedan fart igen.

– Styrfarten påverkades av förändringar i respektive organisationer, drivkraften utifrån saknades delvis.

– Det har varit en resa också på policynivå.

– Vi tappade lust och tempo med anledning av definitionsfrågan.

– Det var mycket diskussion i början om begreppet – nu är det inte den juridiska delen som är utmaningen.

– Det var inte bra med vridningen åt förkommersiell upphandling. Många av deltagarna hade ett bredare perspektiv.

– Det var otydligt vad Vinnova beviljade och inte.

– Det var olyckligt att det blev ändring av datum för ett möte och för ett seminarium.
– Vi var vilse i mitten. Vi blev lite opraktiska.
– Det har varit en bra – och hackig – resa.
– En nackdel med att projektet hamnade i Reglab var att vi inte uppmärksammade den kommunala världen.
– Man måste avsätta mycket tid att återkoppla till nätverket.

Former
Nyckelord: bra inledning, engagerande, brett
– Mycket handlade om att sprida erfarenheter i våra organisationer, vi var informationsbärare där.

Innehåll
Projektet satsade på seminarierna, det var en bra modell med genomtänkt tematik som ledde till bra och konstruktiva diskussioner och lärande. Den innehållsmässiga ambitionen var hög. Frågan visade sig vara mer komplex än förväntat. De goda exempel man från början hoppades kunna samlas kring och arbeta tillsammans med saknades.

Reflektioner kring vad som saknats:
- mer av egna erfarenheter
- bättre kunskap om projekt i andra länder och från andra myndigheter
- uttolkningar av begrepp
- upphandling av tjänster
- kanske skulle ha riktat in sig mer mot handbok utifrån behoven (när Kammarkollegiet gav ut sin handbok blev nätverkets handbok inte längre lika aktuell)
- mer omvärldsanalys

– Vi skulle haft mer dokumentation och kunskap om andra projekt.
– Vi skulle tänkt mer på hur vi gör detta mer verktygsanpassat.
– Seminarierna varit intressanta och relevanta.

Resultat
Bidra till ökad kunskap om innovationsupphandling i de medverkande regionerna
Kunskapen om förutsättningarna för innovationsupphandling har ökat, och då inte bara de juridiska. Case har saknats.

Identifiera hinder (juridiska, kunskapsbehov, kulturella, m.m.) för innovationsupphandling
Har (uppenbarligen!) uppnåtts. Ökad medvetenhet om hindren, de finns kanske inte primärt i regelverket.

Identifiera åtgärder och möjligheter (vad kan myndigheter, departement och andra göra för att stödja innovationsupphandling)
Seminarierna har identifierat möjligheter och visat på både goda exempel och svårigheter.

Skapa erfarenhetsutbyte och lärande mellan regionala aktörer och mellan nationella och regionala aktörer
Har delvis uppnåtts, hade kunnat spridas till en än bredare krets. Gråzonerna (som t.ex. hur använda skattemedel) har blivit tydligare.

Sprida resultat och kunskap utanför nätverket
Har delvis uppnåtts, hade kunnat spridas till en än bredare krets. Gjorde valet att inte ta fram en handbok, då Kammarkollegiet gjorde en. Det fanns inte tillräckligt med case att

bygga en handbok på. Det finns ändå en avsaknad, stegen "före – före" och internationella exempel behöver beskrivas.
– Vår ambition när vi började var lite större.
– Ju mer projektet förstod vad vi höll på med desto svårare blev det.
– Fortfarande har vi inte nått fram till att precisera vad detta egentligen är.
– Det var mycket diskussion i början om begreppet, nu är det inte den juridiska delen som är utmaningen.
– Det finns behov av innehåll på övergripande nationell nivå och behov på konkret nivå.
– Lärprocessen för min del har gett mig större kännedom om förutsättningarna.
– Kontexten har vidgats och begreppen har landat bättre.
– Gett mig erfarenheten att den juridiska formen är överdriven.
– Juridiken är bara en liten bit, det handlar om hela den strukturella miljön.
– Vi har åstadkommit en hel del men hade hoppats det skulle bli mer konkret.
– Det har varit kvalificerade seminarier som uppskattats.
– Det sker många spin-offs.

Nya insikter och lärande

- Fokus på funktion (terminologierna helt ointressanta)
- Hur skilja på LOU och FoU-undantaget?
- Nationell upphandling inom spetsområden (att inte var och en ska göra själv).
- Behov av nationell strategi
- Behov av innehåll på övergripande nationell nivå
- Var har vi politikerna i det här?
- Fler myndigheter behöver blandas in.
- Behöver väcka initiativ på fler områden.
- Fråga som är kvar: hur får vi använda skattepengarna, får man riska? Ställa det mot frågan om man använder skattepengarna optimalt i dag.
- Mer medel behöver avsättas/fonderas (riskpengar, verifieringspengar).
- Det handlar om att omdefiniera behoven. Det ställer höga krav på ansvariga tjänstemän. Man måste vara duktig på underhandsrapporter.
- En nyckel är att man har resurser att göra en god förberedelse inför ett inköp.
- Det finns inga enkla lösningar.

Framtid

- Vad skulle vara intressant att utveckla i framtiden?
- Gemensamma utmaningar
  Hitta de gemensamma utmaningarna vi har att lösa, identifiera framtida behov och de större projekten, sätt detta i en nationell kontext.
- För att fånga något greppbart, utred och identifiera t.ex. vilka patienter som är de mest kostnadskrävande och vad som är den egentliga orsaken. Misslyckade operationer? Felmedicinering

Omvärldsanalys

- Gör en omvärldsanalys, vad kommer t.ex. det nya EU-direktivet att innebära?

Pilot

- Gör en pilot. Gå vidare i processer som genererar kunskap, som t.ex. Trygg stad. Beskriv processen så tydligt som möjligt. Definiera tydligt hur den ska starta.

Fortsatt samarbete

- Fortsätt arbeta i någon form av konstellation. Nätverket – hur fortsätta? Inventera vad nätverket vill göra tillsammans.

– Denna typ av konstellation borde ha en betydelse för er i den fortsatta processen.

– Vi kan nog ha en mer proaktiv roll, det behövs en samlande kraft för att samla volym och kompetens.
– Om nätverket ska fungera väl bör inte generalister från Vinnova m.fl. ingå vi ska generera en specifik kunskap.

Case
- Skarpa gemensamma case som t.ex. Gävle (måltid), Västerbotten (dialys i hemmet), Göteborg (Gröna listan) och SLL (grön ambulans).

– Grundtanken i dessa ska vara problemlösande, man måste våga lita till att ställa frågan.

Förslag på kategorier av case
- tvärfunktionellt tjänsteköp
- tjänsteproduktion för landsbygden
- kompetensupphandling
- teknik/tjänster för små grupper
- teknik/tjänster för utsatta grupper
- skalbarhet/spridning

Möjliga utvecklingsområden
- Identifiera utmaningar och behov
- Analys av vilka områden som behöver utvecklas
- Formulera utmaningar, som t.ex. ”bort med PVC i sjukvården”, ”Trygg gata”, ”Energieffektiva utrustningar” i stället för att upphandla enskilda produkter.
- Utgå från problemlösning, våga ställa frågan till marknaden
- Problemlösning som kravspec

Organisation
- Nationell struktur för goda idéer
- Få till en nationell dialog
- Nationellt råd för innovationsupphandling
- Mötesplatser inom landstingsvärlden, dela med sig av erfarenheter i ett litet land.
- Samla kommuner och landsting och driva frågan om innovationsupphandling där? (Typ Commentus)
- Skapa utvecklingsmiljöer kring upphandlingsfrågor
- Krävs att några går i bräschen
- Former för organisation - organisatorisk setup
- Få med politiken. Hur får man den politiska nivån att ta ansvar?
- En av de stora utmaningarna att förändra den egna organisationen.
- Rigga beställargrupper
- Brukarperspektivet

Ekonomi och juridik
- Bättre förberedelser för efterfrågan/verifieringsmedel
- Skapa en modell med verifieringspengar för innovationsupphandling som kan konceptualiseras.
- Hur får vi ”riska” pengar?

Kompetens och lärande
- Kompetens inom affärsutveckling behövs
- Lär av teknikupphandling energi
- Länka forskning till upphandling. Vinnova har överblick över om pågående forskning inom behovsområden, söka upp regionerna.
- Sprida ett nytt tänkesätt inom våra organisationer

- Lär av andra. Projekt i Norge, 2010 – leverantörsutvecklingsupphandling.

Nästa steg
Nätverket träffas i Skåne på ett arbetsgruppmöte, onsdag den 11 september, kl 10 – 16. Björn är ansvarig och sammankallande.
En möjlig fortsättning är att nätverket kan fortsätta som ett av flera i Reglabs regi. Reglabs nätverk driver sig själva, Reglab erbjuder en plattform. Ev. ta förnyad kontakt med Vinnova.

Texten är ett referat av vad som sades under seminariet. Citaten står för enskilda personer.
Dokumentering och redigering: Eva Fohlstedt, Reglab

2011 08 25, Workshop, VINNOVA
Medverkande: Göran Andersson, Ann-Mari Fineman, Mats Jarekrans och Nina Widmark, VINNOVA, Klas Danerlöv, SKL, Victoria Björk SLL Innovation, Karin Peedu, SLL, Björn Lagnevik, Region Skåne, Bo Norrman, Västra Götalandsregionen, Sigrid Pettersén, Region Gävleborg och Johan Carlstedt, IVA. Moderator: Calle Karnerud, Provins fem.

Huvudsakligt innehåll: Diskussion om nätverkets organisation och finansiering. Mötet antog Reglabs förslag att vara huvudman för nätverket och beslutade att arbetsgruppen tillammans med Eva Moe, Reglab, skulle skriva en ansökan om finansiering till VINNOVA. Diskuterade en seminarieserie, med syfte att bidra till ett kunskapslyft.

2011 11 23, Telefonmöte, nätverkets planeringsgrupp
Medverkande: Johan Almesjö, Inköp Gävleborg, Klas Danerlöv, SKL, Tomas Gustafsson, Region Västerbotten, Bo Norrman, Västra Götalandsregionen, Sigrid Pettersén, Region Gävleborg, Anders Sahlman, Reglab, Johan Sundberg, Upphandlingscentrum, Östergötlands län, Nina Widmark, VINNOVA

Huvudsakligt innehåll: Projektansökan hade beviljats. Tema för nätverket diskuterades. Beslutades att nätverket ska fånga upp kritiska frågor kring innovationsupphandling mer än att låsa sig vid ett speciellt tema. Diskuterade organisation och beslutade att nuvarande gruppering skulle kallas planeringsgruppen och att Anders Sahlman, Bo Norrman och Björn Lagnevik skulle svara för deltaljplanering av seminarier: tema och frågeställningar, målgrupper, förslag på talare och på konkreta case att hämta erfarenheter från.

2012 01 26, Möte nätverkets planeringsgrupp, Arlanda
Medverkande: Närvarande: Johan Almesjö, Inköp Gävleborg, Viktoria Björk, SLL Innovation, Klas Danerlöv, SKL, Tomas Gustafsson, Region Västerbotten, Björn Lagnevik, Region Skåne, Bo Norrman, VGR, Sigrid Pettersén, Region Gävleborg, Anders Sahlman, projektledare Reglab och Nina Widmark, VINNOVA.
Adjungerade: Elisabeth Wallander, Kammarkollegiet och Erik Noaksson, Jegreliusinstitutet

Huvudsakligt innehåll: Kammarkollegiet och Jegreliusinstitutet presenterade sig. Förtydligade planeringsgruppens medlemmar:
- Johan Almesjö, Inköp Gävleborg
- Viktoria Björk, SLL Innovation
- Klas Danerlöv, SKL
- Tomas Gustafsson, Region Västerbotten
- Björn Lagnevik, Region Skåne
- Bo Norrman, VGR
- Karin Peedu, SLL
- Sigrid Pettersén, Region Gävleborg
- Anders Sahlman, projektledare Reglab
- Nina Widmark, VINNOVA
- Arvid Söderhäll, IVA

Diskuterade arbetsupplägg, kommande aktiviteter och inriktning, hemsidan uppe, dokumentalist klar.

2012 02 14, Seminarium 1: Leverantörsperspektivet, Gävle

2012 03 22, Seminarium 2: Nytta och juridik, Stockholm, IVA

2012 03 22, Möte nätverkets planeringsgrupp, Svenskt Näringsliv
Medverkande: planeringsgruppen samt Birgitta Laurent, Svenskt Näringsliv

Huvudsakligt innehåll: Utvärdering av två genomförda seminarier. Diskuterade svårigheten att hitta det generiska i case, kritiska faktorer i upphandlingsprocessen.

2012 04 26, Möte nätverkets planeringsgrupp, SKL
Medverkande: Johan Almesjö, Inköp Gävleborg, Eva Fohlstedt, ny projektledare, Reglab, Tomas Gustafsson, Region Västerbotten, Christina Johannesson, Kontigo, Karin Peedu, SLL, Pettersén, Region Gävleborg, Anders Sahlman, avgående projektledare, Reglab och Nina Widmark, VINNOVA.

Huvudsakligt innehåll: Diskussion om hur lärandet i nätverket kan fördjupas? Utifrån diskussionen listade mötet ett antal *kritiska faktorer*. Diskuterades case-beskrivningar, exempel på case, kategorisering av case.

2012 05 – 06, Telefonintervjuer med deltagare i nätverkets planeringsgrupp
Huvudsakligt innehåll: projektledaren informerar sig om nuvarande läge, förväntningar, fortsättningen, utmaningar

2012 08 22, Möte nätverkets planeringsgrupp, SKL
Medverkande: Karin Peedu, Stockholms läns landsting, Klas Danerlöv, SKL, Tomas Gustafsson, Region Västerbotten, Johan Almesjö, Inköp Gävleborg, per telefon 12-12.30, Sigrid Pettersén, Region Gävleborg, per telefon 12-12.30, Eva Fohlstedt, projektledare Reglab

Huvudsakligt innehåll: Diskussion och planering av kommande aktiviteter, handbok, modifiering av projektplanen (tre seminarier i st. för fyra, ingen handbok), förslag till ny aktivitet att identifiera fem till tio fokusområden inom hälso- och sjukvård där det finns stora, framtida utvecklingsbehov.

2012 10 17, Workshop, VINNOVA
Medverkande: Ann-Mari Fineman, Nina Widmark, Gunilla Gruvegård, Hans Jeppson, Vinnova, Klas Danerlöv, SKL, Eva Fohlstedt, Eva Moe (moderator), Reglab

Huvudsakligt innehåll: avstämning och diskutera fortsättning. Att diskutera vilken verksamhet Reglabs nätverk fortsatt kan genomföra för att stärka området innovationsupphandling.

Beslut: Nätverket slutför återstående aktiviteter enligt projektplanen; två seminarier (Västra Götaland 28 november och Skåne feb/mars) samt en slutrapport. Nätverket har en avslutande workshop under våren för att diskutera vad nätverket åstadkommit, förväntningar som fanns och hur de uppfyllts, vad man lärt och vilka erfarenheter man gjort. Resultatet blir en del i slutrapporten till Vinnova.

2013 01 22, Seminarium 3: Innovationsupphandling – en bild av framtiden?,
Göteborg, Sahlgrenska Akademien

2013 02 15, Telefonmöte, del av nätverkets planeringsgrupp
Medverkande: Eva Fohlstedt, projektledare, Christina Johannesson, Kontigo, Bo Norrman, VGR, Björn Lagnevik, Region Skåne

Huvudsakligt innehåll: uppföljning efter seminariet och diskussion om projektdokumentation. Hur kommer innovationsupphandling in i det pågående

arbetet med forsknings- och innovationsagendor? Diskuterades idéer kring dokumentation, IBook.

2013 04 23, Avslutande möte nätverkets planeringsgrupp
Medverkande: Klas Danerlöv, SKL, Eva Fohlstedt, projektledare, Björn Lagnevik, Region Skåne, Erik Noaksson, Jegreliusinstitutet, Bo Norrman, VGR, Karin Peedu, SLL, Sigrid Pettersén, Region Gävleborg och Nina Widmark, VINNOVA

Huvudsakligt innehåll: utvärdering

Avstämningsmöten, Vinnova
- 2012 05 14, Nina Widmark
- 2012 05 29, Nina Widmark
- 2012 09 06, Nina Widmark
- 2012 09 24, Nina Widmark, Hans Jeppson om workshop
- 2012 10 12, Nina Widmark
- 2013 01 14, Nina Widmark

Externa förfrågningar och kontakter
2012 08 31, Nordic Innovation, Arvid Loken, utskick av inbjudan om utlysning: The Nordic region as frontrunner in innovation procurement in the health sector.

2012 10 05, Johan Carlstedt, Teknikföretagen, förfrågan om möte om Smarta regioner.

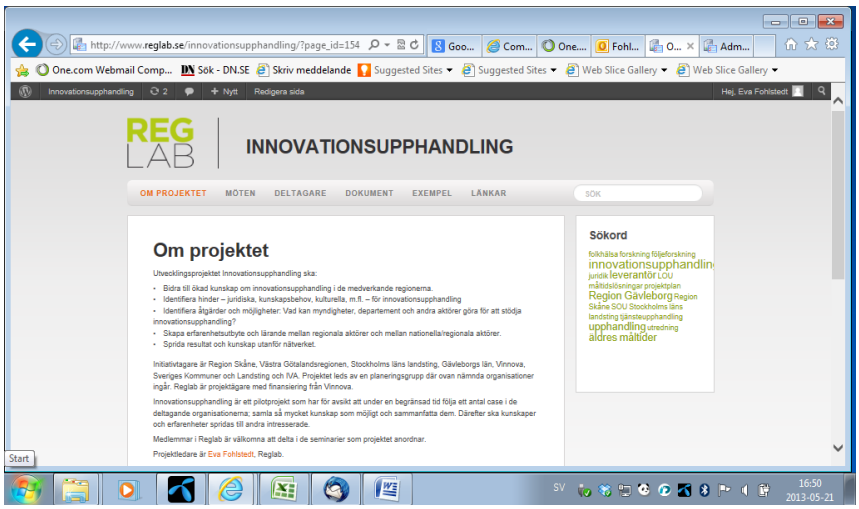
2012 11 16, Engkvist Roland (TMR), roland.engkvist@tmr.sll.se, mejladresser till personer i nätverket i Stockholms och Uppsala län.

2013 04 02, Nordic Innovation, Arvid Loken, samarbete kring inbjudan High-Level Meeting: Health Innovation in the Nordic Region. Förbundsordf. i Region Gävleborg medverkade (via Johan Almesjö).

2013 04 12, Teknikföretagen, Marie Nummell, inbjudan till en workshop 7 maj, skickat ut till nätverket

BILAGA 7. HEMSIDA

Nätverket har haft en egen sida på Reglabs webb.,
www.reglab.se/innovationsupphandling



Följande notiser har publicerats:

- 2012 12 12 Inbjudan, seminarium Leverantörsperspektivet
- 2012 02 16 Dokumentation från seminarium Leverantörsperspektivet
- 2012 02 28 Information om seminarium Nytta och juridik
- 2012 04 10 Information, planeringsgruppen diskuterar fortsättningen 26 april
- 2012 05 22 Information om planeringsgrupp 13 juni
- 2012 06 12 Information om Hans Jeppson, ny på Vinnova
- 2012 06 26 Almedalen - Sveriges innovationskraft, var finns den?
- 2012 06 26 Almedalen - är användarna framtidens innovatörer?
- 2012 06 26 Inbjudan, Innovationsrådet, Västerås, Innovativ offentlig verksamhet, konferens 18 september
- 2012 08 27 Inbjudan, Luleå, innovation och innovationsupphandling, seminarium 23 oktober
- 2012 09 03 SKL, ny skrift om innovationsvänlig upphandling
- 2012 09 03 Inbjudan, Eco Procura - om hållbar offentlig upphandling
- 2012 09 04 Utlysning, Nordic Innovation, nordisk hälso- och sjukvård
- 2012 11 12 Upphandling 24, sammanfattning av läget
- 2012 11 22 Inbjudan, Innovationskraft i Stockholm 6 december
- 2012 11 22 Upphandlingsdagarna 30-31 januari
- 2012 11 22 Vinnovas portal om innovationsupphandling lanserad
- 2012 11 29 Information om seminarium Innovationsupphandling – en bild av framtiden
- 2012 12 27 Inbjudan, Samverkan med leverantörer – seminarium 14 februari
- 2012 12 27 Innovationsupphandlingsutredningen
- 2012 12 27 Projektplan nätverket för innovationsupphandling
- 2013 01 10 Inbjudan, Norska Leverantörsutvecklingsprogrammet, lunchseminarium 8 februari
- 2013 01 21 IVA - Innovationskraft Sverige anordnar regionala möten
- 2013 01 21 Inbjudan, Vinnova, Förkommersiell upphandling – erfarenheter från Storbritannien
- 2013 02 23 Inbjudan, Vinnovas lunchwebbinarier om design i offentlig sektor
- 2013 02 27 Avslutande workshop i nätverket 23 april

- 2013 04 03 Inbjudan, nordiskt forum 22 maj: Health Innovation in the Nordic Region
- 2013 04 03 Innovationsupphandling – en möjlighet till förnyelse och utveckling är en rapport från Kammarkollegiet och Vinnova
- 2013 04 12 Inbjudan, workshop hos Teknikföretagen 7 maj

2012 11 08, Upphandling24
https://web.retriever-info.com/go/?p=232408&a=22265&sa=2003818&x=b8e07227eac746571b30de586a6ce577&d=05702120121108c319efcfce55e9ba5ca108085767d9f1

2012 11 20, Life Science Sweden
http://lifescience.idg.se/2.1763/1.477869/bara-fem-landsting-pa-gang-med-innovationsupphandlingar?queryText=innovation

2013 05 22, Nordic Innovation, artikel till konferens, Health Innovation in the Nordic Region
The network is a collaboration between Vinnova, a number of Swedish local and regional authorities and SALAR. The aim is to develop and spread knowledge about innovation procurement.

"Our ambition has been to identify barriers for innovation procurement and find an explanation of why we are not capable of doing more of it. What knowledge do we need and what are the legal and cultural challenges we are facing?" says project manager Eva Fohlstedt.

The Network for Innovation Procurement is funded by Vinnova and has its secretariat at Reglab, a forum for knowledge-based regional development. Its activities are directed mainly towards the Swedish regions and those responsible for procurement in the public sector.

During the programme, three seminars about innovation procurement have been held, discussing the supplier's perspective, legal aspects and the future horizon for innovation procurement.

"We have discussed the definition of the term and how you can increase innovation through public procurement. Everybody has the same ambition, we want the rules and laws to enable us to buy solutions that do not already exist in the market - through public procurement," Fohlstedt says.

The original idea was to build the network's activities around pilot cases in the regions. When it was launched, however, no examples of completed innovation procurement processes existed in Sweden.

"What we have done instead is to look at how you organise yourself in order to be able to do innovation procurement. We have worked with this on the organisational and political levels," Fohlstedt says, adding that the regions now have started experimenting with innovation procurement.

The network was initiated in 2011 by Region Skåne, Region Västra Götaland, Stockholm County Council, Region Gävleborg, Region Västerbotten, Vinnova, SALAR and IVA. The budget for the 18-month project period was 1 million SEK, or €117 000.

2013, Medtech Info



artkel från Medtechinfo 1-2013.p