



Förstudierapport

Innovationsmäklare

Kammarkollegiet Diariennr. 23.2-5517-18



Innehåll

1 Sammanfattning	3
2 Inledning	5
3 Behovsanalys	13
4 Marknadsanalys.....	22
5 Omvärldsanalys.....	34
6 Hållbarhet	38
7 Informationssäkerhet	40
8 E-handel.....	42
9 Iakttagelser, slutsatser och rekommendationer	43
10 Källförteckning.....	46
11 Bilagor.....	48



1 Sammanfattning

Denna gemensamma förstudie som Statens inköpscentral vid Kammarkollegiet (SIC) och SKL Kommentus Inköpscentral AB (SKI) genomfört utreder bl.a. behovet och förutsättningarna för nationella ramavtal inom området innovationsmäklare.

I förstudien har begreppet innovationsmäklare använts som ett samlingsbegrepp med syfte att få en bred bild och kartläggning av behov och marknad för innovativa lösningar för offentlig sektor. I denna förstudie är en innovationsmäklare "... en leverantör som tillhandahåller varor och tjänster som underlättar för upphandlande myndigheter att använda innovationer i sin verksamhet och/eller förmedlar innovationer till dem."

I förstudiens behovs- och marknadsanalyser har vi genom enkäter och dialog undersökt hur marknaden ska kunna möta avropande myndigheters behov samt hur rollen som innovationsmäklare skulle kunna fungera i ett potentiellt ramavtal på området.

Det finns för närvarande inga ramavtal som omfattar innovationsmäklare men det finns ett stort behov av att öka användningen av innovativa lösningar i offentlig sektor. Det sker omfattande forskning och utveckling, det bedrivs ett stort antal pilotprojekt, men det saknas förutsättningar för att i större skala sprida och införa innovativa lösningar inom offentlig sektor.

I förstudien har vi genom dialog med leverantörer och avropande myndigheter identifierat ett antal hinder som finns mot att sprida och införa innovativa lösningar i offentlig sektor. Dessa hinder behöver utredas vidare för att vi ska kunna komma fram till hur ett eventuellt ramavtal för innovationsmäklare bör utformas.

Förstudien har visat på ett utbrett behov inom offentlig sektor av tillgång till information om vilka innovativa lösningar som har testats i pilotprojekt samt eventuellt införts hos annan verksamhet. Offentlig sektor önskar förutsättningar för att enkelt kunna implementera motsvarande lösningar genom pilot- och införandeprojekt i den egna verksamheten. Det är 70 myndigheter som anger att de har köpt innovativa varor och tjänster under de senaste tre åren. Dessa myndigheter anser att detta behov kommer öka i framtiden.

Behovet av innovativa lösningar finns inom många varierande områden så som hälso- och sjukvård, IT samt skola och utbildning. Teknikområden inom IT och digitalisering är en förutsättning för innovation inom de flesta av de aktuella områdena.

Leverantörsmarknaden ser även ett behov av att kunna förmedla och nå ut till offentlig sektor med de innovationer som kontinuerligt tas fram och tillgängliggörs på marknaden.

Förstudien visar tydligt att det inom offentlig sektor finns ett kompetensbehov inom området. Detta gäller för stödjande tjänster inom förändringsledning, behovsanalys och implementeringsstöd men även för andra stödjande tjänster.



Mot bakgrund av vad som framkommit i förstudien lämnar därför SIC och SKI följande rekommendationer:

Att en upphandling genomförs som omfattar konsulttjänster inom innovationsområdet.

- innovationsledning,
- behovsanalys, inkl. kartläggning av områden för innovation och omvärldsbevakning,
- ta fram innovationsstrategi och -policy,
- testning och implementering av innovativa lösningar och projekt.

För närvarande är det en brist då det i dagsläget inte finns en tydlig marknad för förmedling av innovationsprojekt till offentlig sektor. Förstudien finner därför att förutsättningar saknas i dagsläget för att upphandla innovationsmäklare och om en upphandling övervägs i framtiden bör ytterligare utredningar genomföras.

Denna förstudie utgör underlag till respektive inköpscentral att var för sig besluta om upphandling.

Samtliga rekommendationer som lämnas i samband med denna förstudie kan komma att prövas på nytt, ändras och anpassas i en kommande upphandling då ny information kan tillkomma eller förutsättningar ändras.

Förstudierapporten är framtagen av:

Fredrik Engvall, Jeanette Hemmingsson, Karl-Johan Skiver på SIC, Anders Franzén på Post och Telestyrelsen (PTS) samt Ida Engberg, Hanna Sandström, Petra Hedén och Lotta Olsson på SKI.



2 Inledning

Denna förstudie är genomförd av Statens inköpscentral vid Kammarkollegiet och SKL Kommentus Inköpscentral AB, fortsättningsvis var för sig kallade SIC och SKI samt gemensamt kallade för inköpscentralerna.

Den gemensamma förstudien har initierats för att utreda om det finns behov av nationella ramavtal inom området innovationsmäklare. Utredningen har även omfattat att undersöka hur marknaden ska kunna möta avropande myndigheters behov.

I förstudien har begreppet innovationsmäklare använts som ett samlingsbegrepp med syfte att få en bred bild och kartläggning av behov och marknad för innovativa lösningar för offentlig sektor. I denna förstudie är en innovationsmäklare ”... en leverantör som tillhandahåller varor och tjänster som underlättar för upphandlande myndigheter att använda innovationer i sin verksamhet och/eller förmedlar innovationer till dem.”

Förstudien omfattar behovs- och marknadsanalys inför en eventuell upphandling av nytt ramavtalsområde avseende så kallade innovationsmäklare. Fokus för förstudien har varit att kommande ramavtal ska vara ett stöd för att förenkla och öka tillgången till innovativa lösningar inom offentlig sektor.

2.1 Bakgrund till förstudien

I samtal med kommuner, regioner och statliga myndigheter indikeras att det finns ett stort behov av utökat användande av innovativa lösningar. Detta för att kunna effektivisera den egna verksamheten och för att kunna leva upp till de förväntningar som medborgarna har. Det sker en omfattande utveckling och bedrivs ett stort antal innovativa pilotprojekt men det saknas förutsättningar för att i större skala sprida och införa innovativa lösningar.

SIC har under 2017-2018 tagit fram dokumentet ”Underlag inför fortsatt förstudie Upphandling av innovationer” som utgör ett underlag för denna förstudie. Förstudien omfattar ett nytt avtalsområde och vår uppfattning är att det saknas nationella och regionala ramavtal avseende innovationsmäklare.

I förarbetet och i förstudien har projektgruppen använt en modell där innovationsprocessen definieras i fem stadier enligt MITSloan Management Review (2007).

Stadier för innovationsprocessen:

Stadie 1 – Skapa och förankra idé

Stadie 2 – Visa och utvärdera

Stadie 3 – Vidareutveckla och experimentera

Stadie 4 – Kommersialisera

Stadie 5 – Sprida och införa



Projektgruppens ansats är att de stadier som är speciellt intressanta för denna förstudie är Stadie 4 och 5.

Stadie 4 "Kommersialisera" avser att leverantören involverar kunderna för att verifiera att innovationen faktiskt löser kundernas problem. Det innebär också att kostnader och fördelar förknippade med att innovationen införs analyseras.

Stadie 5 "Sprida och införa" avser processen att uppnå slutlig acceptans av en innovation och införa processer som skapar de strukturer, underhåll och resurser som krävs för att producera och leverera innovationen.

2.2 Inköpscentraler i samverkan

Ett samarbetsavtal har upprättats mellan SIC och SKI avseende samarbetet om en gemensam förstudie inför en eventuell upphandling av så kallad innovationsmäklare.

SIC har ansvaret för upphandlingsverksamheten inom den statliga inköpssamordningen. Detta innebär att SIC har som uppdrag att ingå ramavtal för varor och tjänster som är avsedda för andra statliga myndigheter.

Enligt förordning (1998:796) om statlig inköpssamordning ska det finnas ramavtal eller andra gemensamma avtal som effektiviserar upphandlingarna för varor och tjänster som myndigheterna upphandlar ofta, i stor omfattning eller som uppgår till stora värden.

Information om SIC:s ramavtal förmedlas på www.avropa.se. Där publiceras bland annat listor över ramavtalsleverantörer och avropande myndigheter, avtalsdokument, avropsmallar, samt vägledningar med stöd för avropsberättigande myndigheter vid avrop.

SKI är bildat i syfte att vara inköpscentral för kommuner, regioner och deras bolag samt för att genom samordnad upphandling dels ingå ramavtal i eget namn avsedda för andra avropande myndigheter, dels medverka vid en offentlig upphandling som ombud åt flera avropande myndigheter.

SKI förmedlar information om sina ramavtal, kategorier, pågående upphandlingar och stöd vid avrop på www.sklkommentus.se/upphandling-och-ramavtal/.

Inköpscentralernas samverkan syftar till att skapa mervärden för parternas gemensamma avropande myndigheter, d.v.s. hela offentlig sektor. Avsikten med samarbetet är också att vi sparar tid och resurser för både leverantörer och avropande myndigheter.

2.3 Mål med förstudien

Syftet med förstudien är att utforska området och utreda på vilket sätt inköpscentralerna kan upphandla innovationsmäklare och tillhörande tjänster och om inköpscentralerna gemensamt eller var för sig kan upphandla sådana tjänster. Syftet är också att undersöka hur marknaden ska kunna möta avropande myndigheters behov.

Målet med förstudien är att, utifrån avropande myndigheter, marknaden och regleringar, ta fram ett underlag som synliggör de möjligheter och eventuella hinder som finns för att



upphandla innovationsmäklare och tillhörande tjänster. Målsättningen är att förstudien ska lämna förslag och rekommendationer för ett fortsatt arbete och vilken inriktning det ska ha. Förstudien i sig ska kunna vara en del av inköpscentralernas beslutsunderlag för beslut om fortsatt arbete inom området.

2.4 Omfattning

Förstudiens syfte är att utforska området i stort samt beskriva hur ett ramavtalsområde bör utformas för att möta avropande myndigheters behov av att öka sin innovationsförmåga. I dessa projekt har varor och tjänster baserade på innovativ teknik eller innovativt användande av teknik en nyckelroll.

Mer generellt omfattar förstudien även att eventuellt kommande ramavtal kan sänka en eller flera trösklar kopplade till kommersialisering samt spridning och införande av innovativa lösningar mellan avropande myndigheter och leverantörer.

Behovet är stort från offentlig sektor att få större kännedom om befintliga innovationer som finns att tillgå. Det finns även hos leverantörer ett intresse av att kunna förmedla och nå ut till offentlig sektor med de innovationer som kontinuerligt tas fram och tillgängliggörs på marknaden.

Förstudien är främst inriktats på innovativa lösningar som har målsättningen att möta offentlig sektors utmaningar, ambitioner och behov att skapa ett samhällsvärde så som ökade besparingar, ökad kvalitet, ökad effektivitet i offentlig sektor eller ökade möjligheter för offentlig sektor att nå sina mål inom hållbarhet och Agenda 2030.

2.4.1 Ansats i dialogen

Vidare utforskar förstudien även behovet av eventuella tillhörande tjänster som kan stödja avropande myndigheter inför, under och efter avrop av den typ av leveranser som beskrivs ovan. Vi beskriver här den ansats som använts i dialogen med avropande myndigheter och potentiella leverantörer genom hela förstudien.

En möjlig områdesindelning har diskuterats som i stort överensstämmer med den tidigare regeringens strategiska samverkansprogram för innovation, vilka utvecklats i syfte att möta stora samhällsutmaningar¹:

- Skola och utbildning
- Resor och transporter
- Smarta städer
- Cirkulär och biobaserad ekonomi
- Vård, omsorg och hälsa

¹ Mer information finns på regeringens hemsida:

<https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2016/06/regeringen-lanserar-fem-offensiva-samverkansprogram/>

<https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2016/09/samverkansgrupper-utsedda-for-regeringens-strategiska-samverkansprogram/>



- Digitalisering generellt

Vidare har även diskuterats avropande myndigheters behov av kompetens avseende behovs- och marknadsanalyser inom deras respektive verksamheter, att genomföra förstudier samt även kvalitetssäkring av leveranser, acceptanstester och leverans- och resultatuppföljning.

Vad gäller potentiella avtalsområden för nytt ramavtal så har följande delar använts som underlag för diskussion med både avropande myndigheter och leverantörer.

Delområde 1 – Behovet av stödjande tjänster kopplat till innovationsområdet

Inom detta område diskuterades avropande myndigheters behov av kompetens för att:

- ta fram innovationspolicys och strategier för innovation,
- genomföra behovs- och marknadsanalyser inom deras respektive verksamheter,
- genomföra förstudier,
- kvalitetssäkra leveranser,
- genomföra acceptanstester; samt
- följa upp leveranser och resultat.

Delområde 2 – Behovet av innovationsmäklare för förmedling av innovationsprojekt med eller utan ansvar för leveransen av lösningen

- Här diskuterades innovationsprojekt, dvs olika projekt eller nya lösningar som bedöms viktiga och innovativa för offentlig sektor. I dessa projekt har varor och tjänster baserade på innovativ teknik eller innovativt användande av teknik en nyckelroll.
- Inom detta område har även behovet av en förteckning med innovationsprojekt diskuterats, dvs. att ramavtalsleverantören ska kunna förmedla information över innovationsprojekt som upphandlats, kvalificerats och införts av någon offentlig myndighet.
- Här diskuterades även förutsättningarna för dynamik i ramavtalet (och i nämnda förteckning över innovationsprojekt) under ramavtalsperioden, dvs. möjligheten att tillföra innovationsprojekt under ramavtalets löptid.

2.5 Avgränsningar

Arbetet med förstudien kommer inte att resultera i en kravspecifikation till en kommande upphandling. Eventuella krav som kan ställas är således endast beskrivna på en övergripande nivå.

Det finns även andra innovativa metoder som inte baseras på teknik eller teknikanvändning, bl.a. så kallad social innovation, dessa har inte varit en del av förstudien.



2.6 Målgrupp

Förstudien riktar sig i första hand till följande målgrupper.

- Berörda beslutsfattare inom inköpscentralerna.
- Beställare, upphandlare, inköpare och övriga anställda eller verksamma hos upphandlande myndigheter och enheter inom statliga myndigheter, kommuner och regioner. I denna rapport benämns de samlat som avropande myndigheter.
- Potentiella leverantörer för eventuella framtida ramavtal.
- Andra aktörer så som till området närliggande bransch- och intresseorganisationer.

2.7 Metod för förstudien

Informationsinsamlingen till förstudien har skett genom att två enkäter har skickats ut, en till avropande myndigheter och en till leverantörer på marknaden. Vi har ställt frågor kopplade till ett framtida potentiellt ramavtal och till utformningen av en eventuell kommande upphandling.

Därtill har en referensgrupp med deltagare från olika avropande myndigheter bidragit med värdefull information och synpunkter som vi beaktat i förstudien.

Vi har också haft möten med leverantörer och intresseorganisationer för att få deras syn på förutsättningarna för att sprida och införa innovationer i offentlig sektor.

I förstudien görs en samlad bedömning av all information som kommit in för att på så sätt lämna rekommendationer om fortsatt arbete.

2.8 Definitioner och förklaringar

Nedan anges ett antal definitioner och förklaringar som förekommer i förstudien.

Artificiell Intelligens (AI)

Enligt svenska wikipedia (sv.wikipedia.org):

I det akademiska studieområdet AI studerar man "... hur man skapar datorer och datorprogram med intelligent beteende."

AI är utformningen av intelligenta agenter, där en intelligent agent är ett system som uppfattar sin omgivning och vidtar åtgärder som maximerar sina chanser att framgångsrikt uppnå sina mål.

Augmented Reality (AR) eller Förstärkt verklighet

Enligt svenska wikipedia (sv.wikipedia.org):

AR är en direktsänd betraktelse av en fysisk, verklighetstrogen miljö vars element förstärks (eller kompletteras) med datorgenererade sinnesintryck som ljud, video, grafik eller GPS-data. Det är relaterat till ett begrepp som kallas mediated reality (medierad verklighet), där en bild av verkligheten ändras av en dator. Tekniken fungerar genom att



öka uppfattningen om den nuvarande verkligheten. Till skillnad från virtuell verklighet (VR) som ersätter den verkliga världen med en simulerad.

E-hälsa

Enligt svenska wikipedia (sv.wikipedia.org):

E-hälsa (skrivs ibland eHälsa) är vårdutövande som tar hjälp av elektroniska processer och kommunikation (sannolikt motsvarande: tar hjälp av Informatik). Begreppet kan omfatta en rad tjänster i gränslandet mellan medicin, sjukvård och informationsteknik, ibland sammanfattat som Hälsoinformatik (exempelvis e-journaler och elektroniska recept, hälsoinformation för patienter och konsumenthälsoinformatik, rehabilitering i mobilen, demensförebyggande appar, samt telemedicin).

Innovationsmäklare

I denna förstudie har begreppet innovationsmäklare använts som ett samlingsbegrepp med syfte att få en bred bild och kartläggning av behov och marknad för innovativa lösningar för offentlig sektor. Vi har valt att definiera innovationsmäklare enligt följande:

”En innovationsmäklare är en leverantör som tillhandahåller varor och tjänster som underlättar för upphandlande myndigheter att använda innovationer i sin verksamhet och/eller förmedlar innovationer till dem.”

Innovationsprojekt

I denna förstudie är ett innovationsprojekt (IP) ett pilot- eller införandeprojekt, där innovativa varor eller tjänster levereras och där målet för leveransen är att uppnå en förbättrad verksamhet eller organisation inom ett eller flera verksamhetsområden för offentlig sektor. Innovativ teknik eller innovativt användande av teknik har en nyckelroll för att uppnå leveransens mål.

Innovativ vara eller tjänst

Med innovativa varor och tjänster avses varor och tjänster som bygger på innovativ teknik eller innovativt användande av teknik.

Innovation

Innovation är nyskapande och bärkraftiga lösningar som kommer till praktisk användning och nytta. Det kan handla om en ny eller förbättrad vara, tjänst eller process, eller nya sätt att organisera affärsverksamhet, arbetsorganisation eller externa relationer. (Upphandlingsmyndigheten, UHM)

Innovationspartnerskap

Innovationspartnerskap är ett upphandlingsförfarande, som enligt LOU får användas för att anskaffa en vara, tjänst eller byggtreprenad för att tillgodose behov som den upphandlande myndigheten bedömer inte kan tillgodoses genom lösningar som finns på marknaden.

Innovationspartnerskapet ska syfta till utveckling och därpå följande anskaffning av den vara, tjänst eller byggtreprenad som myndigheten har behov av. En sådan anskaffning förutsätter att varan, tjänsten eller byggtreprenaden motsvarar de prestandanivåer och maximala kostnader som den upphandlande myndigheten och deltagarna har kommit överens om.

Inkubator

En inkubator eller företagskuvös är en organisation med syfte att främja och underlätta nystartade företags väg mot tillväxt och lönsamhet. Inkubatorns främsta uppgift är att erbjuda kvalificerad affärsrådgivning eller affärscoachning, samt nätverk för att underlätta kontakterna med kunder, partners och investerare.

Robotic Process Automation (RPA)

RPA kan bland annat användas för att automatisera manuella och repetitiva arbetsuppgifter i t.ex. ett tidrapporteringssystem.

Enligt engelska wikipedia (eng.wikipedia.org):

RPA är en automatiseringsteknik för affärsprocesser som är baserad på intelligenta agenter eller artificiell intelligens (AI).

Science park

Science park eller forskningspark är stimulerande och utvecklande miljöer som erbjuder kunskapsintensiva tillväxtföretag infrastruktur, nätverk och affärsutveckling. En science park kan beskrivas som en mötesplats mellan människor, idéer, kunskap och kreativitet samt utgör ofta en plattform för större innovations- och utvecklingsprojekt. En Science Park har ofta en nära anknytning till ett närliggande universitet eller högskola.

Virtual Reality (VR) eller virtuell verklighet eller datorsimulerad verklighet

Enligt svenska wikipedia (sv.wikipedia.org):

VR är datateknik som simulerar verkliga eller inbillade miljöer och vår närvaro och interaktion i dem.

Till exempel kan man uppleva VR med VR-glasögon som i realtid visar bilder av en datorbaserad modell av miljön. VR-glasögonen känner av åt vilket håll man riktar blicken,



KAMMARKOLLEGIET

 SKL **Kommentus** Inköpscentral
ETT FÖRETAG INOM SVERIGES KOMMUNER OCH LANDSTING

Datum
2019-10-07

Sid 12 (51)
Dnr 23.2-5517-18

Statens inköpscentral och SKL Kommentus inköpscentral
Förstudierapport

och visar då bilder av modellen i motsvarande riktning. Det innebär att man kan betrakta modellen från olika håll genom att t ex vrida eller luta på huvudet.



3 Behovsanalys

För att kartlägga behovet av innovationsmäklare inom offentlig sektor har det i förstudien genomförts dels en enkätundersökning, dels möten med referensgruppen.

3.1 Myndighetsenkät

En enkät gick ut till 760 avropande myndigheter. Enkäten besvarades av 200 respondenter, vilket ger en svarsfrekvens på cirka 26 %.

Syftet med enkäten var att undersöka behov och önskemål av varor och tjänster som bygger på innovativ teknik eller innovativt användande av teknik. Vidare var syftet att ge myndigheterna, d.v.s. statliga myndigheter, regioner och kommuner m.fl. möjlighet att dela med sig av behov inom området och ge generella synpunkter avseende en eventuell kommande upphandling av ett ramavtal.

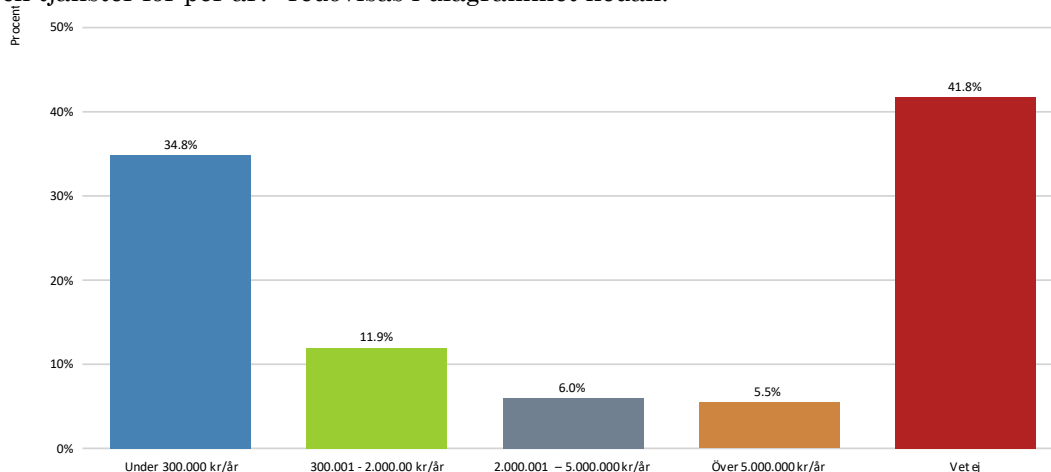
3.1.1 Redovisning av myndighetsenkät

Av enkätsvaren framgår att cirka 51 % av respondenterna arbetar i en statlig myndighet, cirka 7 % i ett landsting eller en region och cirka 39 % i en kommun. Ungefär 48 % av respondenterna anger att deras huvudsakliga roll är inom upphandling eller inköp, cirka 27 % arbetar inom verksamhets- eller organisationsutveckling eller innovationsutveckling eller -ledning och resten (19 %) arbetar med annat.

3.1.1.1 Andelen inköpande organisationer, inköps storlek och inköpssätt

Cirka 38 % av respondenterna anger att de gjort inköp av innovativa varor och tjänster under de senaste tre åren medan 43 % svarar att de inte gjort några inköp och övriga (19 %) anger att de inte vet om det gjorts sådana inköp.

Respondenternas svar på frågan ”Hur mycket uppskattar du att ni köper innovativa varor och tjänster för per år?” redovisas i diagrammet nedan.





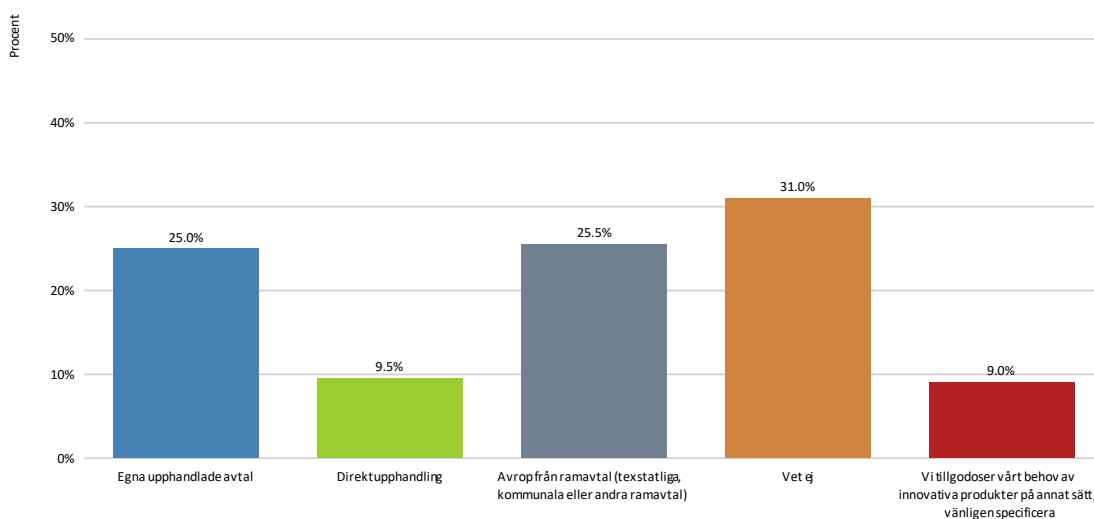
Det är en stor spridning i enkätsvaren och den största andelen anger att de har en liten omsättning per år, cirka 35 % anger att de köper under 300 000 SEK per år och ett tjugotal respondenter uppskattar sina inköp av innovativa varor och tjänster till mer än 2 miljoner SEK per år.

Man kan även notera den andel, cirka 42 %, som svarat "Vet ej". En av anledningarna till detta svar kan sannolikt vara att respondenten av olika skäl inte har tillgång till den efterfrågade informationen och att respondenten inte ser det som möjligt att göra en ungefärlig uppskattning av organisationens totala inköp inom området.

Av svaren i enkäten går det inte att med precision beräkna den totala inköpsvolymen för de cirka 96 respondenter som uppskattat sin inköpsvolym. En beräkning baserat på medianvärdena för de olika köpintervallen multiplicerat med antalet respondenter som uppskattat sina inköp i de olika köpintervallen (vilket totalt är cirka 96 myndigheter) kan ge en indikation på responderande organisationers totala inköpsvolym. En sådan beräkning ger att den totala inköpsvolymen för dessa 96 respondenter organisationer är cirka 100 – 170 miljoner SEK per år. I denna uppskattning kan den totala inköpsvolymen dock även vara högre än så.

Det finns dock en relativt stor osäkerhet i denna typ av uppskattningar och man bör vara försiktig med att dra långtgående slutsatser baserat på enkätsvaren, p.g.a. den låga svarsfrekvensen för denna enkätfråga.

Respondenternas svar på frågan "Hur köper ni innovativa varor och tjänster?" redovisas i diagrammet nedan.



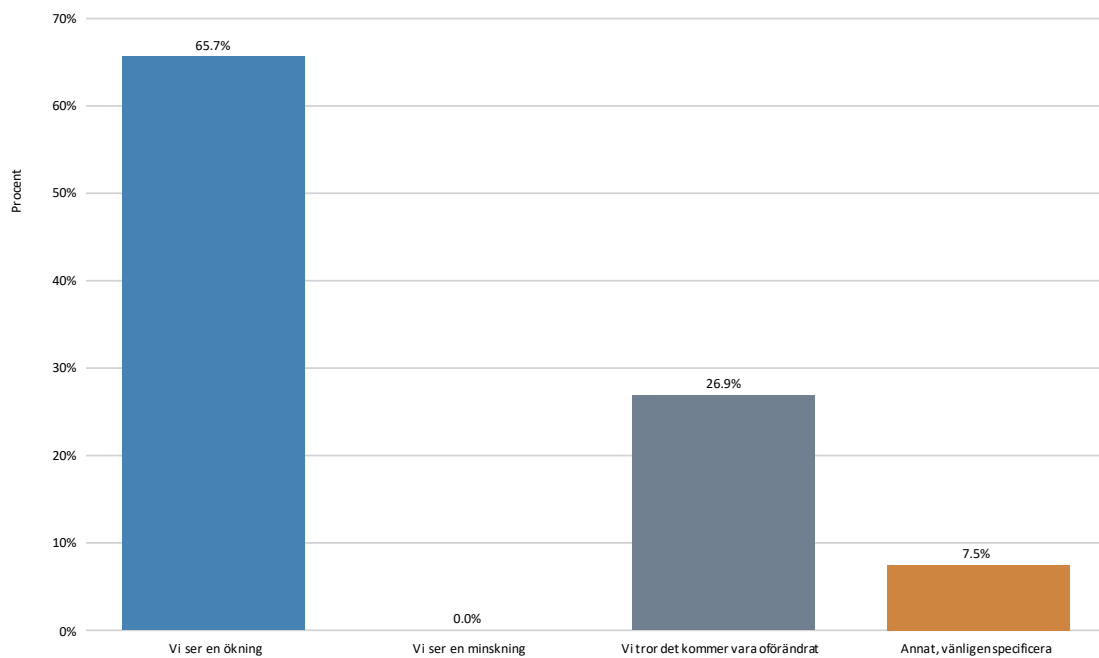
Vid en jämförelse av genomsnittligt svar med den grupp av respondenter som anger att de uppskattar sina årliga inköp av innovativa varor och tjänster till mer än cirka 2 miljoner SEK/år finner man att den senare gruppen i större omfattning använder egna upphandlade avtal vid anskaffningen av denna typ av varor och tjänster. Cirka 61 % av respondenterna i den senare gruppen anger att de använder egna upphandlade avtal vilket kan jämföras med cirka 25 % som är det genomsnittliga svaret.



Respondenterna i gruppen med inköp över 2 miljoner SEK/år anger även att de i mindre omfattning avropar innovativa varor och tjänster från ramavtal. Cirka 9 % anger att de avropar denna typ av varor och tjänster från ramavtal vilket kan jämföras med cirka 36 % som är det genomsnittliga svaret från alla respondenter.

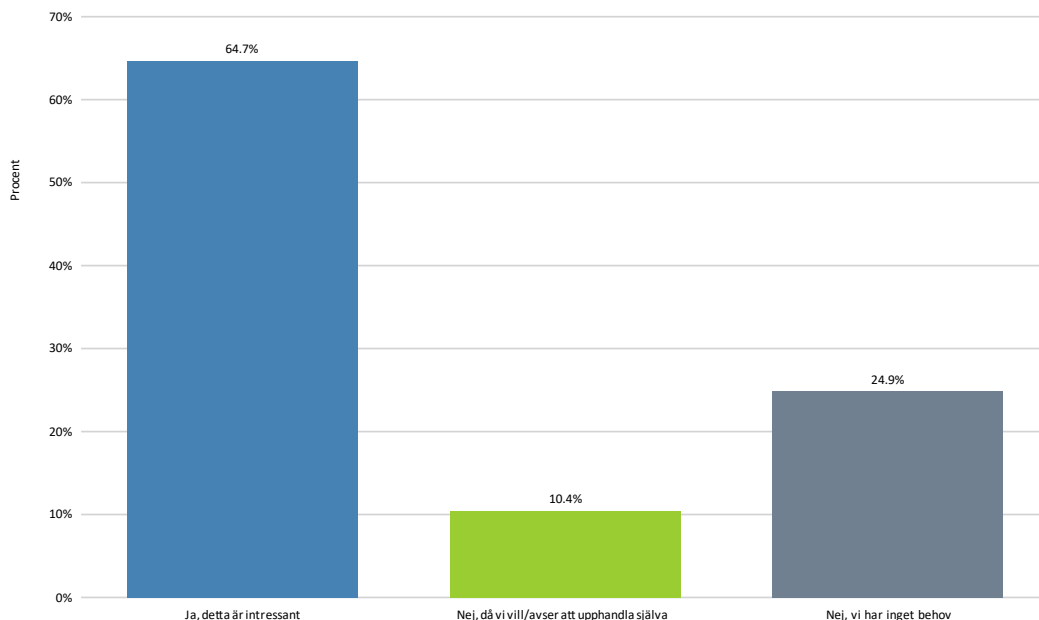
3.1.1.2 Uppskattade framtida behov

Respondenternas svar på frågan ”Hur tror ni att ert behov av innovativa varor och tjänster kommer ändras på 1-3 års sikt?” redovisas i diagrammet nedan.



En stor andel av respondenterna ser ett framtida ökat behov och ingen respondent har svarat ”Vi ser en minskning”.

Vid en jämförelse med den grupp av respondenter som anger att de uppskattar sina årliga inköp av innovativa varor och tjänster till mer än 2 miljoner SEK/år kan man se att gruppen med inköp över 2 miljoner SEK/år i större omfattning ser ett framtida ökat behov av denna typ av varor och tjänster jämfört med genomsnittet. Cirka 78 % anger att de ser ett framtida ökat behov vilket kan jämföras med att cirka 66 % som är det genomsnittliga svaret för alla respondenter.



Respondenternas svar på frågan ”Har ni behov av ett kommande ramavtal för att tillgodose ert behov av innovativa varor och tjänster?” redovisas i diagrammet ovan.

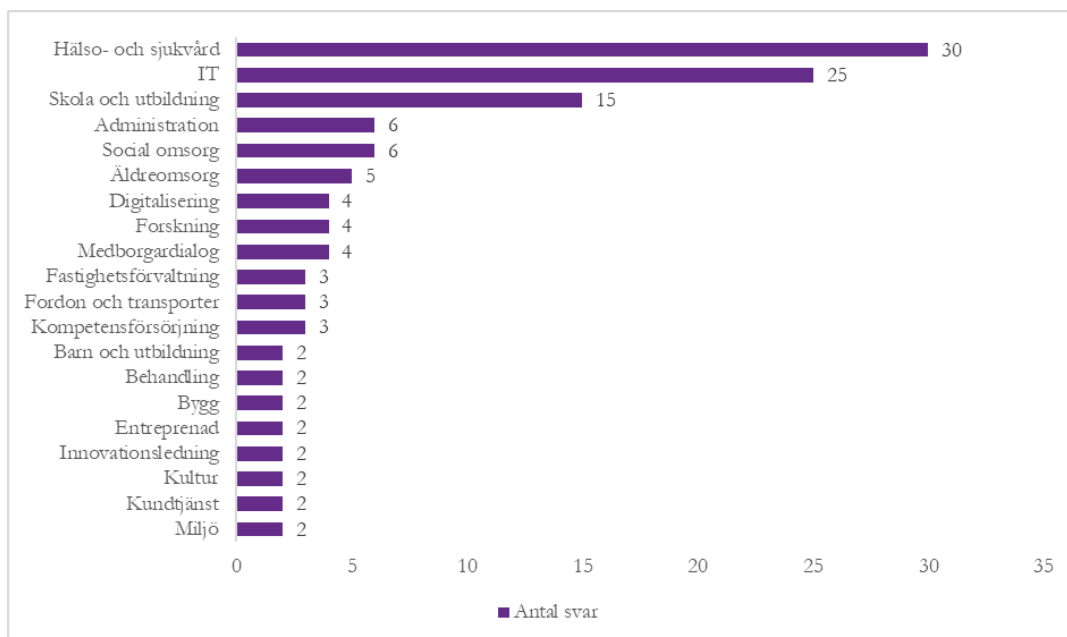
Vid en jämförelse med den grupp av respondenter som anger att de uppskattar sina årliga inköp av innovativa varor och tjänster till mer än cirka 2 miljoner SEK/år finner man att gruppen med inköp över 2 miljoner SEK/år i större omfattning är intresserade av ett ramavtal för denna typ av varor och tjänster jämfört med genomsnittet. Cirka 83 % anger att de är intresserade av ett ramavtal vilket kan jämföras med att cirka 65 % som är det genomsnittliga svaret för alla respondenter.

Respondenterna i gruppen med inköp över 2 miljoner SEK/år anger även i större omfattning att de vill eller avser upphandla själva. Cirka 17 % anger att de avser att själva upphandla denna typ av varor och tjänster vilket kan jämföras med cirka 10 % som är det genomsnittliga svaret från alla respondenter. Andelen som avser upphandla själva är dock förhållandevis liten jämfört med de som är intresserade av ett framtida ramavtal.

3.1.1.3 Respondenternas syn på möjliga verksamhetsområden

Respondenternas svar på frågan ”Vilka typer av verksamhet eller verksamhetsområden tycker ni ska omfattas av ett eventuellt framtida ramavtal för innovativa varor och tjänster?” redovisas i figuren nedan.

Respondenterna angav sina svar i fritext vilket medförde möjlighet för respondenterna att själva definiera eller ange olika verksamhetsområden. I svaren anges flera verksamhetsområden som kan vara närliggande eller överlappa varandra (beroende på vad respektive respondent avser, exempelvis avseende ”IT” respektive ”Digitalisering”). ”Vet ej” och liknande svar redovisas inte i figuren nedan.



Figurtext: De svar som angetts av flest respondenter på frågan ”Vilka typer av verksamhet eller verksamhetsområden tycker ni ska omfattas av ett eventuellt framtida ramavtal för innovativa varor och tjänster?”

Det finns fler verksamhetsområden än de som redovisas i figuren ovan och tillsammans täcker det antal verksamhetsområden som respondenterna angett i stort sett alla relevanta verksamheter som finns inom offentlig sektor. Det finns även ett flertal som svarat att alla verksamhetsområden bör omfattas, att ”det inte går att förutse” eller ”att det ligger i frågans natur att inte avgränsa eller förutse vad framtida innovationer kan leda till uppdelat på specifika verksamhetsområden”.

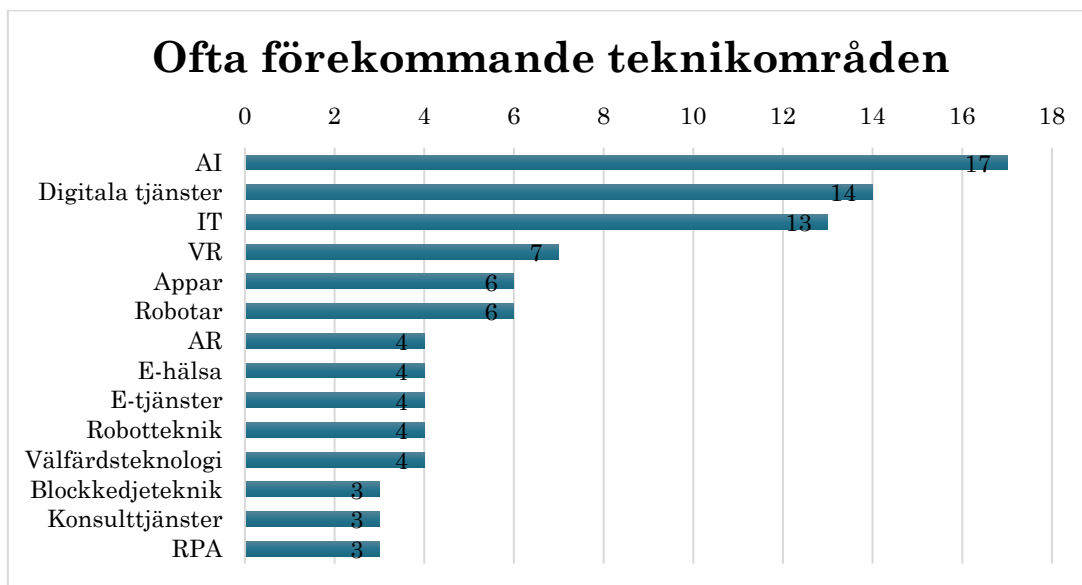
Utöver ovanstående områden finns också ytterligare ett 100-tal områden som föreslagits av någon eller några enstaka respondenter, dessa svar är sammanställda i bilaga 1 - Önskemål om verksamhetsområden och utformning enligt myndighetsenkät.

Även om man bör vara försiktig med att dra några långtgående slutsatser så kan man konstatera i ovanstående figur att vård och omsorg av olika slag, skola och utbildning samt IT och digitalisering förekommer flest gånger i respondenterna svar.

3.1.1.4 Respondenternas syn på möjliga teknikområden

Respondenterna svar på frågan ”Vilka typer av produkter tycker ni ska omfattas av ett eventuellt framtida ramavtal för innovativa varor och tjänster?” redovisas i figuren nedan.

Respondenterna angav sina svar i fritext vilket medförde möjlighet för respondenterna att själva definiera eller ange olika produkter. De flesta respondenterna har främst angett olika generella teknikområden alternativt teknikområden i en viss verksamhet (”Vet ej” och liknande svar redovisas inte i figuren nedan).



Figurtext: De svar som angetts av flest respondenter på frågan ”Vilka typer av produkter tycker ni ska omfattas av ett eventuellt framtida ramavtal för innovativa varor och tjänster?”.

Respondenterna har angivit fler områden än de som redovisas i figuren ovan. Ett stort antal områden har angetts av någon eller några enstaka respondenter. Utöver de områden som redovisas i figuren ovan så har följande områden angetts av två respondenter: betalningssystem, certifikathantering, e-brev, e-legitimation, energieffektivisering, hälsa, larm, lärplattformar, medicinsk teknik, mediceknik, teknik i hemmet för äldre, vård och omsorg, växelsystem, övervakningstjänster. Utöver ovanstående områden finns ytterligare 145 stycken områden som även angetts av någon (en) respondent.

Även om man bör vara försiktig med att dra några långtgående slutsatser så kan man i ovanstående figur konstatera att de områden som flest antal respondenter angett är AI (Artificiell Intelligens), Digitala tjänster, IT och VR (Virtual Reality)².

3.1.1.5 Respondenternas syn på hinder för att köpa innovativa varor och tjänster

Flera respondenter ger beskrivande svar på frågan ”Beskriv vilka de största hindren är för er att köpa innovativa varor och tjänster?”

Frågan är formulerad med följande exempel på olika hinder: ”bristande kännedom eller brist på information om goda exempel, tillgängliga produkter eller marknadsutvecklingen? att dessa produkter är svåra eller krångliga att upphandla? att det är svårt att identifiera era behov? eller annat?”

Ett flertal respondenter anger i sina svar att de har bristande kännedom eller brist på information om goda exempel. Respondenterna anger även bristande kompetens eller erfarenhet (och att de därför önskar hjälp med att upphandla denna typ av varor och tjänster), svårigheter att identifiera verksamhetens behov (innan inköpet av en innovativ

² Se avsnitt 2.8 Definitioner och förklaringar för dessa begrepp och akronymer.



vara eller tjänst), brist på tid och resurser samt bristande omvärldsbevakning. Några respondenter framför att det är dyrt att upphandla innovativa varor och tjänster.

Respondenternas syn på hinder överensstämmer i stort med rapporten "Innovation och förnyelse inom 112 svenska myndigheter - vad utmärker de som lyckas och vilka är framgångsfaktorerna"³. Enligt rapporten anger myndigheterna att det som hindrar myndigheterna att bli framgångsrika i sitt innovationsarbete är inom fem huvudsakliga områden:

- brist på tid
- brist på finansiella resurser
- brist på användning av systematiska arbetsätt och processer
- brist på incitament för medarbetare
- riskobenägenhet hos myndigheter

3.1.1.6 Respondenternas syn på hur ramavtal och villkor bör utformas

Flertalet respondenter ger beskrivande svar på frågan "Hur vill ni att ett eventuellt kommande ramavtal för innovativa varor och tjänster ska fungera/konstrueras så att avtalet ger goda förutsättningar för kostnadseffektiva leveranser?"

Flera respondenter svarar att de inte vet eller inte har någon uppfattning på denna fråga medan ett flertal andra respondenter tar upp ett flertal relevanta förutsättningar. Exempel på svar redovisas i "Bilaga 1 Önskemål om verksamhetsområden och utformning enligt myndighetsenkät.". Exempelen på svar är indelade enligt följande: "Generella förutsättningar för ett ramavtal", "Ramavtalets omfattning och indelning", "Avrop och avropsmodeller", "Villkor", "Betalningsmodeller", "Förutsättningar för små eller nyigen startade leverantörer", "Immaterialrättigheter".

3.1.2 Sammanfattning av myndighetsenkät

Respondenter på ett hundratal statliga myndigheter, 13 av 21 regioner samt ett 80-tal kommuner har svarat på enkäten. Flest respondenter arbetar på myndigheter som har 599 anställda eller fler (cirka 60 % av de svarande). Flest respondenter arbetar med upphandling och inköp (nästan 50 % av de svarande) vilket sannolikt kan bero på att de som lottas att besvara denna typ av enkät ofta är verksamma inom dessa områden.

Cirka 38 % svarar att de har köpt innovativa varor och tjänster de senaste 3 åren vilket tyder på att det är ett relativt stort antal myndigheter inom offentlig sektor som upphandlar innovativa produkter.

Det är en stor spridning i enkätsvaren och den största andelen anger att de har en liten total inköpsvolym av innovativa varor och tjänster per år, cirka 35% anger att de köper

³ Mer information om rapporten finns på Vinnovas hemsida:

<https://www.vinnova.se/publikationer/innovation-och-fornyelse-inom-112-svenska-myndigheter/>



under 300 000 SEK per år och ett tjugotal respondenter uppskattar sina inköp av innovativa varor och tjänster till mer än 2 miljoner SEK per år.

Av svaren i enkäten går det inte att med precision beräkna den totala inköpsvolymen. En ungefärlig uppskattning att den totala inköpsvolymen för 96 respondenter är cirka 100 – 170 miljoner SEK per år. Den totala inköpsvolymen kan dock vara både högre och lägre då det finns en osäkerhet i denna ungefärliga uppskattning.

En stor andel av respondenterna anger att de har ett framtida ökat behov av innovativa varor och tjänster (cirka 66 %). En ungefär lika stor andel av respondenterna anger att de är intresserade av ett eventuellt framtida ramavtal (cirka 65 %) och totalt är det cirka 130 respondenter som svarat att de är intresserade av ett eventuellt framtida ramavtal. Den grupp av respondenterna som totalt köper större volymer innovativa varor och tjänster per år, använder i dagsläget ramavtal i liten utsträckning för att tillgodose sitt behov (endast cirka 9%, vilket kan jämföras med cirka 36 % som är det genomsnittliga svaret från alla respondenter). Samtidigt är det denna grupp som i högst utsträckning är intresserade av att använda ett framtida ramavtal för innovativa varor och tjänster (cirka 83 %).

Av enkätsvaren framgår att respondenterna önskar att eventuellt framtida ramavtal bör utformas med hänsyn till:

- att det finns en stor bredd på relevanta verksamhetsområden för innovativa varor och tjänster. Upphandlingens utvärderingsmodell m.m. bör utformas med hänsyn till detta.
- att respondenterna till stor del anser att verksamhetsområdena Hälso- och sjukvård, IT samt Skola och utbildning är mest relevanta för innovativa lösningar.
- att respondenterna till stor del anser att teknikområden inom IT och digitalisering är mest relevanta för denna typ av varor och tjänster.
- att respondenterna (som för närvarande inte har ramavtal för innovativa varor och tjänster) ser följande hinder för inköp av innovativa varor och tjänster: avsaknaden av information om goda exempel och bristen på kompetens, erfarenhet, tid och resurser i respondenternas respektive organisationer.

3.2 Referensgrupp

I förstudien har funnits en referensgrupp med deltagare från olika avropande myndigheter (som kommuner, regioner eller statliga myndigheter).

Det är 45 avropande myndigheter som under förstudien anmält intresse att medverka i referensgruppen, men det är följande 10 myndigheter som aktivt deltagit i dialogen vid ett eller flera referensgruppsmöten.

Innovation Skåne	Lantmäteriet
Melleruds kommun	Naturvårdsverket
Polismyndigheten	Region Stockholm



Region Västerbotten	Socialstyrelsen
Trafikverket	Transportstyrelsen

3.2.1 Möten med referensgrupp

Syftet med referensgruppsmötena var att, som ett komplement till enkäten, på ett fördjupat plan ge myndigheterna möjlighet att dela med sig av sina erfarenheter rörande området och ge generella synpunkter inför en eventuellt kommande upphandling av ett nationellt ramavtal.

Diskussionerna i referensgruppen har utgått ifrån de frågor som ingick i myndighetsenkäten och förstudiens övergripande ansats för dialog samt att referensgruppen fått ta del av behov, erfarenheter och resultat från förstudiens leverantörsdialog.

Införandet av innovationer bör generellt syfta till att lösa ett visst definierat verksamhetsanknutet problem samt att man så långt det är möjligt uppskattar vilken nytta innovationen ska leda till samt så långt det är möjligt och så konkret som möjligt beskriver det resultat man önskar nå.

Det är således viktigt att identifiera verksamhetens behov som ett avstamp inför anskaffning eller utveckling av en ny innovativ lösning. Det kan exempelvis innebära att de lösningar som efterfrågas, i grund och botten, ska uppfylla olika funktionskrav i linje med verksamhetens behov.

Under diskussionen framkom det att den delområdesindelning som presenterades i stort överensstämmer med referensgruppens behov. För vissa myndigheter är delområde 1 mer intressant och delområde 2 mer intressant för andra myndigheter. Delområde 2 var mer intressant för de myndigheter som anser sig ha en mer utvecklad struktur och organisation som stödjer myndighetens innovationsarbete.

En sammanfattning av leverantörsenkäten samt leverantörsmötena presenterades för de deltagande myndigheterna som ansåg att enkäten fångat upp många av de viktigaste punkterna.

3.3 Sammanfattning av dialog med referensgrupp

Deltagarna i referensgruppen delar till stora delar de synpunkter och erfarenheter som respondenterna angivit i myndighetsenkäten.

Deltagarna känner även igen det som lyfts fram i leverantörsdialogen. Några deltagare anser dock att det är viktigt med flexibla lösningar och att man inte på förhand fixerar affärsmodellen för hur resultat, exempelvis immaterialrättigheter, ska hanteras gentemot leverantörer. Deltagarna förstår även leverantörernas önskemål om helhetsansvar. Några deltagare ser att det inom förstudien finns vissa konsulttjänster som är närliggande så kallade managementkonsulter.



Flera av deltagarna i referensgruppen är i stora delar överens om att de bägge övergripande delområdena 1 och 2⁴ överensstämmer med referensgruppens behov. Några deltagare är dock i första hand intresserade av endast ett av områdena. Delområde 2 var mer intressant för myndigheter som anger att de har utvecklad organisation och strukturer i myndighetens innovationsarbete.

Flera deltagare har behov av ökad information och omvärldsbevakning om vilka olika typer av lösningar som finns inom olika områden och att det anses viktigt att leverantörer inom området har resurser för detta.

De lyfter även fram att spridning är svårt, inte bara mellan olika myndigheter utan även inom respektive organisation. Erfarenheterna i gruppen är att de i större utsträckning önskar ta del av erfarenheter från andra organisationer inom offentlig sektor, speciellt från de verksamheter som genomfört så kallade pilotprojekt eller införandeprojekt för en innovativ lösning.

Några deltagare framhåller att de inte arbetar systematiskt inom området innovation och att de har behov av att utveckla ett strukturerat arbetssätt inom sin organisation och även utveckla ledningsstödet bl.a. i form av olika styrdokument som exempelvis att ta fram en innovationspolicy eller en innovationsstrategi.

Flera deltagare framhåller att det är viktigt med stöd för hela processen för att nå det resultat man önskar vid införandet av en ny innovativ lösning. Då kan det exempelvis finnas behov av metodstöd, projektledning, utbildning och rådgivning om genomförande av strategier men även stöd beträffande exempelvis organisatoriska frågor.

4 Marknadsanalys

För att undersöka marknadens utbud och fånga in leverantörers synpunkter på ett eventuellt kommande ramavtal för Innovationsmäklare har förstudien genomfört en leverantörsdialog.

Leverantörsdialogen inleddes med ett gemensamt möte med cirka 60 deltagande leverantörer. Därefter har en enkätundersökning riktad till leverantörer genomförts och individuella leverantörmöten har genomförts med 12 företag och intresseorganisationer.

Enkätundersökningen och leverantörsdialogen är en del av förstudiens kartläggning av aktörerna på marknaden och vad dessa översiktligt har att erbjuda inom området.

⁴ Delområdena redovisas i avsnitt 2.4.1 Ansats i dialogen



4.1 Gemensamt leverantörsmöte

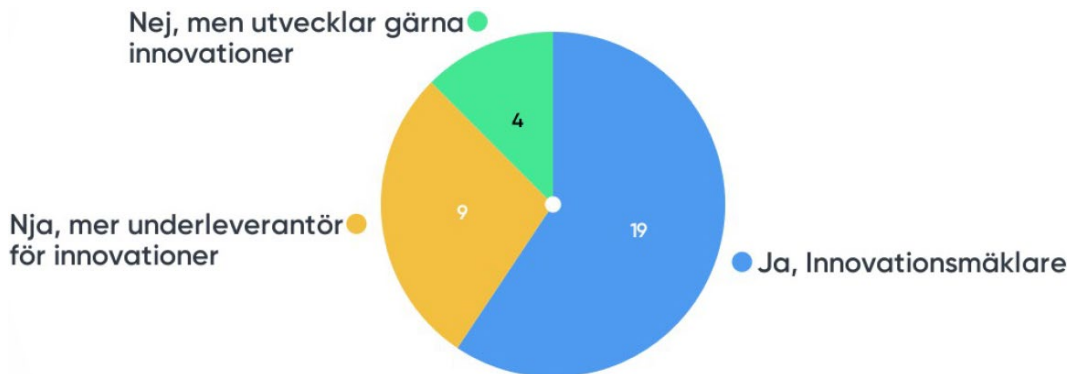
I november 2018 genomfördes ett gemensamt leverantörsmöte med cirka 60 deltagande företag. Syftet med mötet var att informera om förstudiens syfte och mål samt att bjuda in deltagarna att dela med sig av sina erfarenheter och delta i den fortsatta leverantörsdialogen med individuella möten.

Efter presentationen om förstudien så genomfördes en övning där deltagarna anonymt gavs möjlighet att lämna svar på ett antal frågor. Med tanke på antalet respondenter (eller svarande) är vi försiktiga med att dra några slutsatser, men det kan konstateras att respondenterna till övervägande del bedömer att det finns ett stort behov av och ett stort utbud av innovationer.

4.1.1 Sammanfattning av gemensamt leverantörsmöte

Nedan följer de frågor som ställdes samt svarsresultat för respektive fråga:

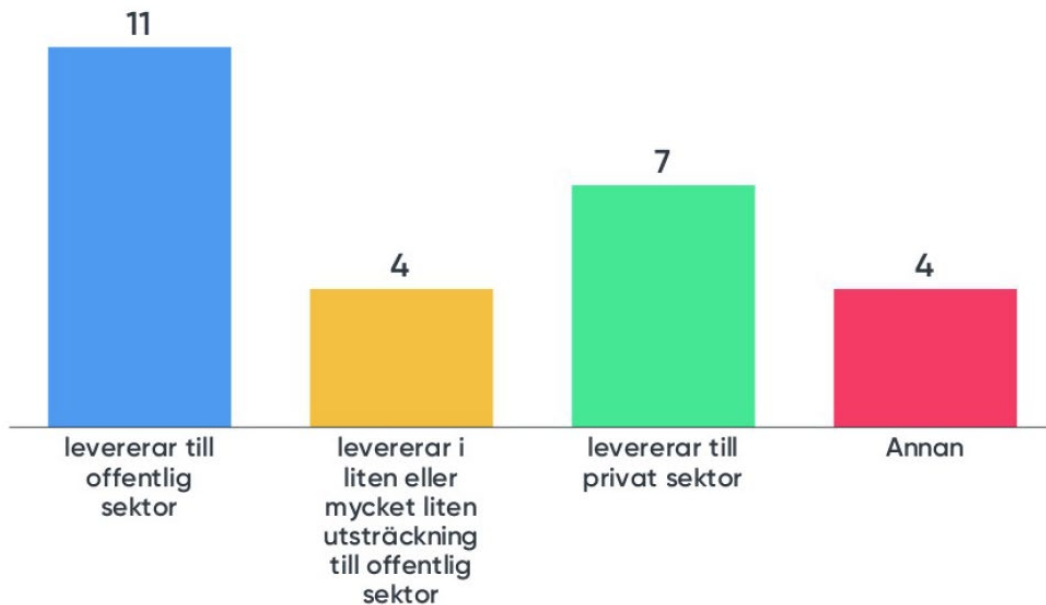
1. Anser ni er vara en potentiell leverantör för innovationsmäklare?



Som bilden ovan visar besvarades frågan av 32 respondenter, dvs en svarsfrekvens på cirka 50 procent. Nästintill 60 procent av respondenterna anser sig vara en potentiell leverantör för innovationsmäklare. Det bör noteras att det under leverantörsmötet lyfttes ett flertal frågor från deltagarna kring begreppet "innovationsmäklare", vad det innebär samt vad denne förväntades leverera.

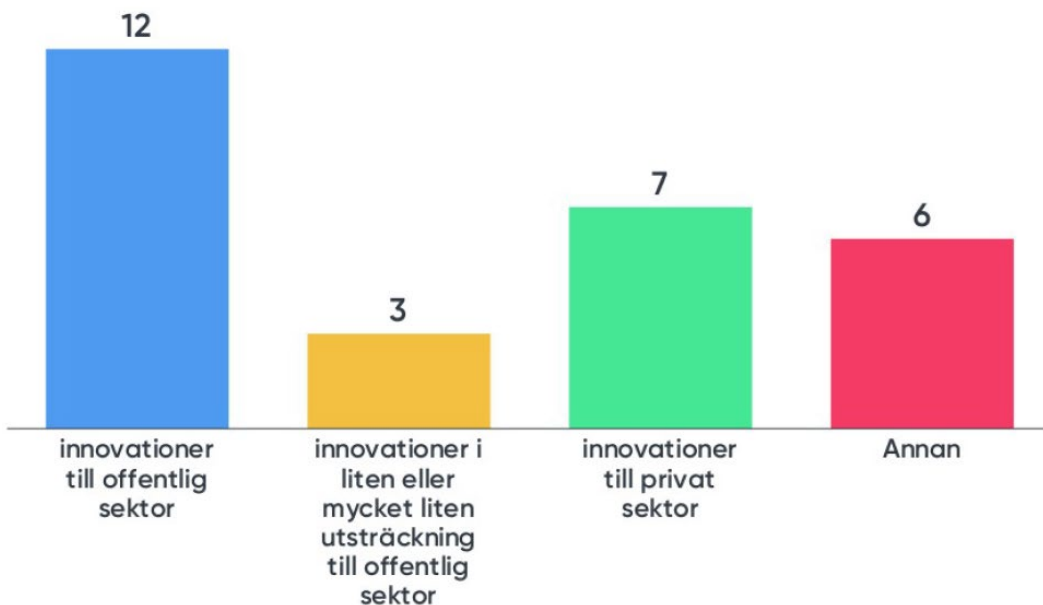


2. Beskriv ditt bolags eller organisations marknad:



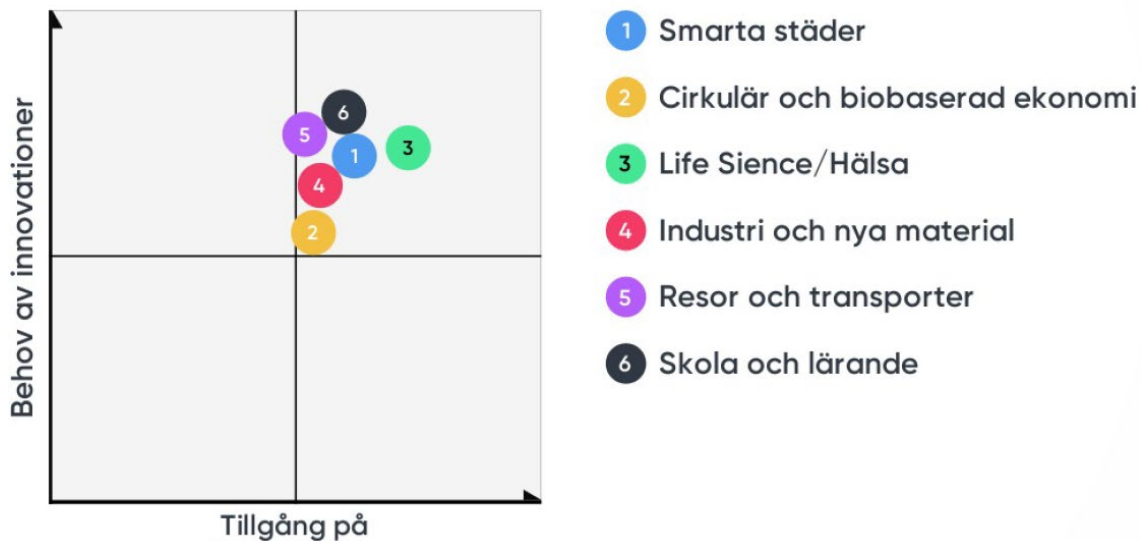
Frågan besvarades av 24 deltagare och cirka 46 procent av respondenterna anger att de levererar till offentlig sektor.

3. Beskriv ditt bolags eller organisations marknad inom innovation:



Frågan besvarades av 28 deltagare och cirka 43 procent av respondenterna anger att de levererar innovationer till offentlig sektor.

4. Uppskatta efterfrågan av innovationer vs. tillgång på innovationer/piloter:



Frågan besvarades av 24 deltagare. Samtliga områden redovisas i matrisen enligt ovan.

Området som hamnade högst på skalan avseende behov var *Skola och lärande* samtidigt som det område som visas som har den största tillgången var *Life Science/Hälsa*.

På mötet framförde några deltagare att förstudien och eventuell kommande upphandling inte borde avgränsas till fördefinierade områden.



5. Beskriv den innovativa produkt (vara eller tjänst) som ni önskar sprida/förmedla:



På frågan lämnades 55 svar. Av svaren (se bild ovan) kan konstateras att det på mötet fanns deltagare som är mer fokuserade på teknik. Det rör sig då om både generell teknik i framkant så som AI och VR samt mer nischad teknik inom specifika områden så som ”digitala vårdlösningar” och ”fossilfri mobilitet”. Sedan fanns på mötet en kategori av deltagare som lyfter fram olika stödtjänster för att sprida innovationer så som ”innovationsprocessledning”, ”projektledning” och ”upphandlingskompetens”.

På mötet ställdes även en fråga om deltagarnas synpunkter om vilka behov och förutsättningar de anser viktiga att ta med i förstudie och i en kommande upphandling. Totalt lämnades 42 kommentarer som input till förstudiens fortsatta arbete.

4.2 Leverantörsenkät

En inbjudan till att delta i förstudiens enkätundersökning publicerades på inköpscentralernas respektive hemsidor avropa.se och sklkommentus.se samt skickades till de cirka 85 företag som anmält sig som intresserade att delta i förstudien.

Enkäten besvarades av 29 respondenter vilket ger en svarsfrekvens på 34 %.

Syftet med leverantörsenkäten har varit att genom frågorna nedan undersöka marknadens syn på:

- Marknadstrender för framtagande av innovativa lösningar
- Hinder för att ta fram och sprida innovationer till offentlig sektor



- Förutsättningar för goda affärer avseende innovativa lösningar

4.2.1 Sammanfattning av leverantörsenkät

I enkätsvaren framhålls bland annat att innovativa varor och tjänster ofta utvecklas utifrån verksamhetens behov avseende verksamhetsprocesser, arbetssätt och digitalisering och/eller automatisering.

Flera respondenter framhåller att utveckling av innovativa lösningar ofta innefattar användning av ny teknik. Några teknikområden som omnämns i enkätsvaren av flera leverantörer är AI, IoT, VR/AR och RPA⁵.

Flera av respondenterna anger att det finns en efterfrågan av konsulttjänster och kompetens kring innovativa lösningar i offentlig sektor. Det rör sig övergripande om tjänster för behovsinventering samt att kartlägga de innovativa lösningar eller innovativa tekniker på marknaden som skulle kunna möta kundens behov inom ett visst område. Det innefattar även tjänster inom innovationsledning, förändringsledning och de frågor som förknippas med ett införande av innovativa lösningar i verksamheten

I enkätsvaren anger respondenterna att försäljningen av innovativa varor och tjänster ökar inom områden som bl.a. hälsa och sjukvård, bygg, industri, energi, utbildning men även inom det övergripande området IT och digitalisering.

Många respondenterna anger en rad likartade hinder för att sälja innovativa varor och tjänster. Nedan följer exempel på svar från respondenterna vilka indelats enligt följande ”Kravställning, upphandling och förändring”, ”Information, kompetens och kunskap om marknaden erbjudande” och ”Generella affärsmässiga förutsättningar för delområde 2”:

Kravställning, upphandling och förändring

”Kravställning som fokuserar på hur en vara eller tjänst ska vara utformad istället för vad som ska uppnås.”

”Bristande förarbete och förankring av målbild hos avropande myndighet.”

”Inköp av IT-system eller andra lösningar som inte ser till hela verksamhetens behov”

”I vissa fall saknas slutanvändarperspektiv.”

”I vissa fall finns ett ”produktfokus” där ett skifte mot ”tjänst” eller större öppenhet för att låta leverantörerna inkomma med förslag på lösningar skulle kunna bidra till en ökad utveckling av innovationer”.

Information, kompetens och kunskap om marknaden erbjudande

⁵ Se avsnitt 2.8 Definitioner och förklaringar för dessa begrepp och akronymer.



”Brist på modell för, eller goda exempel på, att driva utveckling och innovation. Inte minst på områden där flera avropsberättigade myndigheter med fördel skulle kunna samarbeta, exempelvis för att gemensamt utveckla lösningar inom områden där de avropsberättigade myndigheterna har likartade problem och utmaningar.”

”Vissa avropsberättigade myndigheter initierar utveckling av nya lösningar i egen regi som ”standard” istället för att vända sig till marknaden.”

Generella affärsmässiga förutsättningar för delområde 2

”För leveranser av innovativa varor och tjänster mot offentlig sektor är skalbarheten för leverantörerna mycket låg eller nästintill obefintlig.”

”Behovet av dynamik i ramavtal kopplat till leverans- och affärsmodeller under ramavtalets löptid.”

”Vid avrop och leverans av innovativa lösningar är det särskilt viktigt att det finns möjligheter för dialog mellan kund och leverantör genom hela processen.”

”Om ett ramavtal konstrueras så att det blir många ramavtalsleverantörer bör ramavtalsleverantörerna ges möjlighet att tacka nej till att besvara avropsförfrågningar, exempelvis för de avrop som är inom områden där ramavtalsleverantören inte kan leverera.”

4.3 Individuella leverantörsmöten

De leverantörer som har deltagit i den individuella leverantörsdialogen har varit av olika storlek och har skilt sig åt avseende affärsmodeller för hur de levererar innovativa varor och tjänster. Det innebär att förstudien har fått ta del av de olika leverantörernas ibland olika uppfattningar om området, exempelvis för vad de ser som hindren för att sprida innovativa lösningar till offentlig sektor.

Leverantörsdialogen har syftat till att få en fördjupad bild av marknadens syn på behovet i offentlig sektor avseende innovativa varor och tjänster som bygger på innovativ teknik eller innovativt användande av teknik.

4.3.1 Redovisning av frågor och resultat från individuella leverantörsmöten

Individuella leverantörsmöten har genomförts med tolv företag som anmält intresse att delta i förstudien.

Leverantörerna som deltagit i de individuella leverantörsmötena kan översiktligt grupperas i följande olika kategorier:

- Innovatörer (bolag som utvecklar nya innovationer)
- IT-/Management konsulter (tillhandahåller kompetens vid exempelvis utvecklandet eller införandet av nya lösningar)
- Inkubatorer/Science parks (med uppdrag att stödja ”start-ups” inom en region att utveckla sina produkter och affärer).

Av de företag som deltog i individuella leverantörsmöten fanns organisationer som erbjuder så kallad förmedling (s.k. matchmaking). En av dessa arbetar nationellt med förmedling



mellan större organisationer inom framförallt privat sektor och mindre innovationsdrivna och ofta nystartade företag.

Dialogen med leverantörerna har utgått ifrån förstudiens ansats⁶ samt de frågeställningar som lyfts fram vid det gemensamma leverantörmötet och enkätundersökningen.

Nedan presenteras exempel på vad leverantörer lyft fram i dialogen.

I avsnitt 4.4 Sammanfattning av dialog med leverantörer, redovisas en sammanfattning av gemensamt leverantörmöte, leverantörsenkät och individuella leverantörmöten.

4.3.1.1 Leverantörernas syn på kundernas behov

Detta avsnitt redovisar exempel på vad leverantörer lyft fram avseende kundernas behov.

Fler leverantörer anger att det finns ett stort behov av effektivisering hos organisationer inom offentlig sektor. Det medför ett ökat fokus på innovationskraft i de offentliga organisationerna. Det märks framförallt genom ett ökat antal innovationsprojekt som genomförs som piloter. Pilotprojekten genomförs dock ofta i stuprör i sluten form, exempelvis knutet till en specifik kommun. Leverantörerna ser att det finns behov hos avropande myndigheter att på ett enklare sätt kunna skala upp pilotprojektet till leverans av ett införandeprojekt. Därutöver ser leverantörerna att det finns ett informationsgap där information om genomförda och lyckade projekt på ett bättre sätt bör kunna spridas mellan avropande myndigheter och sedan på ett enkelt sätt kunna avropas.

Några leverantörer framhåller även att det i dagsläget ofta är kostsamt för leverantörer att delta i innovationsprojekt med offentlig sektor och en del av problembilden är att projekt som genomförs i så kallade piloter inte leder till införandeprojekt, trots att genomförandet av piloten uppfattades som lyckat av samtliga parter.

Sammanfattningsvis så framhåller leverantörerna att de, både för egen del samt för avropande myndigheter, ser ett behov av att på ett enkelt sätt kunna sprida kommersialiserade innovationer till offentlig sektor. På så sätt kan marknaden bistå offentlig sektor att nå sina mål om effektivisering i verksamheten och att klara sitt uppdrag trots de minskade resurser som står till buds framöver.

På leverantörmötena diskuterades en möjlig områdesindelning som i stort överensstämmer den tidigare regeringens strategiska samverkansprogram för innovation vilka utvecklats i syfte att möta stora samhällsutmaningar:

- Skola och utbildning
- Resor och transporter
- Smarta städer
- Cirkulär och biobaserad ekonomi
- Vård, omsorg och hälsa
- Digitalisering i samtliga ovan samt övriga relevanta områden

⁶ Se avsnitt 2.4.1 Ansats i dialogen



De flesta leverantörerna bekräftar att de bedriver utveckling av innovativa lösningar (varor och tjänster) inom dessa områden. Flera leverantörer har även framhållit att en kommande upphandling inte nödvändigtvis bör avgränsa sig till specifika avgränsade områden för innovation.

4.3.1.2 Leverantörerna syn på leveransförmåga och leveransmodell

Detta avsnitt redovisar exempel på vad leverantörer lyft fram avseende leveransförmåga och leveransmodell.

De verksamhets- och teknikområden för innovation som har presenterats verkar för de flesta leverantörerna vara områden som de på ett eller annat sätt verkar inom för att driva innovation. IT-området och digitaliseringen har flera av leverantörerna pekat ut som ett stort och tydligt område för innovation som skär genom flera verksamhetsområden och marknadssegment. När det gäller frågan om leveransförmåga och modell för leverans av innovativa lösningar på ett eventuellt kommande ramavtal inom delområde 2, svarar de flesta leverantörer att de ser behov av att innovationsmäklaren i sin roll kommer att behöva samverka med andra aktörer i leverans av innovationsprojekt. Särskilt om ett framtida ramavtal inte avgränsas till att omfatta exempelvis ett specifikt verksamhetsområde för innovation eller liknande. Dvs. leverantörerna ser att leverans troligen kommer att behöva genomföras både med leverantörens egen kapacitet och med leverans av tjänster och eller produkter från en eller flera underleverantörer. Ofta krävs samarbete mellan olika aktörer i framtagande och spridning av innovativa lösningar. Exempelvis när det kommer till små bolag ”start-ups” som står bakom idén till en lösning som kan anses vara innovativ men där denna typ av leverantörer inte har tillräckliga resurser, organisation eller erfarenhet som ofta krävs för genomförande av breddinförande hos offentliga organisationer. Än mindre om det är en innovativ lösning som offentliga organisationer i hela Sverige efterfrågar.

4.3.1.3 Leverantörernas syn på ansvar och riskfördelning för delområde 2

Detta avsnitt redovisar exempel på vad leverantörer lyft fram avseende ansvar och riskfördelning för delområde 2.



Flera leverantörer framhåller att en ramavtalsleverantör inom delområde 2 bör stå ansvarig för leveranskapacitet för erbjudna innovationsprojekt. Det innebär att ramavtalsleverantören inte enbart ansvarar för förmedling (så kallad matchmaking) utan ramavtalsleverantören ska stå ansvarig för genomförande och slutresultatet av det aktuella innovationsprojektet, själv eller med hjälp av underleverantör.

För det fall ramavtalsleverantör istället enbart ska erbjuda förmedling (så kallad matchmaking) ansvarar sådan ramavtalsleverantör enbart för att ge förslag på ett eller flera innovationsprojekt som sedan ska upphandlas separat.

Vidare framhåller leverantörer att risker måste fördelas i samband med den aktuella affären, dvs vid avropstillfället. De flesta leverantörer anser att ramavtalet, på de sätt ramavtalet kan, bör stödja möjligheter till dialog mellan avropande myndigheter och ramavtalsleverantörer vid avrop.

4.3.1.4 Leverantörernas syn på behovet av dynamik i eventuellt kommande ramavtal för delområde 2

Detta avsnitt redovisar exempel på vad leverantörer lyft fram avseende behovet av dynamik för delområde 2

Leverantörerna anser att det i ramavtalet behövs en dynamik som möjliggör att ramavtalsleverantörer under ramavtalets löptid kan lägga till nya innovationsprojekt som ska kunna levereras inom ramavtalet vid avrop.

Nästan samtliga leverantörer anser att det i ett framtida eventuellt ramavtal för Innovationsmäklare finns behov av:

1. Flexibilitet/dynamik
2. Flexibel riskhantering
3. Dialog vid avrop

4.4 Sammanfattning av dialog med leverantörer

Deltagarna i leverantörsdialogen har angett flera exempel på hinder för spridningen av innovativa lösningar till offentlig sektor. Det rör allt ifrån bristande kravställning i upphandling, förändringsledning och innovationsledning till bristande information, kompetens och kunskap om marknadens erbjudande samt att det i viss mån kan föreligga andra branschmässiga hinder ur konkurrenssynpunkt.

Leverantörer framhåller att det finns ett stort behov av effektivisering hos ett stort antal organisationer inom offentlig sektor. Det medför ett ökat fokus på innovationskraft i de offentliga organisationerna.



Flera leverantörer framhåller att ett kommande ramavtal bör samverka med det befintliga innovationssystemet med inkubatorer, science parks, forskningsinstitut och innovationskontor på högskolor.

För framförallt delområde 2 så lyfter flera leverantörer fram vikten av att anbudsfrågningar utformas på ett öppet och flexibelt sätt. Vidare anser flera leverantörer även att ett ramavtal för delområdet bör tecknas med ramavtalsleverantörer som har kapacitet och förmåga att leverera i samarbete med andra leverantörer.

Flera leverantörer anser att ett ramavtal bör utformas så att det inte utestänger mindre aktörer så som "start-ups" och små och medelstora företag (SME). Som exempel nämns höga krav på ekonomisk stabilitet.

Enligt flera leverantörer genomförs ett ökat antal innovationsprojekt i form av exempelvis så kallade pilotprojekt. Ett problem som nämns är att dessa genomförs i så kallade stuprör, exempelvis knutet till endast en specifik kommun istället för flera kommuner som har likartade behov.

Flera leverantörer anger att det finns ett behov hos avropande myndigheter att på ett enklare sätt kunna skala upp pilotprojektet till leverans av ett införandeprojekt.

Många leverantörer anser att det finns ett informationsgap och att information om genomförda och lyckade projekt bör kunna spridas på ett bättre sätt mellan avropande myndigheter.

Några leverantörer anger att det ofta är kostsamt för leverantörer att delta i innovationsprojekt med offentlig sektor. En del av problembilden är att projekt som genomförs i så kallade piloter inte leder till så kallade införandeprojekt, trots att genomförandet av piloten uppfattades som lyckat av samtliga parter.

Flera leverantörer informerade om vad de anser vara hinder som bromsar spridningen av innovativa lösningar till offentlig sektor som exempelvis utformningen av krav, komplexiteten i LOU såväl som bristande erfarenhetsutbyte, förändringsledning, kompetens om införandet av innovationer och information om vad marknaden kan erbjuda en avropsberättigade myndighet.

I princip samtliga leverantörer framhåller att samverkan med andra leverantörer är en förutsättning för leveransförmåga inom delområde 2. Det framhölls som särskilt aktuellt i det fall att ett framtida ramavtal inte avgränsas till specifika verksamhetsområden (t.ex. enligt indelningen i regeringens samverkansprogram).

De flesta leverantörer anger även att leveranser i delområde 2 i huvudsak genomförs med antingen endast leverantörens egen kapacitet eller en kombination av leverantörens leveranskapacitet och produkter /varor och tjänster) från en eller flera underleverantörer.

De anger vidare att det ofta krävs samarbete mellan olika aktörer i utvecklingen och spridning av innovativa lösningar. Exempelvis kan små bolag, så kallade "start-ups", vara viktiga partners för att utveckla nya erbjudanden i form av innovativa produkter. Flera leverantörer framhåller även att denna typ av leverantörer ofta kan sakna de resurser i form av organisation, kompetens eller erfarenhet som ofta är en förutsättning för exempelvis större eller mer omfattande och komplexa breddinföranden.



Flera leverantörer utvecklade diskussionen och framhöll att en ramavtalsleverantör bör stå ansvarig för de leveranser som sker på ett ramavtal. Det innebär i sådant fall att ramavtalsleverantörens ansvar inte är begränsat till så kallad matchmaking eller mäklari, utan att ramavtalsleverantören är gentemot kunden ansvarig för genomförande och slutresultatet vid leveranser vilket även omfattar ansvaret för exempelvis de ingående delar i leveransen som utförs av eventuella underleverantörer.

Det finns ett begränsat antal leverantörer som på har ett rikstäckande erbjudande av s.k. förmedling (eller så kallad matchmaking) som avser att leverantörerna enbart ansvarar för att ta fram förslag på exempelvis innovationsprojekt. Denna typ av leverantör ("förmedlare") ansvarar inte för den huvudsakliga leveransen till kunden av exempelvis ett pilot- eller genomförandeprojekt.

Nästan samtliga leverantörer anser att ett ramavtal inom delområde 2 bör utformas med hänsyn till behoven av:

- Flexibilitet/dynamik. Leverantörerna anser att det i ramavtalet behövs en dynamik som möjliggör att ramavtalsleverantörer under ramavtalets löptid kan lägga till nya innovationsprojekt som ska kunna levereras inom ramavtalet vid avrop.
- Flexibel riskhantering. Leverantörerna framhåller att riskfördelningen mellan leverantör och kund bör fastställas med de villkor som är aktuella för det enskilda avropet, dvs för den aktuella leveransen och avropstillfället.
- Dialog vid avrop. De flesta leverantörer anser att ramavtalet, i den utsträckning som det är möjligt, bör tillåta olika möjligheter för dialog mellan avropande myndigheter och ramavtalsleverantörer före, under och efter avrop.

Slutligen så framhöll de flesta leverantörer att de, både för egen del samt för avropande myndigheter, ser ett behov av att på ett enkelt sätt kunna sprida kommersialiserade innovationer till offentlig sektor. På så sätt kan marknaden bistå offentlig sektor att nå sina verksamhetsmål såväl som framtida utmaningar.



5 Omvärldsanalys

Inom området innovation finns en stor mångfald av nationella och internationella aktiviteter, program och åtgärder och på Upphandlingsmyndighetens hemsida finns exempelvis en sammanställning av de generella satsningar inom EU som är relevanta för området innovationsupphandling

(https://www.upphandlingsmyndigheten.se/omraden/dialog-och-innovation/innovation-i-upphandling/innovation_EU/)

Några av de projekt och aktiviteter som har bärighet på förstudien anges i följande avsnitt.

5.1 Expertgrupp

Förstudien har genomfört ett s.k. expertgruppsmöte där utmaningar inom spridning och kommersialisering av innovativa lösningar till offentlig sektor diskuterades. Deltagarna arbetar med innovationsfrågor i Sverige och de myndigheter och organisationer som har varit representerade i denna expertgrupp redovisas i tabellen nedan.

Organisation	Funktion
eSam	Koordinering innovation
Näringsdepartementet	Startup-ansvarig
Svenskt Näringsliv	Expert offentlig upphandling
Upphandlingsmyndigheten	Innovation och upphandling
Vinnova	Innovation offentlig sektor

5.1.1 Sammanfattning av expertgruppsmöte

Diskussionerna i expertgruppen utgick från resultaten av genomförd dialog med referensgrupp och leverantörer. Vi mötet presenterades två olika delområden, behovet av stödjande tjänster kopplat till innovationsområdet samt behovet av innovationsprojekt dvs olika projekt eller nya lösningar som bedöms viktiga och innovativa för offentlig sektor.

Deltagarna i expertgruppen delar till stora delar de synpunkter och erfarenheter från dialogen med avropande myndigheter och leverantörer. Deltagarna var överens om att det finns behov av en snabbare spridning av innovativa lösningar inom offentlig verksamhet. Gruppen önskade mer information om hur ett ramavtal för innovationsprojekt skulle kunna utformas.

Gruppen tydliggjorde att en innovation inte är en innovation förens den är nyttiggjord dvs att den finns tillgänglig och är efterfrågad på en marknad.



Vidare efterfrågade gruppen tydlighet kring att innovationer ska erbjudas och införas för att lösa utmaningar i välfärden. Expertgruppen lyfte att innovativa lösningar bör utgå från samhällsutmaningar och ha ett medborgarperspektiv.

Vidare framhölls vikten av att s.k. pilotprojekt leder vidare till något som används av de som har behovet. Gruppen diskuterade vikten av att ett eventuellt ramavtal för innovativa lösningar behöver konstrueras så att lösningar faktiskt kommersialiseras.

Gruppen efterfrågade en ökad samverkan och att exempelvis leverantörer bör utforska möjligheterna att samverka med science parks och inkubatorer i det fall de önskar utveckla sina ekosystem inom innovation.

Man framhöll även att det kan finnas leverantörer som skulle kunna agera som förmedlare av innovationsprojekt, även om marknaden inte än är särskilt mogen eller tydlig. Vidare diskuterades möjligheten att till ramavtalet kunna ta in lösningar som är ett resultat från exempelvis en innovationstävling.

5.2 Nationella initiativ

5.2.1 Innovationsbarometern i Sverige

För första gången har en mätning av innovation i offentlig sektor genomförts i Sverige. Mätningen har genomförts under 2018 av SKL i samarbete med Göteborgs stad, Mälardalsrådet och Vinnova, som också är finansör.

Innovationsbarometern i Sverige är inspirerad av Innovationsbrometern i Danmark och Norge och den finns presenterad på SKLs hemsida. Där finns även länkar till Innovationsbarometern i Danmark och Norge.

I korthet så anger SKLs hemsida att Innovationsbarometerns syfte är att etablera en regelbunden undersökning om innovation i hela den offentliga sektorn och bidra till:

- ökad kunskap om den offentliga sektorns innovationsförmåga i Sverige
- en helhetsbild av innovationsutvecklingen i landet
- inspirera till förbättrad kvalitet och effektivitet i offentlig sektor genom innovation
- ett bättre beslutsunderlag till politiker och andra beslutsfattare.

Mer information finns på SKLs hemsida:

<https://skl.se/naringslivarbetedigitalisering/forskningochinnovation/innovation/innovationsbarometern.24832.html>

5.3 Innovation och förnyelse inom 112 svenska myndigheter

På uppdrag av Vinnova har 112 myndigheter studerats i en undersökning som genomfördes genom enkätundersökning och intervjuer under hösten 2016. Enligt rapporten "Innovation och förnyelse inom 112 svenska myndigheter - vad utmärker de som lyckas och vilka är framgångsfaktorerna" identifierade undersökningen en rad lärdomar kring nuläget samt



vad som skiljer de som lyckas bättre med sitt innovationsarbete (55 %) från dem som inte gör det (45 %).

Resultatet visar på tydliga erfarenheter och rekommendationer inom följande områden:

- Syfte och fokus – Vad är myndighetens uppdrag, syfte och fokus avseende innovation?
- Förutsättningar – Vilka förutsättningar finns inom myndigheten för att driva innovation?
- Arbetssätt – Vilka arbetssätt tillämpas för att skapa innovation?
- Nyttorealiserings- Vilka resultat skapas genom innovationsarbetet?

Mer information finns på Vinnovas hemsida:

<https://www.vinnova.se/publikationer/innovation-och-fornyelse-inom-112-svenska-myndigheter/>

5.3.1 Nationell upphandlingsarena i Sverige

I Sverige pågår ett arbete med att ta fram kunskapsunderlag kring behov och förutsättningar för en nationell innovationsupphandlingsarena. Arbetet är i ett inledande skede och är bland annat inspirerat av de initiativ som Finland respektive Norge gjort för att öka innovationsupphandling.

I mars 2018 bildade finska regering KEINO, Kompetenscenter för hållbara och innovativa upphandlingar för att arbeta med innovativa upphandlingar.

Mer information om KEINO finns på <https://inkopsradet.se/hallbarhet/finland-gor-ett-rejalt-innovationsryck/>

Det nationella programmet för leverantörsutveckling grundades 2010 i Norge av Näringslivets Huvudorganisation (NHO) och Kommunernas intresse- och arbetsgivareorganisation (KS). Syftet var att öka kunskapen och användandet av innovativ upphandling. Programmet är ett samarbete mellan ett tjugotal partners bestående av statliga organisationer, större kommuner och näringslivet.

Mer information om programmet i Norge finns på: <http://innovativeanskaffelser.no/om-oss/>

5.3.2 Samverkansprogram regeringen

I slutfasen av förstudien, 2019-07-25, informerade regeringen om att de lanserar fyra samverkansprogram för mandatperioden 2019-2022. De fyra samverkansprogrammets teman för 2019-2022 är en del av januariavtalet, den sakpolitiska överenskommelse som regeringspartierna ingått med Centerpartiet och Liberalerna och bygger på Sveriges och svenskt näringslivs styrkor och områden som bedöms vara av stor betydelse för framtida tillväxt:

- Näringslivets digitala strukturomvandling
- Hälsa och life-science
- Näringslivets klimatomställning
- Kompetensförsörjning och livslångt lärande



Enligt regeringen är syftet med lanseringen att ”ytterligare stärka samverkan mellan näringsliv, akademi och regering. Samverkansprogrammen bygger på målsättningen att kraftsamla för att stärka Sveriges globala innovations- och konkurrenskraft och möta de stora samhällsutmaningarna”⁷

5.4 Europeiska initiativ

5.4.1 Procure2Innovate

Statens inköpscentral och Upphandlingsmyndigheten deltar i ett EU-projekt om kompetenscenter för innovationsupphandling. Projektet handlar om att bygga upp kompetenscenter i fem EU-länder och stärka arbetet i fem EU-länder som redan har etablerade kompetenscenter. Projektet ska pågå i fyra år, fram till 2021. Projektet Procure2innovate består av ett konsortium om tio EU-länder. Sverige är ett av de fem länder som har ett etablerat kompetenscentrum inom innovationsupphandling. Övriga länder är Nederländerna, Spanien, Tyskland och Österrike. De fem länder som ska starta kompetenscenter är Estland, Grekland, Irland, Italien och Portugal.

Mer information finns på myndigheternas och projektets hemsida:

SIC: <https://www.avropa.se/Nyheter/2018/itu/statens-inkopscentral-representerar-sverige-i-natverk-for-innovationsupphandling/>

Upphandlingsmyndigheten: <https://www.upphandlingsmyndigheten.se/aktuellt/svenskt-kompetenscenter-inom-innovationsupphandling/>

Procure2Innovate: <http://procure2innovate.eu/>

5.4.2 IÖB - Österrikes kompetenscentrum för innovationsupphandling

För att stödja utvecklingen av innovationer i Österrike så påbörjades en process som inkluderade departement, företagsorganisationer, finansieringsinstitut, akademiker etc. Detta resulterade år 2013 i Innovationsfördernder Öffentlicher Beschaffung (IÖB), ett nationellt kompetenscenter för innovationsupphandling som för närvarande har fyra anställda.

Kompetenscentret stödjer offentliga upphandlare i upphandlingsprocessens alla delar med en mängd olika tjänster. En av dessa tjänster är IÖB Innovationsplattform. Syftet med plattformen är att sammankoppla offentliga upphandlare med innovativa företag.

Detta sker genom plattformens två olika delar ”Challenges” och ”Marketplace Innovation”. **Challenges** – Offentliga upphandlare beskriver behov som behöver lösas. Företag svarar genom att skicka in innovativa lösningar. Kompetenscentret kontaktar också institutioner och myndigheter och frågar om problem som behöver lösas. Kompetenscentret hjälper till att formulera uppdämda behov och publicera dem på plattformen.

Marketplace Innovation – Företag kan skicka in innovativa produkter till plattformen, utan att en ”Challenge” har annonserats tidigare. Detta innebär en möjlighet för företag att presentera sin innovativa lösning för offentlig sektor. En expertpanel/jury undersöker

⁷ <https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2019/07/regeringen-lanserar-fyra-offensiva-samverkansprogram/>



innovationen och ger feedback till företaget. För att garantera fullgod teknisk expertis samarbetar kompetenscentret med olika myndigheter och organisationer och därför finns ett antal experter tillgängliga för att stödja och utgöra expertpanel/jury.

Kompetenscentrets webbplats innehåller också en databas med lyckade projekt som redan har implementerats. Databasen ger upphandlare möjlighet att hitta erkända innovativa produkter. Kompetenscentret uppmanar upphandlare att aktivt använda Marketplace Innovation under upphandlingars förstudier.

Mer information om IÖB och deras Innovationsplattform finns på kompetenscentrets hemsidor:

<https://www.ioeb.at/>

<https://www.ioeb-innovationsplattform.at/>

6 Hållbarhet

Med hållbar offentlig upphandling menas att offentlig sektor tillgodoser sitt behov av varor och tjänster på ett sätt som säkerställer den goda affären sett till hela livsrytmen. Hänsyn ska inte bara tas till de fördelar som uppstår för organisationen utan även till samhället i sin helhet, samtidigt som anskaffningen görs på ett sätt som minimerar skador på miljön och med hänsyn till arbetstagares rättigheter.

Inköpscentralernas målsättning är att inom ramen för verksamheternas uppdrag, offentlig sektors behov och lagstiftningens möjligheter, på ett ansvarfullt sätt ska beakta miljö och sociala hänsyn vid upphandling och förvaltning av ramavtalen. Ramavtalen ska bidra till att offentlig sektor kan möta de mål som satts i den nationella upphandlingsstrategin, Agenda 2030 och de nationella miljömålen.

Av 4 kap. 3 § LOU framgår att en upphandlande myndighet bör beakta miljöhänsyn, social och arbetsrättsliga hänsyn vid offentlig upphandling om upphandlingens art motiverar detta. Hållbarhetshänsyn kan tas i alla delar av en upphandling, dvs. som kvalificeringskrav (t.ex. krav på miljöledningssystem), som tekniska krav (t.ex. krav på viss märkning eller certifiering), eller som kontraktsvillkor (t.ex. arbetsrättsliga villkor).

Sedan den 1 juni 2017 är upphandlande myndigheter i vissa fall skyldiga att ställa arbetsrättsliga krav i upphandlingar. Tanken med att ställa arbetsrättsliga krav är att offentlig sektor ska bidra till att förbättra arbetsvillkoren för de arbetstagare som utför offentligt upphandlande kontrakt. Reglerna finns i lagen (2016:1145) om offentlig upphandling (LOU) 17 kap. 2-3 §§ och innebär att om arbetet utförs i Sverige, där svensk rätt är tillämplig, ska de arbetsrättsliga villkoren avse lön enligt ett centralt kollektivavtal samt semester och arbetstid enligt lag.



6.1 Miljökrav

Inköpscentralerna har länge arbetat med att ställa miljökrav i sina ramavtal, exempelvis på kemikalier, materialval och hårdvara. Det finns ingen föregående upphandling inom upphandlingsområdet och därför inga specifika krav som man kan följa upp i denna förstudie. Det finns däremot många andra upphandlingsområden att hämta erfarenheter från.

Inom delområde 1 kan geografiska avstånd vara ett hinder för en bra affär på grund av att flertalet leverantörer på marknaden kan ha sitt säte på annan plats än den avropande myndigheten. Restid och kostnader för resor kan ge olika påverkan på hur anbuden utformas. För att underlätta och möjliggöra effektiva arbetssätt samt för att främja hållbarhet kan krav i kommande upphandlingar ställas på att ramavtalsleverantören ska använda distansöverbyggande teknik om avroparen begär det. Krav från avroparen om att ramavtalsleverantören ska följa myndighetens miljöpolicy kan också bli aktuella.

Inom delområde 2 finns det risk för att leverantörer inte alltid prioriterar hållbarhetsaspekter. Den stora bredden på möjliga kontraktsföremål innebär dock svårigheter att i ramavtalet ställa vissa miljökrav, exempelvis tekniska krav som krav på märkning eller certifiering.

För att möta behovet av hållbarhetshänsyn bör avropande myndigheter ha möjlighet att ställa de miljökrav som är förknippade med det aktuella kontraktsföremålet. Det innebär att det är den avropande myndigheten som bör bedöma vilka miljökrav som är motiverade för det enskilda avropet.

Det kan exempelvis vara krav på hårdvara, energieffektivitet, konsulter med miljökompetens, kemikalier (exempelvis PVS-fria förpackningar och kablage, halogenfria plastdetaljer och kretskort) och produkters klimatpåverkan i livscykelperspektiv.

6.2 Sociala krav

Sedan den 1 juni 2017 är upphandlande myndigheter i vissa fall skyldiga att ställa arbetsrättsliga krav i upphandlingar. Tanken med att ställa arbetsrättsliga krav är att offentlig sektor ska bidra till att förbättra arbetsvillkoren för de arbetstagare som utför offentligt upphandlande kontrakt. Reglerna finns i lagen (2016:1145) om offentlig upphandling (LOU) 17 kap. 2-3 §§ och innebär att om arbetet utförs i Sverige, där svensk rätt är tillämplig, ska de arbetsrättsliga villkoren avse lön enligt ett centralt kollektivavtal samt semester och arbetstid enligt lag. För EU-medborgare som utför arbete i Sverige tillämpas utstationeringsdirektivet (dir. 96/71/EG). Om arbetet däremot utförs i andra länder, där svensk rätt inte är tillämplig, ska de arbetsrättsliga villkoren fastställas i enlighet med ILO:s kärnkonventioner. Kraven gäller enligt LOU även för direkt medverkande underleverantörer.

Det finns ingen föregående upphandling inom upphandlingsområdet och därför inga specifika krav som man kan följa upp i denna förstudie. Det finns däremot många andra upphandlingsområden att hämta erfarenheter från.



Inom delområde 1 avser upphandlingen kvalificerade tjänster som utförs av kvalificerad arbetskraft inom Sverige, varför risken för oskäligen arbetsvillkor får betraktas som mycket låg. Förstudien anser därmed att varken branschen som sådan medför risk för oskäligen arbetsvillkor eller andra omständigheter medför att det är behövligt att ställa arbetsrättsliga villkor i Sverige.

Inom delområde 2 kan upphandlingsföremålets art motivera sociala krav som kan bli aktuella även på en internationell marknad.

Det kan exempelvis vara krav på leveranskedjans huvudsakliga led inkl. tillverkare av huvudsakliga komponenter, riskbedömningar och uppföljningsmetod för slutmonteringsstillverkare och tillverkare av komponenter samt resultat från dessa led. Även möjligheten för avropande myndigheter att kravställa på leverantörers systematiska arbete med att identifiera och hantera avvikelser från efterlevnad av sociala krav i leveranskedjans huvudsakliga led samt att slutmonteringsenheter har ett aktivt arbete för att främja arbetstagares möjligheter till inflytande i frågor som rör deras arbetsmiljö och arbetsvillkor.

7 Informationssäkerhet

Ett eventuellt kommande ramavtal för området innovationsmäklare måste tillgodose avropande myndigheters behov av informationssäkerhet. Då föremålet för vilka lösningar som kan komma att avropas kan variera i stor grad samt avse olika nivåer av känslighet för den information som ska hanteras av ramavtalsleverantören behöver ramavtalet möjliggöra att avropande myndigheter kan anpassa kravställningen för informationssäkerhet till det enskilda fallet.

För att uppnå informationssäkerhet, det vill säga bevara informationens konfidentialitet, riktighet och tillgänglighet, behöver man oftast ställa krav på olika säkerhetsåtgärder. Krav på informationssäkerhet kan utgöras av kvalificeringskrav som anbudsgivare behöver uppfylla för att anses lämplig som ramavtalsleverantör, exempelvis krav på ledningssystem för informationssäkerhet ISO 27001 eller likvärdigt. Informationssäkerhetskrav kan även utgöras av krav på säkerhetsåtgärder för den vara eller tjänst som ska levereras, exempelvis krav och avtalsvillkor som har identifierats genom att göra en informationsklassning och handlingsplan (ex. med hjälp av verktyget KLASSA⁸). Sådana säkerhetsåtgärder kan vara av administrativ, teknisk och fysisk karaktär.

⁸ KLASSA är ett självskattningsverktyg för verksamhetssystem och datalagring hos kommuner, landsting och regioner. Mer information finns på SKLs hemsida: <https://klassa-info.skl.se>



7.1.1 Säkerhet och SUA

Den nya säkerhetsskyddslagen (2018:585) gäller från den 1 april 2019. Lagen medför flera väsentliga förändringar jämfört med den lagstiftning som gällt från 1996.

I 1 kap. 1-2 §§ framgår att den nya lagen gäller för den som till någon del bedriver verksamhet av betydelse för Sveriges säkerhet och att säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter är uppgifter som rör säkerhetskänslig verksamhet och som därför omfattas av sekretess enligt OSL, eller som skulle ha omfattats av sekretess enligt den lagen om den hade varit tillämplig. Detta innebär att även privata aktörer omfattas av lagstiftningen, dessa ansvarar därigenom självständigt för att enskilda säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter samt aggregerade uppgifter som tillsammans blir säkerhetsskyddsklassificerade, hanteras säkert.

I 2 kap. 5 § anges att säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter ska delas in i säkerhetsskyddsklasser utifrån den skada som ett röjande av uppgiften kan medföra för Sveriges säkerhet. Indelningen i säkerhetsskyddsklasser görs enligt följande:

1. kvalificerat hemlig vid en synnerligen allvarlig skada
2. hemlig vid en allvarlig skada
3. konfidentiell vid en inte obetydlig skada
4. begränsat hemlig vid endast ringa skada

I 2 kap. 6 § anges att statliga myndigheter, kommuner och regioner som avser att genomföra en upphandling och ingå ett avtal om varor eller tjänster ska se till att det i ett säkerhetsskyddsavtal anges hur kraven på säkerhetsskydd enligt 1 § ska tillgodoses av leverantören om:

1. det i upphandlingen förekommer säkerhetsskyddsklassificerade uppgifter i säkerhetsskyddsklassen konfidentiell eller högre, eller
2. upphandlingen i övrigt avser eller ger leverantören tillgång till säkerhetskänslig verksamhet av motsvarande betydelse för Sveriges säkerhet.

För att tillgodose kravet på säkerhetsskydd när sådan verksamhet utförs på uppdrag av en myndighet, ska den uppdragsgivande myndigheten träffa ett skriftligt avtal – säkerhetsskyddsavtal – med ramavtalsleverantören om det säkerhetsskydd som behövs i det enskilda fallet. Ett säkerhetsskyddsavtal innebär både förberedelser, avtalstecknande och uppföljning. Det innebär också att leverantörer bland annat ska ha vidtagit en rad säkerhetsåtgärder, ha en säkerhetsansvarig person och ha rutiner för kontroll att säkerhetsskyddsavtalet efterlevs.

Det finns ingen föregående upphandling inom upphandlingsområdet och därför ingen erfarenhet kring behoven av säkerhetsskyddsavtal som man kan följa upp i denna förstudie. Det finns däremot många andra upphandlingsområden att hämta erfarenheter från. Förstudien visar att upphandlingsföremålets art i vissa fall kan motivera krav på säkerhetsskydd. Det är ovanligt med säkerhetsskyddsavtal i avrop från inköpscentralernas ramavtal, men med den nya lagen kommer sannolikt fler avropande myndigheter och fler uppgifter kräva säkerhetsskyddsavtal varför kommande upphandling bör överväga behovet av avrop med möjlighet till säkerhetsskyddsavtal.



7.1.2 Dataskyddsförordningen

Det kan komma att förekomma behandling av personuppgifter inom ramen för en kommande upphandling. Vid behandling av personuppgifter tillämpas framför allt dataskyddsförordningen (GDPR, General Data Protection Regulation) som skyddar rätten till privatlivet. Dataskyddsförordningen gäller i hela EU och EES och ska för de ingående ländernas medborgare tillförsäkra en enhetlig nivå för skyddet av personuppgifter. Även aktörer som befinner sig utanför EU/EES men som tillhandahåller tjänster/produkter till EU/EES omfattas.

Det finns ingen föregående upphandling inom upphandlingsområdet och därför ingen erfarenhet kring behoven av personuppgiftsbiträdesavtal som man kan följa upp i denna förstudie. Det finns däremot andra upphandlingsområden att hämta erfarenheter från.

Förstudien har visat att upphandlingsföremålets art kan motivera möjligheten att ställa krav om personuppgiftsbehandling som är förknippat med IT- och telekomområdet där exempelvis olika former av molntjänster kan levereras. En kommande ramavtalsupphandling behöver ta hänsyn till dataskyddsförordningen och tillämpningen av densamma vilket bl.a. innebär att personuppgiftsbiträdesavtal samt kravställning enligt dataskyddsförordningen behöver ingå i ramavtalsupphandlingen.

8 E-handel

Med elektronisk handel (e-handel) menas ett sätt att skapa en effektiv inköpsprocess med IT som stöd.

Många offentliga organisationer har infört eller är på väg att införa e-handel. Inköpscentralerna ställer krav på e-handel i de ramavtalsupphandlingar som så kräver och följer SFTI:s rekommendationer om hur man kravställer på e-handel vid upphandling av varor och tjänster. Alternativt möjliggörs för avropande myndigheter att ställa krav på e-handel vid avrop.

Målsättningen är att de leverantörer som tecknar statliga ramavtal med inköpscentralerna ska medverka till att avropsberättigade myndigheter kan tillämpa e-handel och därmed leva upp till strategi, förordning och lagstiftning.

Vi vet dock att förutsättningarna för att tillämpa e-handel varierar mellan olika ramavtalsområden och branscher. Det är därför viktigt att beakta vilka behov och tekniska förutsättningar upphandlande myndigheter/avropande myndigheter har inom det aktuella avtalsområdet samt den aktuella branschens förutsättningarna för e-handel.

Det finns ingen föregående upphandling inom upphandlingsområdet och därför ingen erfarenhet kring e-handel som man kan följa upp i denna förstudie. Det finns däremot många andra upphandlingsområden att hämta erfarenheter från.



En viktig förutsättning för de varor och tjänster som förstudien omfattar, är att dessa enkelt kan avropas. Ett sätt att möjliggöra enkla avrop är att kontrakten, och i viss mån även avropen, kan hanteras via myndighetens e-handelssystem. Varken delområde 1 eller delområde 2 tillhör den typ av varor och tjänster som kan standardiseras eller paketeras för automatisk hantering i e-handelssystem. Ramavtalsleverantörerna ska dock kunna ta emot enklare e-beställningar för de avropande myndigheter som begär det.

9 Iakttagelser, slutsatser och rekommendationer

9.1 Inledning

I förstudien har begreppet innovationsmäklare använts som ett samlingsbegrepp med syfte att få en bred bild och kartläggning av behov och marknad för innovativa lösningar för offentlig sektor. I denna förstudie är en innovationsmäklare "... en leverantör som tillhandahåller varor och tjänster som underlättar för upphandlande myndigheter att använda innovationer i sin verksamhet och/eller förmedlar innovationer till dem."

Projektgruppen har i detta arbete övervägt två övergripande behov eller behovsområden. Dessa speglar de huvudsakliga behov som lyfts fram av myndigheter och leverantörer för att utveckla myndigheters innovationsförmåga.

Delområde 1: Behovet av stödjande tjänster för att öka myndigheters innovationsförmåga, exempelvis kompetens för att ta fram innovationspolicys och strategier för innovation, omvärldsbevakning, behovs- och marknadsanalyser, förstudier samt även genomföra kvalitetssäkring av leveranser, acceptanstester och leverans- och resultatuppföljning.

Delområde 2: Behovet av innovationsprojekt för att öka myndigheters innovationsförmåga, dvs. olika projekt som bedöms viktiga och innovativa för offentlig sektor. I dessa projekt kan exempelvis produkter (varor och tjänster) baserade på innovativ teknik eller innovativt användande av teknik ha en nyckelroll. Vidare övervägdes inom delområdet även behovet av en förteckning över de innovationsprojekt som kvalificerats i delområde 2 och som ramavtalsleverantör kan förmedla efter avrop. Förutsättningarna för dynamik i ramavtalet (och i nämnda förteckning över innovationsprojekt) under ramavtalet övervägdes även.

De två delområdena påvisar möjliga vägar framåt och de har legat till grund för flera frågeställningar som exempelvis med vilken kravställning som ett eventuellt kommande ramavtal skulle kunna upphandlas men även olika affärsmässiga frågeställningar beträffande förutsättningarna i offentlig sektor och marknaden.



9.2 Generella iakttagelser

För att nå framgång med innovation förutsätter det att det finns samverkande investeringsvilja hos parterna. Det har i förstudien framförts synpunkter att finansieringsmodellen i det svenska innovationssystemet avseende *spridning och kommersialisering* inom *offentlig sektor* behöver utvecklas. Det finns även önskemål om att stödet till myndigheter och små bolag utökas vid upphandling och avrop för att kunna åstadkomma en spridning och kommersialisering av innovationsprojekt. Exempelvis nämns delfinansiering för att få kostnadstäckning för merkostnader förknippade med upphandling och avrop där innovation utgör en del.

En annan iakttagelse är att samverkan bör ökas mellan berörda aktörer inom innovationssystemet⁹, de myndigheter som arbetar med upphandling och upphandlingsfrågor liksom offentlig sektor i stort för att möta behovet av erfarenhetsutbyte och ökad kompetens avseende spridning och kommersialisering av innovativa lösningar inom offentlig sektor.

9.3 Slutsatser

Förstudien har visat på ett utbrett behov inom offentlig sektor av tillgång till information om vilka innovativa lösningar som har testats i pilotprojekt samt eventuellt införts hos annan verksamhet. Offentlig sektor önskar förutsättningar för att enkelt kunna implementera motsvarande lösningar genom pilot- och införandeprojekt i den egna verksamheten. Det är 70 myndigheter som anger att de har köpt innovativa varor och tjänster under de senaste tre åren. Dessa myndigheter anser att detta behov kommer öka i framtiden.

Förstudien visar tydligt att det inom offentlig sektor finns ett kompetensbehov kopplat till innovation. Detta gäller för stödjande tjänster inom förändringsledning, behovsanalys och implementeringsstöd men även för andra stödjande tjänster.

Behovet av innovativa lösningar finns inom många varierande områden så som hälso- och sjukvård, IT samt skola och utbildning. Teknikområden inom IT och digitalisering är en förutsättning för innovation inom de flesta av de aktuella områdena. Avropande myndigheter ser ett potentiellt ramavtal inom delområde 1 och/eller delområde 2 som en förbättring som skulle kunna överbygga flera av de trösklar som finns för att upphandla innovativa lösningar.

⁹ Innovationssystemet består av en uppsättning aktörer, nätverk och institutioner som är ömsesidigt beroende. Aktörerna brukar delas in i tre undergrupper:

- produktionsstrukturen (företag)
- kunskapsinfrastrukturen (universitet)
- den stödjande strukturen (offentlig sektor)

Se vidare wikipedia: <https://sv.wikipedia.org/wiki/Innovation#Innovationssystem>



Leverantörsmarknaden ser även ett behov av att kunna förmedla och nå ut till offentlig sektor med de innovationer som kontinuerligt tas fram och tillgängliggörs på marknaden.

9.3.1 Delområde 1

Förstudien har visat på att det finns en marknad för tjänster inom t.ex. förändringsledning, behovsanalys och implementeringsstöd för att bistå offentlig sektor vid test och införande av innovativa lösningar, vilket även offentlig sektor har belyst som en viktig förutsättning för köp av innovativa lösningar.

9.3.2 Delområde 2

Förstudien har visat på en brist då det i dagsläget inte finns en tydlig nationell marknad för spridning och kommersialisering av innovationsprojekt till offentlig sektor. Det finns däremot leverantörer som i rollen som ramavtalsleverantör önskar ansvara för genomförande och leverans av det aktuella innovationsprojektet, själv eller med hjälp av underleverantörer. Förstudien har kommit i kontakt med endast en organisation som har ett nationellt erbjudande av så kallad förmedling (så kallad matchmaking) mellan större organisationer inom framför allt privat sektor och mindre innovationsdrivna och ofta nystartade företag.

9.4 Rekommendationer

Mot bakgrund av vad som framkommit i förstudien lämnar SIC och SKI följande rekommendationer:

Att en upphandling genomförs som omfattar konsulttjänster inom innovationsområdet motsvarande delområde 1:

- innovationsledning,
- behovsanalys, inkl. kartläggning av områden för innovation och omvärldsbevakning,
- ta fram innovationsstrategi och -policy,
- testning och implementering av innovativa lösningar och projekt.

Förstudien finner att förutsättningar saknas i dagsläget för att upphandla ett nationellt täckande ramavtal inom delområde 2.

Om en upphandling av delområde 2 övervägs i framtiden bör upphandlingsprojektet beakta vikten av att tydligt utforma upphandlingsföremål, affärsmodell, prismodell och ansvarsfördelning. Upphandlingsprojektet bör även analysera vilka aktörer som kan utgöra potentiella leverantörer och behovet av samverkan mellan dessa och med innovationssystemet i Sverige.

Utöver ovan slutsatser framhåller förstudieprojektet vikten av att i en eventuell upphandling beakta vad som i övrigt framkommit av förstudiens behovsanalys, marknadsanalys samt av övrig informationsinsamling.



10 Källförteckning

10.1 Möten med myndigheter

I förstudien har det funnits en referensgrupp med deltagare från olika avropande myndigheter (som kommuner, regioner eller statliga myndigheter).

Det är 45 avropande myndigheter som under förstudien anmält intresse att medverka i referensgruppen, men det är följande 10 myndigheter som aktivt deltagit i dialogen vid ett eller flera referensgruppsmöten.

Innovation Skåne	Lantmäteriet
Melleruds kommun	Naturvårdsverket
Polismyndigheten	Region Stockholm
Region Västerbotten	Socialstyrelsen
Trafikverket	Transportstyrelsen

10.2 Möten med leverantörer

Förstudien har haft möten med leverantörer för att få deras syn på förutsättningarna för att sprida och införa innovationer i offentlig sektor.

I leverantördialogen genomfördes initialt möten med följande företag som anmält intresse att delta i förstudien: Altran Sverige AB, Aurora Innovation AB, Innovation360 Group AB, Manpower Group AB, Nationella innovatörsrådet, Samarbetande Konsulter AB, Servicenow Sweden AB, Stiftelsen Compare Karlstad Competence Area.

Ett gemensamt möte genomfördes med cirka 60 deltagande leverantörer. Individuella leverantörsmöten har därefter genomförts med tolv företag som anmält intresse att delta i förstudien.

Atea AB	Dialogmakarna (Vi makar dialog AB)
KI Innovations AB	Knightec AB
PwC Sverige AB	Schneider Electric Sverige AB



SISP, Swedish Incubators & Science Parks	Sting, Stockholm Innovation & Growth AB
Telia Sverige AB	Ignite Sweden (THINGS, The Innovation Growhouse Stockholm AB)
Tieto Sweden AB	Zeto AB

10.3 Enkätutskick till myndigheter

Enkäten ”Enkätundersökning avropande myndigheter - Förstudie Innovationsmäklare” gick i februari 2019 ut till 760 avropande myndigheter. Enkäten besvarades av 200 respondenter, vilket ger en svarsfrekvens på cirka 26 %.

10.4 Enkätutskick till leverantörer

En inbjudan till att delta i förstudiens enkätundersökning ”Enkätundersökning leverantörer - Förstudie Innovationsmäklare” publicerades i februari 2019 på inköpscentralernas respektive hemsidor avropa.se och sklkommentus.se. Enkätundersökningen skickades till de 85 företag som anmält sig som intresserade att delta i förstudien. Enkäten besvarades av 29 respondenter vilket ger en svarsfrekvens på 34 %.

10.5 Referenslitteratur och andra källor

Den tidigare regeringens strategiska samverkansprogram för innovation (2016)

Information publicerad på Regeringens hemsida:

<https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2016/06/regeringen-lanserar-fem-offensiva-samverkansprogram/>

<https://www.regeringen.se/pressmeddelanden/2016/09/samverkansgrupper-utsedda-for-regeringens-strategiska-samverkansprogram/>

Innovation och förnyelse inom 112 svenska myndigheter - vad utmärker de som lyckas och vilka är framgångsfaktorerna, Roger Lundegård, Jonas Winqvist & Harry Wallenholm (2017)

Rapport publicerad på Vinnovas hemsida:

<https://www.vinnova.se/publikationer/innovation-och-fornyelse-inom-112-svenska-myndigheter/>

Innovationsbarometern (2018)

Information publicerad på SKLs hemsida:

<https://skl.se/naringslivarbetedigitalisering/forskningochinnovation/innovation/innovationsbarometern.24832.html>

Innovationssystemet

Information publicerad på wikipedias hemsida:

<https://sv.wikipedia.org/wiki/Innovation#Innovationssystem>

KLASSA - Informationsklassning och handlingsplan

Information publicerad på SKLs hemsida: <https://klassa-info.skl.se>

Stadier för innovationsprocessen

”Crafting organizational innovation processes” Desouza, Kevin & Dombrowski, Caroline & Awazu, Yukika & Baloh, Peter & Papagari, Sridhar & Jha, Sanjeev & Kim, Jeffrey. (2009). MITSloan Management Review (2007)

Information publicerad på MITSloan Management Reviews hemsida:

<https://sloanreview.mit.edu/article/the-five-stages-of-successful-innovation/>.

11 Bilagor

11.1 Bilaga 1 Önskemål om verksamhetsområden och utformning enligt myndighetsenkät

11.1.1 Respondenternas syn på möjliga verksamhetsområden



Nedan redogörs för verksamhetsområden som ej finns upptagna i sammanställning under ovanstående rubrik i förstudierapporten men som angetts av någon eller några enstaka respondenter i enkätsvaren:

Affärsmodeller, analys av kund-/medborgardata, anläggningar, arbete, arbetsätt, automatiserat beslutsfattande, automatisering av viss administration, behandlingsstöd, cirkulära affärsmodeller, datahantering, diagnostik, digitala mötet med målgrupperna, digitala tjänster, distanssamverkan, egenkontroll av verksamheter för att underlätta tillsyn, fastighet, fastighet - drift och underhåll, fastighet- och fm-området, fastighetsentreprenader, fm tjänster, forensiska området, framtidens vårdbehov, fritidsområdet, funktionsstöd, företagsetableringar, förmedla medel till högkvalitativ forskning, försvarsområdet, granskare till forskningsansökningar, hantering av stora datavolymer, hållbarhet, hälsofrämjande och sjukdomsförebyggande insatser, individsäkerhet, infrastruktur, innovationsupphandling it-tjänster, it och informationssäkerhet, jordobservation, kommunens olika verksamheter, kommunikation med invånare, kontroll av regelefterlevnad, kreativa näringar, labb och teknik, labbtjänster, landsbygdsutveckling, lärande och stöd, medborgarservice, myndigheter som stödjer teknisk innovation, måltidshantering, nyttjande av startup företag, plan och bygg, processer för ökad målgruppsnytta, prototypanläggningar, regelutveckling, registerhållning och tillsyn inom transportområdet, rehabilitering, renhållning, samhällsbyggnad, skol och teknikområden, social, social- och utbildningsområdet, sociala sidan, socialförvaltningen, stadsbyggnadsverksamheter, stadsutveckling, systemstöd för handläggning av ärenden, säkerhet och trygghet i stadsmiljö, taxefinansierad verksamhet, teknik & fritid, teknik i domstolarna, teknisk stöd vid visualisering och planering, teknisk förvaltning, teknisk sektor, teknisk service, teknisk socialtjänst, telecom, tillståndsgivning, tolktjänster, transport, transporter, transportområdet, underrättelse- och brottsförebyggande arbete, uppföljnings- och kontrollarbete, upprätthållande av allmän ordning och säkerhet, utbildningsutrustning, utredning och lagföring, vatten och avlopp, verksamhetsledning, verksamhetsstöd för ärendehantering, verksamhetsutveckling, verkstadsprototypmaskiner, vetenskapliga artiklar, vårdrelaterad förbrukning, välfärdsteknologi, välfärdsteknologi äldreomsorg - boende och hemtjänst.

11.1.2 Respondenternas syn på hur ramavtal och villkor bör utformas

Flertalet respondenter ger beskrivande svar på frågan ”Hur vill ni att ett eventuellt kommande ramavtal för innovativa varor och tjänster ska fungera/konstrueras så att avtalet ger goda förutsättningar för kostnadseffektiva leveranser?”

Flera respondenter svarar att de inte vet eller inte har någon uppfattning på denna fråga medan ett flertal andra respondenter tar upp ett flertal relevanta förutsättningar. Nedan följer exempel på svar från respondenterna som ej finns upptagna i förstudierapporten. Exempelen på svar är indelade enligt följande ”Generella förutsättningar för ett ramavtal”, ”Ramavtalets omfattning och indelning”, ”Avrop och avropsmodeller”, ”Villkor”, ”Betalningsmodeller”, ”Förutsättningar för små eller nyligen startade leverantörer”, ”Immaterialrättigheter”.

Generella förutsättningar för ett ramavtal

”Mycket öppet och flexibelt”



”Ramavtalen bör vara utformade på ett sätt som tar hänsyn till olika kommuners olika förutsättningar dels utifrån organisation men även utifrån befintlig teknik som ska matchas med det som upphandlas. Troligen är det så att framtida tjänster och teknik inte kommer vara fristående utifrån det som kommunen redan har som förutsättning utan ska kunna integreras och kopplas samman med redan befintlig teknik, infrastruktur och ska gå att matcha den organisation som finns. Det är även viktigt att tänka på skalbarheten.”

”(möjligheten att ha) relativt korta avtalsperioder då utvecklingen för dessa produkter går väldigt fort ...”

Ramavtalets omfattning och indelning

”Det bästa är om ramavtal för konsulter med kompetens på att identifiera behov och driva processen finns att avropa.”

”Varorna blir nästan alltid en del av en tjänst i offentlig verksamhet därför är det viktigt att kompetenser kring teknik och införandeprocess finns med.”

”...huvudspåret är att man måste ha två typer av avtal; dels avtal som avser konsulter som kan affärsutveckling inom offentlig sektor etc och dels avtal som rör olika lösningar, både digitala och annat.”

”Separata avtal på produkt och konsultinsatser för att ge ett större utbud och konkurrensutsättning av kompetensen”

”Som minst bör ramavtalet stödja både varor/produkter och själva tjänsteleveransen som dessa medför. Det blir komplext med flera leverantörer och delat ansvar.”

Avrop och avropsmodell

”Att en upphandling alltid föregås av RFI”

”...stort utrymme för egna krav och kriterier i avrop.”

”Utrymme för testning som en delmängd i ett köp av lösning (milstolpar som ska passeras innan köp blir aktuellt)”

”... det är viktigt att kunden har gjort ett gediget förarbete med behovsanalys som kan nyttjas för att matchas mot lösningar.”

”Viktig att det finns möjlighet att testa lösningar i liten skala för att efter utvärdering växla upp användandet successivt och löpande utvärdera med möjlighet att avsluta inköpet”

Villkor

”Tydliga möjligheter att frånträda ett avtal om leveransen inte blir enligt förväntan”



”Jag tror att det måste vara möjligt att både binda upp sig på en längre avtalsperiod samtidigt som ett kontrakt måste gå att avbryta om man märker att det inte fungerar som det är tänkt”

Betalningsmodeller

”Vi vill gärna se mer utfallsbaserade betalningsmodeller där det finns flexibilitet för hur och när betalningar ska/kan ske. Viktigt inslag är att betalning ska sättas i relation till det realiserbara värde som skapas för inköpande organisation.”

Förutsättningar för små eller nyligen startade leverantörer

”En risk för små innovativa startups är att de inte uppfyller myndighetens nuvarande krav på ekonomisk status eller ansvarsförsäkring.”

”Viktigt att även små produkt- och tjänstebolagen finns med.”

Immaterialrättigheter

”Att hantera rättigheterna till resultatet. Då myndigheten har burit stora delar av utvecklingskostnaden är det naturligt att framtida intäkter baserade på innovationen också tillfaller myndigheten till viss del.”