

Datum:  
2018-04-27  
Diarienummer:  
UHM 2016-0255

Strategienheten  
Niklas Tideklev  
Charlotta Palmgren  
[E-post]]

# Uppdrag att främja innovationsupphandling genom stöd i form av upphandlings- och innovationskompetens för beställare

Delredovisning

## Innehåll

1. Bakgrund.....	3
2. Tolkning av uppdraget.....	3
3. Om beställarnätverk och beställargrupper.....	4
4. Nätverkens och gruppernas arbete med innovationsupphandling .....	6
5. Identifierade beställarnätverk och beställargrupper .....	8
6. Stöd till beställarnätverken och beställargrupperna .....	9
7. Samverkan .....	11
8. Det fortsatta arbetet .....	12
9. Reflektioner.....	13

## 1. Bakgrund

Den 14 december 2016 fick Upphandlingsmyndigheten uppdraget att främja innovationsupphandling genom stöd i form av upphandling- och innovationskompetens till beställare. I uppdraget framgår bland annat att:

*Beställargrupperna bör samlas kring områden/teman där små och stora industriföretag, industrinära tjänsteföretag och innovativa unga företag inom olika teknikområden kan bidra med innovation och utveckling för att tillgodose behoven. [...] Genom att främja en samlad efterfråga av utvecklingsbehov kan användningen av innovationsupphandling öka.*

Uppdraget är kopplat till den nationella upphandlingsstrategin där regeringen bland annat uppmanar upphandlande myndigheter och enheter att göra innovationsupphandling till en del av sin verksamhetsutveckling. Dessutom är uppdraget kopplat till regeringens handlingsplan för Smart industri. I handlingsplanen skrev regeringen bland annat följande:

*Med uppdraget till Upphandlingsmyndigheten förväntar sig regeringen ökad kunskap hos deltagarna, en mer strategisk efterfrågan hos det offentliga på innovativa lösningar och bättre förutsättningar för Upphandlingsmyndigheten att identifiera utvecklingsområden, så att den potential som finns i att använda upphandling som ett verktyg för att främja utveckling och innovation används fullt ut.*

## 2. Tolkning av uppdraget

Upphandlingsmyndigheten tolkar att det övergripande syftet med att öka innovations- och upphandlingskompetensen hos beställare är att *i större skala åstadkomma innovationsupphandlingar med värdefulla resultat som möter samhällets utmaningar.*

För att möta syftet bidrar myndigheten till att skapa forum för metodutveckling, kunskapsgenerering och utbyte av såväl erfarenheter som kunskap. Gemensamt identifierade behov kan tydliggöras och utrednings- och innovationsarbete påbörjas. Genom att främja en samlad efterfrågan av utvecklingsbehov kan användningen av innovationsupphandling öka och utfallen bli mer positiva. Dessa forum skapas genom nätverk eller grupper av beställare, som medför att

- den gemensamma kompetensen är högre än varje enskild aktör,
- de gemensamt kartlagda behoven får högre prioritet hos presumtiva leverantörer,
- fler kvalitativa lösningar kan presenteras.

Vår tolkning av uppdraget är att Upphandlingsmyndigheten har en drivande roll att skapa en generell modell för nätverk eller grupper av beställare som tydliggör deras övergripande organisation och funktion. Dessutom ska myndigheten utveckla stöd för att starta upp och driva beställarnätverk och beställargrupper.

Upphandlingsmyndigheten kommer också identifiera och medverka till att fler beställarnätverk och grupper etableras. Myndigheten kan agera bollplank till nätverken och grupperna samt ha en stödjande roll i deras arbete med behov, dialoger och genomförande av innovationsupphandlingar. Myndigheten kommer också att erbjuda tillfällen för kunskaps- och erfarenhetsutbyte mellan nätverken och grupperna samt genomföra aktiviteter för spridning av deras arbete och resultaten från genomförda innovationsupphandlingar.

För att möta uppdraget arbetar Upphandlingsmyndigheten utifrån sex övergripande aktivitetsblock som presenteras i figuren 1. En mer detaljerad plan återfinns i bilaga 1.



Figur 1. De sex övergripande aktivitetsblocken som möter uppdraget Beställarnätverk

### 3. Om beställarnätverk och beställargrupper

Ett beställarnätverk är en grupp individer inom ett specifikt område som alla är potentiella köpare, men som framförallt har kompetensen och viljan att utveckla och främja förnyelse inom sitt område.

Ett beställarnätverk kan beskrivas på följande sätt

- Kompetens- och kunskapscenter inom ett specifikt ämnesområde
- Permanent grupp som samverkar för att lösa en större utmaning
- Genererar, bearbetar och förvaltar metoder, verktyg och ny kunskap
- Inhämtar, paketerar och sprider kunskap och erfarenheter
- Agerar experter till beställargrupperna

Dessa nätverk arbetar inom ett specifikt ämnesområde och är en mötesplats för upphandlande myndigheter på nationell, regional och lokal nivå. Inom sitt område arbetar de tillsammans bland annat med att

- Utredda och utveckla koncept och metoder.
- Testa, utvärdera och verifiera nya lösningar.
- Generera och sprida ny kunskap och erfarenheter både inom och utom nätverket.

Beställarnätverkens deltagare är främst upphandlande myndigheter och enheter både på nationell, regional och lokalnivå, men privata aktörer, ideella aktörer eller branschorganisationer kan också förekomma som deltagare i vissa nätverk. Ett exempel är beställarnätverket Konstgräs där ideella aktörer som ägare till bollplaner välkomnas som deltagare. Deltagarna är kärnan i nätverken och deras behov styr verksamhetens innehåll.

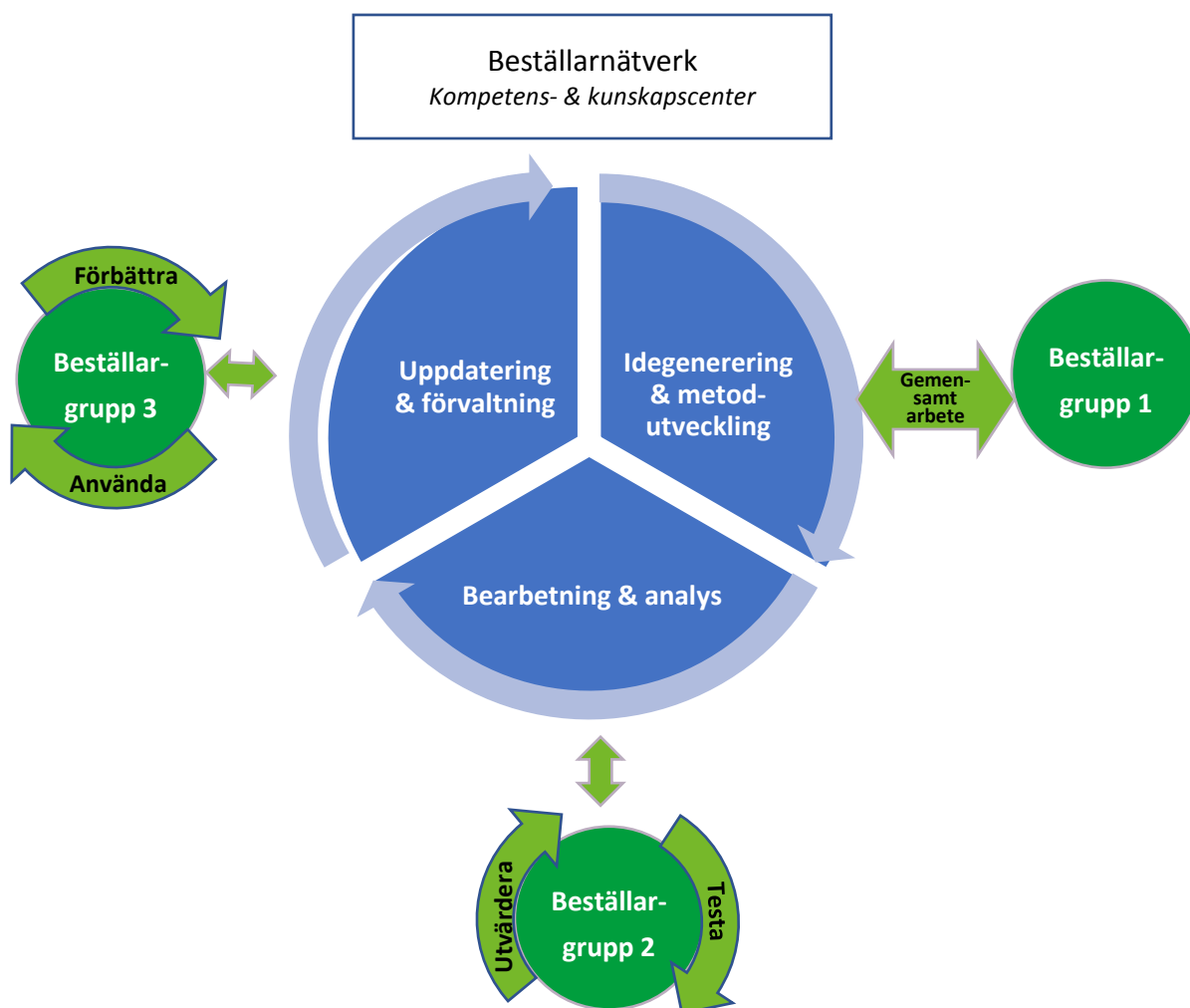
Vid större upphandlingar med exempelvis många aktörer kan beställarnätverket initiera en provisorisk grupp, en beställargrupp/projektgrupp som samverkar för att planera, förbereda och vid behov genomföra innovationsupphandlingar. I en beställargrupp deltar endast köpare, då gruppens arbete kan resultera i en upphandling.

En beställargrupp kan beskrivas på följande sätt

- Projektgrupp kopplat till ett gemensamt behov eller upphandlingsföremål
- Tillfällig grupp som samverkar för att förbereda upphandlingar och vid behov genomföra innovationsupphandlingar
- Identifierar, analyserar och prioriterar specifika behov samt genomför tidiga dialoger med marknaden
- Utvecklar idéer, koncept och metoder för att driva upphandlingsarbetet framåt
- Inhämtar och överlämnar metoder, verktyg och nya kunskap till nätverken

Beställargruppen och nätverket bör utbyta kunskap och erfarenheter under upphandlingens gång. Förmodligen kommer det parallellt med upphandlingsarbetet utvecklas metoder och angreppssätt som kan användas i andra upphandlingar och det är nätverkets uppgift att ta om hand den nya kunskapen. Tidigare har beställarnätverk omnämnts som beställargrupp, men att särskilja begreppen ger ett större fokus på nätverkets generering och paketering av kunskap, metodik och erfarenheter och gruppens praktiska upphandlingsarbete som har fokus på kvalitativa resultat och lösningar som möter samhällsutmaningar.

Det är viktigt att påpeka att det inte räcker att sätta upp definitioner och kriterier för beställarnätverk och beställargrupper som ett tillstånd. Det ska också finnas stöd för en process för skapande och utveckling av nätverken och grupperna.



Figur 2. Utbyte av kunskap och erfarenheter mellan beställarnätverk och beställargrupper

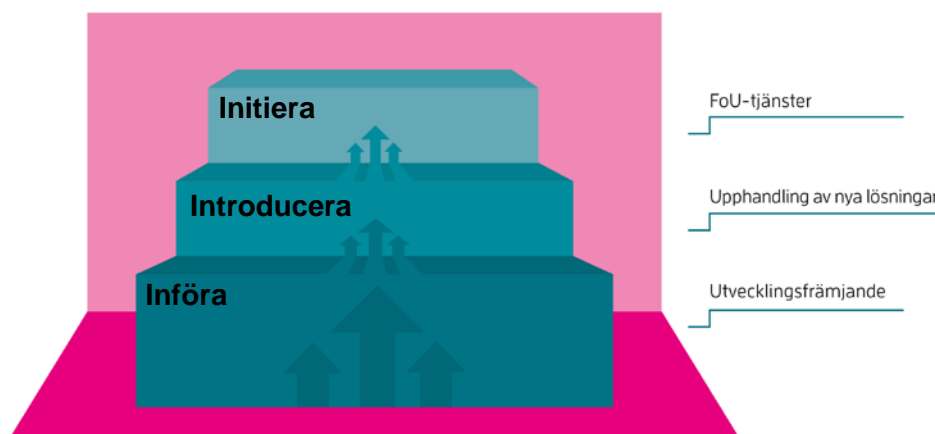
#### 4. Nätverkens och gruppernas arbete med innovationsupphandling

Beställarnätverkens långsiktiga uppdrag är att uppfylla syftet att *i större skala åstadkomma innovationsupphandlingar med värdefulla resultat som möter samhällets utmaningar.*

Det innebär att nätverken ska främja eller skapa förutsättningar för innovationsupphandlingar snarare än att genomföra innovationsupphandlingar. Beställarnätverken behöver därför bygga kunskap och kompetens om hur innovationsupphandling kan tillämpas inom deras respektive ämnesområde. Denna kunskap sprids till beställargrupperna som förbereder och vid behov genomför innovationsupphandlingar.

Upphandlingsmyndighetens och Vinnova har gemensamt tagit fram en terminologi av innovationsupphandling. Den upphandlande myndigheten kan genom sitt agerande göra följande

- **Initiera** ett innovationsarbete genom att upphandlande myndighet efterfrågar utveckling eller forskning för att driva fram nya lösningar. Det kan beskrivas som anskaffning av forsknings- och utvecklingstjänster. Det finns ingen marknad som svarar upp mot upphandlande myndighets behov.
- **Introducera** nya lösningar genom att upphandla lösningar i ett tidigt skede eller för första gången. En upphandlande myndighet fungerar som referenskund eller första kund av lösningar. Marknaden har tagit fram nya lösningar som svarar upp mot myndighetens behov, eller är på väg att göra det. Ett lyckat introducerande förväntas innebära vissa risker och kostnader för såväl leverantör som upphandlande myndighet.
- **Införa** nya lösningar i stor skala genom offentlig upphandling. Det kan också beskrivas som utvecklingsfrämjande upphandling och handlar om att en upphandlande myndighet beaktar innovation och öppnar upp upphandlingsdokumentationen för nya lösningar. Det finns en relativt ny marknad som svarar mot myndighetens behov.



Det finns metoder och steg i det förberedande arbetet för genomförandet av en innovationsupphandling som är likartade oavsett nivå. Det handlar bland annat om behovsanalys, tidig dialog, marknadsanalys, riskhantering och taktiska avvägningar. Däremot präglas genomförandet av upphandlingen av att det finns en palett av metoder och ansatser. Processen eller metodiken skiljer sig åt beroende på det valda förfarandet eller den valda metoden. Särskilda metoder och förfaranden som är väl lämpade att använda för upphandling av nya lösningar är exempelvis förhandlat förfarande, konkurrenspräglad dialog och innovationspartnerskap. Vid anskaffning av forskning och utvecklingsarbete mellan offentlig och privat aktör är det fördelaktigt att konkurrensutsätta FoU-tjänsterna. Då kan metoder såsom förkommersiell upphandling, innovationstävlingar eller OPI vara möjliga alternativ.

Att genomföra innovationsupphandlingar kräver kunskap om metodik och ansatser. Beställarnätverken och beställargrupperna är i det sammanhanget värdefulla för att öka den gemensamma kompetensen och utbyta erfarenheter avseende metodik och processer. Genom att en beställargrupp eller en av beställarna genomför en innovationsupphandling av typen *initiera* eller *introducera* kan kunskapen komma gruppen och sedermera nätverket tillhanda. Dessutom kan beställargruppen eller deltagarna i gruppen i nästa steg genomföra innovationsupphandlingar av typen *införa* vilket innebär att lösningarna implementeras och kommersialiseras i bredare skala.

Styrkan i relationer och samverkan inom nätverken och grupperna är avgörande för gemensamma aktiviteter som innebär risktagande eller investeringar genom innovationsupphandlingar. Företag bör också vara mer villiga att driva ett utvecklingsarbete när de har kännedom att det finns flera offentliga beställare som är villiga att investera i deras lösningar.

## 5. Identifierade beställarnätverk och beställargrupper

Upphandlingsmyndigheten har identifierat nio beställarnätverk och två beställargrupper. I tabell 1 presenteras beställarnätverken och en närmare presentation av de nätverket som startats upp och där myndigheten har gett stöd finns i bilaga 2A-F.

För att kunna kartlägga och identifiera beställarnätverk inom ramen för uppdraget har följande kriterier använts

- Nätverket har ett tydligt fokus och arbetar inom ett specifikt avgränsat område.
- Ett permanent nätverk som arbetar med utveckling, utvärdering och upphandlings förberedelser. Alla momenten bör utföras inom nätverket men ytterligare aktiviteter kan förekomma.
- Hög kompetens inom ämnesområde.
- Minst tre deltagare från olika organisationer.

Beställarnätverk	Start	Arrangör	Finansiär
BeBo	1989	Byggherrarna/WSP	Energimyndigheten
Belok	2001	Byggherrarna/CIT	Energimyndigheten
4S Ledningsnät	2012	Stockholm Vatten	Medlemsavgifter
Välfärdsteknologi	2016	SKL	Vinnova
Sjukhustextil	2017	SKL	Vinnova



Konstgräs	2017	Kultur- & fritids- chefsöreningen	Naturvårdsverket
Lokala energisystem	2018	Sustainable innovation	Energimyndigheten
Räddningstjänst	Uppstart	WinGuard	MSB
Förorenade områden	Uppstart	SGU	SGU/Naturvårdsverket

Tabell 1. Generell information om de identifierade beställarnätverken

Diskussioner förekommer om att eventuellt starta upp beställarnätverk eller beställargrupper inom

- Gatubelysning.
- Verksamhetsstödssystem för socialtjänsten.
- Rening av läkemedelsrester.
- Plast.

Upphandlingsmyndigheten har även identifierat beställarnätverket Lustgaskonsortiet som varit aktivt, men sedermera lagts ned. Alla landsting var deltagare i nätverket och Stockholms läns landsting, SLL hade rollen som arrangör. SLL hade inte möjlighet att fortsätta leda aktiviteterna, utan istället skulle denna roll rotera mellan deltagarna. Tyvärr fortsatte inte aktiviteterna och nätverket upphörde.

Det finns även två aktiva beställargrupper, en för konstgräsplaner och en grupp som genomför en upphandling av bopnings- och bidragssystem. Den förstnämnda beställargruppen för konstgräsplaner arrangeras av Sveriges kommuner och landsting, SKL. Gruppen har under året fokuserat på förberedande upphandlingsarbete. Målet är att presentera rekommendationer och underlag för SKL:s medlemmar som förenklar deras framtida upphandlingar av konstgräsplaner. Beställargruppen har nära samverkan med beställarnätverket för konstgräs som finansieras av Naturvårdsverket.

I beställargruppen för bopnings- och bidragssystem har 200 kommuner gått ihop för att upphandla en ny lösning tillsammans. Under åren 2017–2019 kommer 15 pilotkommuner tillsammans med SKL Kommentus inköpscentral och SKL arbeta med upphandling, utformning och testa en lösning som möter kommunernas gemensamma behov.

## 6. Stöd till beställarnätverken och beställargrupperna

Upphandlingsmyndigheten har gett stöd till beställarnätverk under uppstart baserat på erfarenheter och kunskap från BeBo, Belok och 4S. Myndigheten genomförde en erfarenhetsdag den 14 juni 2017 i syfte att ge deltagarna möjlighet att utbyta erfarenheter om arbetssätt och upplägg baserat på lärdomarna från BeBo, Belok och 4S. Under dagen berördes flera samtalsämnen, bland annat

Datum:  
2018-04-27  
Diarienummer:  
UHM 2016-0255

- Hur man initierar och faciliterar nätverk.
- Hur man skapar kompetens och kontinuitet.
- Hur man kan arbeta med gemensamma arbetssätt och metoder samt genomföra skarpa upphandlingar.
- Hur den nya upphandlingslagstiftningen påverkar beställarnätverken och beställargrupperna.

En av de viktigaste slutsatserna från dagen var vikten av finansiering för att kunna få kontinuitet. Det kan ske genom extern finansiär alternativt genom ersättning från deltagarna. Vid uppstart av ett nytt nätverk kan det vara fördelaktigt med extern finansiering. Upphandlingsmyndigheten avser att genomföra fler erfarenhetsdagar.

Råd och rekommendationer till beställarnätverk avseende arbetssätt och metoder har getts vid flertal tillfällen och till flera av nätverken. Upphandlingsmyndigheten har vidare lämnat synpunkter och kommentarer på olika typer av rapporter vid uppstart av nätverken. Myndigheten har också deltagit i möten, agerat bollplank vid större och mindre frågeställningar samt genomfört presentationer om hur arbetet i ett beställarnätverk kan och bör fungera. Därutöver har föreläsningar om innovationsupphandling genomförts efter förfrågan.

I samverkan med SKL har en följeforskare fått i uppdrag att löpande utvärdera arbetet inom beställarnätverket Valfärdsteknologi samt inom beställargruppen boknings – och bidragssystem. Avsikten är att skapa ett lärande kring arbetssätt och metoder i både beställarnätverk och beställargrupper så att kunskapen sedan kan komma andra potentiella nätverk och grupper tillhanda.

Upphandlingsmyndigheten har erbjudit digitalt stöd i olika former, men också personlig kontakt både i muntliga och skriftliga dialoger. Myndigheten har också tagit fram stödmaterial med metodbeskrivningar om hur tidig dialog kan genomföras. Beställarnätverken och beställargrupperna kan nyttja denna kunskap i de dialoger de behöver föra med presumtiva leverantörer. Myndigheten har också modererat och faciliterat dialoger som beställargruppen för boknings – och bidragssystem har haft med företag.

Upphandlingsmyndigheten sprider också kunskap på ett övergripande sätt om beställarnätverk via webben och vid större konferenser, senast Upphandlingsdagarna i januari 2018. Myndigheten har också spridit kunskap från de två nätverken Valfärdsteknologi och Konstgräs genom text och film, digitalt och pappersformat. Tanken är att presentera lärdomar, erfarenheter och arbetssätt även från andra nätverk. Genom denna typ av kunskapsspridning finns det möjlighet att inspireras och få råd och rekommendationer för att kunna starta upp ett nytt nätverk. I bilaga 2A-F framgår närmre det stöd som har getts till respektive beställarnätverk.

## 7. Samverkan

Flera av de stödaktiviteter som har genomförts ovan har skett i samverkan med Vinnova och RISE. Dessa aktörer är viktiga för att öka kompetensen hos beställarna och hur de kan genomföra innovationsupphandlingar.

Upphandlingsmyndigheten har en strukturerad samverkan med Vinnova i form av en överenskommelse och en handlingsplan med konkreta aktiviteter. Stöd till beställarnätverk är en sådan aktivitet. Vinnova kan finansiera nätverk och har i nuläget finansierat två av dessa, se ovan. Samverkan har skett genom kontinuerliga diskussioner och möten kring hur beställarnätverk kan stödjas dels finansiellt och dels med kunskap och erfarenheter. En del i denna samverkan var den erfarenhetsdag som genomfördes i juni 2017.

Samverkan har också skett med RISE inom ramen för deras roll att komplettera och bygga vidare på det stöd som Upphandlingsmyndigheten ger till nätverken. Ett exempel på ett sådant komplement har varit en tvådagarsworkshop om hur beställarnätverket Valfärdsteknologi kan arbeta för att tillgodose de behov och utmaningar som finns inom deras ämnesområde.

Andra aktörer som Upphandlingsmyndigheten har samverkat med är SKL, Energimyndigheten och Naturvårdsverket. Samverkan med SKL har skett i deras roll som arrangör för flera av nätverken och de beställargrupper som nämns ovan. Upphandlingsmyndigheten har deltagit i och genomfört möten, föreläsningar, seminarier och workshops med dessa nätverk. Diskussioner har också förts avseende uppstart av fler nätverk i SKL:s regi.

Samverkan med Naturvårdsverket har varit kopplat till deras roll som finansiär för beställarnätverk och deras möjligheter att starta upp fler nätverk. Upphandlingsmyndigheten har, som nämns ovan, också genomfört möten, föreläsningar, seminarier och workshops med de nätverk som Naturvårdsverket finansierar, främst Konstgräs.

Samverkan med Energimyndigheten har varit kopplat till deras långa erfarenheter och kunskap genom nätverken BeBo och Belok. Dessa erfarenheter har varit värdefulla för de nyligen uppstartade nätverken. Samverkan har också skett inom ramen för de nya nätverken som Energimyndigheten initierar.

Samråd avseende uppdraget har skett med andra myndigheter såsom Tillväxtverket och Tillväxtanalys samt med branschorganisationer såsom Svenskt Näringsliv och Teknikföretagen.

## 8. Det fortsatta arbetet

Upphandlingsmyndigheten kommer att fortsätta sitta pågående arbete att stödja nätverken och grupperna både övergripande och praktiskt. En viktig uppgift är att fortsätta utveckla och ta fram de stöd som har kartlagts i dialog med beställarnätverken, såsom

- Råd och rekommendationer till enskilda beställarnätverk skriftligen eller muntligen avseende arbetssätt och metoder samt upphandlingsstrategier och relaterade val i ett projekt.
- Erbjudna följeforskning för att skapa ett pågående lärande i ett enskilt nätverk.
- Stödmaterial om tidig dialog och innovationsupphandling riktat mot beställare.
- Stödmaterial för beställarnätverk vid uppstart och utbildningsmaterial för etablerade beställarnätverk.
- Workshops eller seminarier för att skapa dialoger med potentiella leverantörer eller för att skapa dialog mellan upphandlare och verksamheter med behov.
- Kunskapsspridning om arbetet i ett beställarnätverk och kopplingen till innovationsupphandling i form av föreläsningar, seminarier, exempel, filmer m.m.
- Forum för erfarenhetsutbyten med andra beställarnätverk.

När det gäller de två sista punkterna har olika typer av erfarenhetsutbyten varit viktiga för att höja kunskapen om hur beställarnätverken kan drivas och utvecklas.

Upphandlingsmyndigheten planerar därför att arrangera ytterligare två erfarenhetsdagar, en i september 2018 och en i början av 2019, om de utmaningar som finns inom nätverken, men också de framgångar och resultat som åstadkommit.

Ett stöd som kan vara värdefullt för att sprida kunskap till andra beställarnätverk och beställargrupper är att arrangera pionjärstafetter. En beställargrupp eller en beställare som genomför en innovationsupphandling kan bli en slags pionjär som systematiskt kan sprida erfarenheter av arbetssätt och metoder till andra med liknande behov. När en annan beställare eller beställargrupp går vidare och gör en innovationsupphandling ska den också kunna få visst stöd av pionjären. Upphandlingsmyndigheten avser att testa och utvärdera ett sådant arrangemang för att eventuellt etablera metoden.

Myndigheten kommer också att vidareutveckla den generella modell som beskriver beställarnätverk och beställargrupperns övergripande uppdrag, organisation, funktion och strukturer i samverkan med olika samverkansaktörer. Det är viktigt för att sprida en tydlig definition av beställarnätverk och beställargrupp, då dessa begrepp kan blandas ihop. Det kommer tydliggöras hur ett nätverk och en grupp kan samverka och ta tillvara på synergier som uppstår. Dessutom kommer det utredas och beskrivas hur ett nätverk kan förhålla sig till och samverka med sin omvärld genom att exempelvis få med akademien inom nätverket eller genom att skapa strukturerade dialoger med akademien, branschen och andra viktiga aktörer som driver utveckling inom nätverkets område.

En annan viktig aktivitet är att tillse att beställarnätverken har förutsättningar att existera även efter att detta regeringsuppdrag avslutas. Den viktigaste frågan handlar om att få en kontinuerlig och permanent finansiering. Det är även viktigt att tillse att det finns stöd att starta upp nya beställarnätverk. Upphandlingsmyndigheten kommer att utreda aktörernas möjligheter och incitament för att skapa permanenta strukturer.

## 9. Reflektioner

Utifrån diskussioner med samverkansaktörer och Upphandlingsmyndighetens egna erfarenheter finns det troligen inte många oupptäckta beställarnätverk runt om i landet. Däremot är det en viktig uppgift att identifiera de som finns och det är en utmanande uppgift. SKL och RISE har en viktig roll i det sammanhanget.

En reflektion av arbetet med uppdraget är att beställarnätverkens uppdrag är väl avvägt. Det innebär att nätverkets uppdrag har en storlek som medför en permanent struktur och ett lämpligt antal deltagare med en inte allt för spridd kompetens i gruppen. En annan viktig aspekt är att nätverket och tillhörande beställargrupp/projektgrupp har förståelser för sitt eget och varandras uppdrag, samt att de förhåller sig till och samverkar med sin omvärld. Det bör eventuellt finnas en strukturerad dialog med akademien, branschen och andra viktiga aktörer som driver utveckling inom området. Det kommer att utredas närmare under kommande år.

Arbetet i beställarnätverk ger ökad kunskap och kompetens, samt mer utvecklade samarbetsstrukturer. Vikten av beslutande organ i form av styrgrupp, styrelse eller beslutande råd har dock tydliggjorts i de relativt nya beställarnätverken. För att driva verksamheten framåt har varje nätverk ett sekretariat eller någon aktör som arrangerar aktiviteterna inom nätverket. Finansiering av sekretariat och delar av utvecklingsverksamheten är nödvändig. Upphandlingsmyndigheten varken faciliterar eller finansierar beställarnätverk och grupper utan erbjuder stöd i olika former. En utmaning med att starta och etablera beställarnätverk och beställargrupper är därför att övertyga andra att satsa på denna form av initiativ.

De som verkligen anammat konceptet är Vinnova, RISE, SKL, Energimyndigheten och Naturvårdsverket. Det finns en potential att starta upp fler nätverk och grupper genom deras intresse och möjligheter att finansiera, men förekomsten av beställarnätverk och beställargrupper hade troligen ökat om andra statliga myndigheter hade fått tydliga uppdrag att starta beställarnätverk parallellt med vårt uppdrag.

Upphandlingsmyndigheten och våra samverkansaktörer är positiva till detta uppdrag och förmodar att både frekvens och kvalitet av innovationsupphandling kommer öka. Om den form av beställarnätverk som finns etablerade skulle kunna etableras på fler områden skulle det kunna ha en påtaglig positiv effekt på samhällsutvecklingen. En viktig förutsättning är att det finns medverkan från många och stora köpare, och att leverantörer och andra aktörer har anledning att ta hänsyn till beställarnätverket.

Datum:  
2018-04-27  
Diarienummer:  
UHM 2016-0255

De tre beställarnätverken, BeBo, Belok och 4S, som har varit etablerade under lång tid har visat stort intresse för innovationer och deras arbete har inneburit innovationsupphandlingar av typerna *initiera* och *introducera*. Dessa beställarnätverk har därför i många fall varit mycket värdefullt för innovativa företag.

Upphandlingsmyndigheten förmodar att beställare ökar sin erfarenhet av riskarbete genom beställarnätverk och att de genom sina beställargrupper genomför innovationsupphandlingar likt BeBo, Belok och 4S. Det kommer troligen att ta tid. För att genomföra innovationsupphandlingar krävs tydlig styrning och finansiering för riskhantering och riskavlastning, för att minska den riskaversion som finns hos upphandlande myndigheter. Det kan därför övervägas om statlig finansiering är en möjlighet för att öka frekvensen och kvaliteten för innovationsupphandling.

Det arbete som har gjorts i respektive nystartat nätverk är lovande och Upphandlingsmyndigheten ser redan att innovations- och upphandlingskompetensen ökat, men den korta tiden medför att resultat i form av avslutande upphandlingar med lösningar som möter nätverkens utmaningar ligger inom framtiden. Det är också positivt att fler nätverk är på gång att starta upp och att konceptet sprider sig och välkomnas.