

# LÄRANDEEXEMPEL OCH MER OM INNOVATIONSUPPHANDLING

## INNOVATIONSUPPHANDLING

*”En nyckel till att säkerställa ett bra resultat i upphandlingar är att involvera potentiella leverantörer, branschorganisationer, experter, brukare och andra aktörer i god tid innan kraven i upphandlingen utformas. Därför måste upphandlande organisationer göra innovationsupphandling till en del av verksamhetsutvecklingen.*

*Det innebär bland annat att ställa krav på funktion, istället för specifika krav, för att stimulera leverantörernas kreativitet och innovationsförmåga. Därigenom ökar inflödet av nya framtidssäkra lösningar i offentlig verksamhet.”*

Från Innovationsupphandling: upphandling som främjar utveckling och införande av nyskapande och bärkraftiga lösningar, innovationer (SOU 2010). [Innovationsupphandling \(SOU 2010:56\)](#)



## BAKGRUND

För att öka antalet implementerade medicintekniska innovationer, som kan möta den ofta komplexa behovsbilden inom vård och omsorg, behövs förbättrade upphandlingsprocesser, beställarkompetens och upphandlingsstöd för företag. En framgångsrik innovationsupphandling kräver en genomgripande förståelse hos beställaren för verksamhetens behov, både dagens och framtidens.

För att lättare tillgängliggöra materialet för respektive målgrupper är materialet uppdelat följande delar:

*Behovsanalys, Beställarnätverk, Leverantörsguide och Omvärldsbevakning*, som alla kan laddas ned på [Medtech 4 Health:s hemsida](#). (Medtech Arena?)

Där finns även materialet i sin helhet.

*I denna del, Lärandeexempel och mer om Innovationsupphandling*, finns en förteckning över lärandeexempel, nätverk och dokumentstöd för innovationsupphandling.

**”I PRINCIP ALL INNOVATION  
SOM ÄR MENAD FÖR  
OFFENTLIG SEKTOR  
KOMMER ATT INNEBÄRA  
UPPHANDLING”**

Vinnova

Med stöd från

**VINNOVA**  
Sveriges innovationsmyndighet

 **Energimyndigheten**

**FORMAS** 

Strategiska  
innovations-  
program

# Nätverk och stöd för innovationsupphandling

## ➤ **Afori** – Upphandlingsmyndighetens Arena för Innovationsupphandling

Afori är ett kunskapsnav för innovation i upphandling och en mötesplats för offentlig sektor, näringsliv, akademi och civilsamhälle.

## ➤ **PiPPI** – Platform for Innovation of Procurement and Procurement of Innovation

PiPPI är en mötesplats för att dela och samarbetar kring behov identifierade inom hälso- och sjukvården, och ge stöd för att metodiskt driva dessa gemensamma behov mot innovativa lösningar.

## ➤ **SPELPLANEN** - För utveckling och innovation inom offentlig hälso- och sjukvård

Spelplanen ska tydliggöra hur utveckling och innovation inom hälso- och sjukvården kan drivas i samverkan mellan regioner och kommuner tillsammans med privat sektor. Den visar hur man effektivt kan gå från identifierat behov till implementering, nyttiggörande och spridning.

## ➤ **Procure 2 Innovate** – Nätverk / Kompetenscentra för innovationsupphandling

Procure2Innovate är ett nätverk av kompetenscentra för innovationsupphandling. Projektet skall förbättra det institutionella stödet för offentliga upphandlare som köper informations- och kommunikationsteknik.

## ➤ **EAFIP** - European Assistance for Innovation Procurement

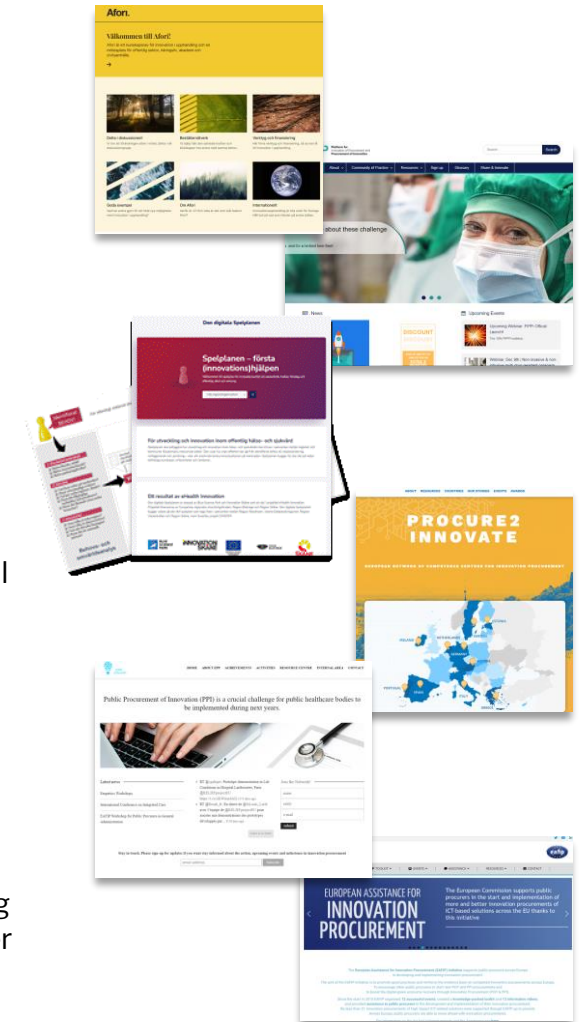
EAFIP-initiativets syfte är att främja god praxis och stärka evidensbasen för genomförda innovationsupphandlingar över hela Europa, samt uppmuntra andra offentliga upphandlare att starta nya PCP- och PPI-upphandlingar

## ➤ **Innovationhospitals.com** - European Procurers Platform for eHealth

EPP-eHealth-projektet skall belysa vikten av ett mer innovativt tillvägagångssätt för upphandling som bygger på att förena efterfrågan på e-hälsolösningar och uppmuntra potentiella leverantörer att erbjuda nya e-hälsolösningar för att möta sjukvårdens utmaningar, för att förebygga att man istället söker efter lägsta priset för gammal lösning.

Det finns många nätverk, projekt och plattformar som ger stöd, inspiration och möjligheter till samarbete kopplat till innovationsupphandling. På denna sida är några av dessa samlade.

Mycket pågår inom detta område, och har gjort under lång tid, så massor av kunskap finns att ta del av.



# Lärandeexempel innovationsupphandling

Det finns mycket kunskap dokumenterad som kan gynna innovationsupphandling, och det kan räcka långt att tillgodogöra sig även enbart en liten del. Även om utveckling på området skett finns fortfarande många värdefulla lärdomar att hämta från tidigare exempel. Viktiga aspekter att ha i åtanke, och hur man undviker fallgropar. Det är ett bättre alternativ att ta del av dokumenterade tidigare erfarenheter på förhand än att märka i efterhand att någon redan visat hur vissa misstag hade kunnat undvikas. Vi har därför här samlat ett antal rapporter som beskriver processer och projekt som kan vara värdefulla att titta på innan ni startar en ny innovationsupphandling.



## Utvärdering 10 projekt (UHM)

En sammanställning av arbetet i tio olika projekt utgör underlaget för denna rapport om Innovationsupphandling från Upphandlingsmyndigheten (**2019**). Utvärderingen använder mål- och effektutvärdering som modell. I en mål- och effektutvärdering klagörs om utfallet av projektet stämmer överens med dess mål och önskade effekter samt om utfallet verkligen är orsakat av insatsen.

De case som inkluderas är följande; 1. Engångsförkläden till sjukvården, Region Skåne. 2. Nya tekniker för säker skarvning av PE-rör, Kommunalförbundet Norrvatten. 3. Utveckling av beröringsfri överföring av analoga skivinspelningar till digitala ljudfiler, Kungliga biblioteket. 4. Prognosverktyg för vägtrafikledning, Stockholm stad i samverkan med Trafikverket. 5. Innovationsupphandling återanvändningssystem, Sydskånes avfallsaktiebolag. 6. Fallprevention, Region Skåne. 7. Öppna tillgängliga passersystem, Lunds universitet. 8. Larmställ – skyddskläder till räddningstjänsten, Räddningstjänsten i Storgöteborg. 9. XQuality, Karolinska universitetssjukhuset. 10. Kvicksilverfri metod för att bestämma innehållet av organisk substans i avloppsvatten och restprodukter, Kåpplaförbundet.



## Innovationsupphandling - en förstudie så går det till

Denna metodbok beskriver de erfarenheter och den förstudiemetodik som har utvecklats på Karolinska Universitetssjukhuset (**2017**) inför innovationsupphandlingar av medicinsk teknik (MT) till Nya Karolinska Solna (NKS) samt MT-, informations- och kommunikationsteknologi (IKT) inför ny- och ombyggnation av behandlingshus vid Karolinska Huddinge. Syftet med innovationsupphandling för Stockholms läns landsting och Karolinska Universitetssjukhuset är att skapa resultatförbättringar som kan generera mer vård för pengarna över tid.

Boken riktar sig till beslutsfattare, exempelvis politiker, divisionschefer eller en del av en ledningsgrupp – och till dem som arbetar praktiskt med upphandling – allt från upphandlare och ekonomer till verksamhetsledning, medicinsk teknisk personal och verksamhetsrepresentanter. Även om förstudiemetodiken som beskrivs främst är baserad på erfarenheterna från Karolinska Universitetssjukhuset är målet att metodiken ska kunna tillämpas av andra branscher och områden inom offentlig sektor.

# Lärandeexempel innovationsupphandling



## Strategier och metoder för innovationsupphandling med fokus på förkommersiell upphandling

Inför byggnationen av Nya Karolinska Sjukhuset ville Karolinska Universitetssjukhuset lära sig mer om innovationsupphandling och skapa metoder som förbättrar förutsättningarna för innovation på den sjukvårdsnära marknaden. Som ett led i utvecklingen av en sådan metodik genomfördes ett pilotprojekt inom innovationsupphandling **2012- 2013**. Projektet XQuality syftade till att upphandla ett system för mätning, styrning och uppföljning av strålrelaterad data i medicinteknisk strålningsapparatur. Eftersom tyngdpunkten i pilotprojektet legat på att genomföra en förkommersiell upphandling, vilket är det minst etablerade arbetssättet i en svensk kontext, fokuserar också rapporten på detta förfarande. Vid tidpunkten för upprättandet av denna rapport har endast förstudien till XQuality genomförts, varför beskrivningen av upphandlingsförfarandet kan komma att justeras i senare upplagor.

## Innovationsupphandling

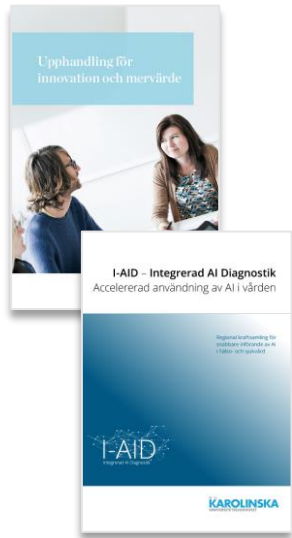
Metodbok som tagits fram i samarbete mellan Karolinska Universitetssjukhuset och EY **2016**, för att dokumentera tillämpningen av innovationsmetodik och erfarenheter från denna. Metodboken är en erfarenhetsbeskrivning och inte en formell lärobok. Det bör också påpekas att kunskapen och regelverket kring innovationsupphandling ständigt uppdateras, och den som är intresserad av ämnet bör själva ta ansvar för anpassningar till sin egen organisation samt uppdatera sig gällande rådande regler och lagar. En liknande publikation med fokus på förkommersiell upphandling lanserades 2014.

## Upphandling för innovation och mervärde

Denna skrift, sammanställd av SKR **2017**, vill bidra till att öka insikten om upphandlingen som strategiskt betydelsefullt verktyg för att stimulera utveckling, innovation och uppnående av övergripande och samhällsnyttiga mål. I rapporten presenteras erfarenheter från sex upphandlingar inom tre olika områden, social omsorg, hälso- och sjukvård respektive teknisk förvaltning. Exempelen speglar antingen upphandlingar där innovation stått i fokus, där upphandlande myndighet ställt krav på en vara eller tjänst som inte finns på marknaden, eller där fokus varit att skapa mervärden, där upphandlingen också omfattar krav på hållbarhet eller socialt ansvar.

## I-AID Snitslad bana för utveckling av AI i vården

Många års erfarenheter från projekt och FoU-samverkan (forsknings- och utvecklingssamverkan) med industri och akademi på Karolinska Universitetssjukhuset har visat att det skapas mycket kunskap och insikter kring varför implementering i vården är så svår genomförbart, och att de slutliga lösningarna och produkterna som genererats inom projekten ofta inte kommer vården till nytta. [Karolinskas universitetssjukhusets projekt I-AID](#) har adresserat denna problematik, genom att inom ett av arbetspaketerna fokusera på utvecklingen av processer och kunskap kring innovationsupphandling och upphandling som strategiskt verktyg. Projektet avslutades formellt **2020** men fler aktiva projekt använder sig fortfarande av de utvecklade processverktygen.





# Kunskapshöjande aktiviteter



Det finns stor efterfrågan på kunskapshöjande aktiviteter kopplade till innovationsprocesser. Här är en lista specifika satsningar som nämns i en [forskningsstudie om kunskapshöjande aktiviteter](#). De kursiverade är förslag på innovations- och innovationsupphandlingskunskap.

## Människor

- Chief Knowledge Officer – ansvar för kunskapshöjande aktiviteter
- Dyadiska relationer – coaching och mentorskap
- Möjligheter för icke formell interaktion – utrymme och tid för informellt utbyte
- *Arbetsplatsrotering – inom och utanför organisationen*
- *Kunskapsmäklare – möjliggör kunskapsutbyte inom och mellan organisationer*
- Knowledge manager – hämtar, paketerar och organiserar kunskap
- Kompetens utveckling – expert och mottagare utbyte

## Processer

- Aktivitets-baserat lärande – praktik
- *Community of Practice – grupp*
- Tvärfunktionella teams
- Erfarenhetsfabrik – träna på nya verktyg i praktiken
- Expertpresentation – praktiska exempel från experter
- *Postmortem evaluering – projekt utvärdering med projektgruppen*
- Projektpresentation
- *Forsknings och utvecklings utbildning*

## Teknologi

- Kunskapslager – samla kunskap
- *Virtuella världar – dela, hämta och testa kunskap i en virtuell värld*

## Om projektet

Delprojektet Innovationsupphandling har inom ramen för det nationella utvecklingsprojektet [NUP Implementering](#) tagit fram verktyg i syfte att undanröja hinder och bättre tillrättalägga för innovationsupphandling inom området.

Arbetsgrupp har bestått av personer med bakgrund från regioner, forskningsinstitut, medicintekniska företag och innovationsbolag.

Projektleveransen innehåller bland annat metoder och kunskap om innovationsupphandling för beställare på strategisk, taktisk och operativ nivå.

## Arbetsgrupp och kontakt

- Aslak Felin (Projektledare) RISE, [aslak.felin@ri.se](mailto:aslak.felin@ri.se)
- Josefin Julin, RISE
- Tomas Borgegård, Innovationsavdelningen Karolinska universitetssjukhuset
- Hilda Hellgren, Innovationsavdelningen Karolinska universitetssjukhuset
- Fred Kjellson, Innovation Skåne
- Magnus Wallengren, Innovation Skåne
- Erik Stenberg, Innovation Skåne
- Nils Sandberg, Region Västerbotten
- Tomas Gustavsson, Region Västerbotten

### *Med stöd från:*

- Maria Öhman, Upphandlingsmyndigheten
- Sofie Munteanu, Johnson & Johnson
- Maria Jansdotter Hagerud, Region Uppsala