



Støtteverktøy til

# KUNNSKAPSBASERTE ANSKAFFELSER

Et verktøy for å hjelpe deg med å planlegge og gjennomføre bedre anskaffelsesprosesser

Trykk på prosessen du ønsker å vite mer om

Klikk på linker til verktøy og dokumenter for å lære mer og få tips

Klikk hvor som helst på sidene for å komme tilbake til framsiden



OM KUNNSKAPSBASERTE ANSKAFFELSER

OPPSTARTSMØTE

VEILEDENDE KUNNGJØRING

INNSPILL FRA LEVERANDØRENE

STRATEGIMØTE OPPDAGELSE

STRATEGIDOKUMENT

LØSNINGS-WORKSHOP

DIALOGWORKSHOP

INVITASJON DIALOG

STRATEGIMØTE

ANALYSE FORBEREDELSE

OPPDAGELSE

INNSENDELSE INNSPILL

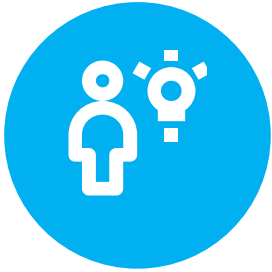
1:1 MØTER

STRATEGIMØTE

HØRING

KUNNGJØRING

ERFARINGS-OVERFØRING



# HVA ER KUNNSKAPSBASERTE ANSKAFFELSER?

Forbedring og innovasjon gjennom kunnskap og forståelse

Dialogbasert

Ordinære anskaffelser med nye verktøy

Kreativitet

Eksplorativt

Behov, brukere, utfordringer og muligheter.

Samlet beskrivelse

Næringsvennlig

Demokratisk

Oppsøkende – ut av kontoret

Metodebevisst



Tilbake til oversikt



# OPPSTARTSMØTE

- Meninger om avtalen / Feedback på avtalen
- Brainstorming
- Interne møter
- Definere brukerne, «stakeholders» og mest aktuelle leverandører
- Hvem bør sitte i brukerutvalget? Kunne justere medlemmene basert på en oppdatert forståelse av dette
- Foreløpig definere metoder, arenaer for feltbesøk.

Rammefaktorer for  
prosessen

Sentrale tema og  
vurderingsområder





# VEILEDENDE KUNNGJØRING

Forklare rammen for prosessen:

- tydeliggjøre dialog med leverandørene, at dialogen vil kunne ta ulike former, og at Mercell vil være kanalen.
- Be om innspill om handlingsrommet. Er det noe spesielt vi lurer på fra markedet (f.eks miljøspørsmål, arbeidstakerrettigheter, etiske krav etc)? Behov / muligheter for justering eller utvikling av nye leveranser/produkter?
- Har bruk og behov endret seg på området?
- Hvem bør oppdragsgiver snakke med om dette avtaleområdet?
- Brukere, andre impliserte parter, kunnskapssentere mm.
- Vurdere Internett m/Facebook og/eller andre kanaler.

Her finner du eksempel på tekst som du kan legge ved kunngjøringen



# INNSPILL FRA LEVERANDØRENE

Besvarer spørsmål om:

- behov
- brukere
- spillerom
- Rom for endringer / alternativer



# STRATEGIMØTE OPPDAGELSE

- Går gjennom innspillene
- Diskuterer en første plan for prosessen
- Definerer inn observasjon, intervju, workshops mm i plan for oppdagelsesfasen

Her finner du mal for agenda til strategimøte i innledningsfasen

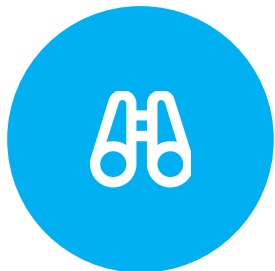


# STRATEGIDOKUMENT

- Utarbeide et strategidokument som klargjør en plan for videre prosess, og tydeliggjør hvem som tenkes involvert på hvilke stadier av prosessen
- Vurdering av potensial for endring
- Finnes det spesielle muligheter knyttet til denne prosessen – kan effektene fra prosessen hentes ut på flere områder? Altså kan løsningen på kjernebehovene innebære en løsningsplattform, for også å dekke andre behov?
- Muligheter / kostnad /gevinst
- Særlig fokus i denne planen på oppdagelse og analyse - forberedelse

Her finner du innkjøp sin dokumental for prosesstrategi





# OPPDAGELSE



Intervju



Observasjon

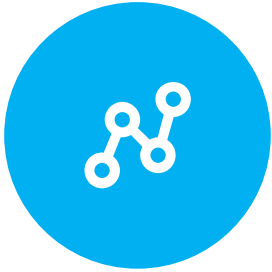


Workshop



Deltakende  
observasjon

- Interne eller rettet mot brukere. Funn – behov – løsning. Det finnes et stort antall metoder og tilnærminger vi kan benytte. Se her egen veileder.
- Viktig å samle på erfaringer her. Hva fungerer godt? Hva skapte kreativitet? Har vi oppdaget noen nye måter å jobbe på?
- I denne fasen dreier det seg om å innhente data om brukere, kontekst og behov, og involvere de rette i et slikt arbeid. Det dreier seg om å komme seg ut av kontoret, og skape noen førstehånds erfaringer, samt snakke med de som «har skoene på».
- Vi kan gjøre feltbesøk. Besøke kontekster hvor behovene inntreffer, og fremskaffe dybdeinformasjon.
- Spørreundersøkelser kan gi breddeinformasjon.



# ANALYSE – FORBEREDELSE



- Vi bruker dataene til å forstå kjernen av hva dette dreier seg om – «Connecting the dots»
- Visualiser brukerne, identifiser smertepunkter – vi skaper empati
- Kan i dette også benytte workshops, samt evt. observasjonsinnslag
- Forberede dialogworkshopen.
- Behovene analyseres, men skal samtidig presenteres på en måte som når frem til markedet, samt brukere og interne.
- Fase 6 og 7 vil kunne gå i loop. Vi oppdager, analyserer, trenger mer oppdagelse etc.
- Uten en god forståelse blir videre arbeid vanskelig – basert på feil premisser.



# STRATEGIMØTE



- Lage plan for videre oppdagelse eller analyse, samt videre retning av prosess
- Begynner naturlig allerede i løpet av fase oppdagelse og analyse - forberedelse

Her finner du mal for agenda til strategimøte i innsiktsfasen



# INVITASJON - DIALOG



Dialoginvitasjon

- Benytte den veiledende kunngjøringen. Vurdere om selve kunngjøringen bør/må oppdateres, og om CPV kodene bør endres.
- Begynner naturlig allerede i løpet av fase oppdagelse og analyse - forberedelse

Her finner du eksempel på tidligere brukt invitasjon



# DIALOGWORKSHOP



Workshop

- Presentasjon av prosess, ambisjoner etc.
- Presenterer behovet – forståelsen kan være flerdimensjonal / spørrende
- Konkretisere / modellere behovet. Skape innsikt og empati for deltakerne. Vise brukere, med deres behov i kontekst. Tenk helhetlig på hva behovene er, ikke knytt behovet for snevert opp til bruken av produkter eller tjenester, men hvilke behov produkt/tjenester kan løse eller bidra til å løse.
- Vi og våre jobber nå mot en spesifisering, mens leverandørene får et første innblikk i vår forståelse av behovene. De skal begynne å forberede seg mot kunngjøring, men kan her bidra til vår forståelse av hvordan vi bør definere behovene, og sette sammen konkurransen. De vil også kunne bidra ut fra ren interesse for temaet. De vil her få en innsikt som de ellers ikke har umiddelbar tilgang til, og vil kunne interagere med andre leverandører, som også kan være en kilde til forståelse og ideer.
- Husk at verken behov, løsningsrom eller brukerne er statiske fenomen.
- Bruke personas som en måte å formidle ulike typer brukere på?
- Kan med det også invitere til supplering av beskrivelsen av slike karakterer. Presentere innsikt med direkte referanse til feltbesøk kan gi ytterligere liv til behovsforståelsen – kanskje kan bruken av personas noen ganger bli mer livløst enn funn fra case, fordi personene man bygger opp kan oppfattes som konstruerte, og ikke utleverer den ekte brukeren, og dens behov.
- Trigge også leverandørens arbeid med løsning?
- Synliggjøre observasjon og intervju som metode, som leverandørene gjerne kan bygge videre på.
- Fokus på dokumentasjon – produkter som kommer ut av workshopen (oppstilling av gule lapper, utfylte plakater, Power points, samt referat fra punkt som ikke fremkommer



# LØSNINGSWORKSHOP



Workshop

- Hvordan skal vi / leverandørene løse våre utfordringer?
- Co creation? Hvis vi skal ha en samskapende sesjon med leverandørene må vi ha med brukere, kommuneansatte og evt andre interessenter. Dette kan være en avveining i forhold til hva vi tror vi kan oppnå, og om det finnes spesielle forhold i konkurransen som tilsier at dette kan utgjøre en prosessrisiko eller ikke. Gitt behovet – utforske og modellere ulike løsninger. – innspill til spesifisering. Ber om innspill.
- Dialogworkshop og løsningsworkshop kan evt slås sammen.
- Evt hovedfokus på dialogworkshop, noe avhengig av utviklings-/innovasjonsmuligheter i avtalen.
- Fokus på dokumentasjon – produkter som kommer ut av workshopen (oppstilling av gule lapper, utfylte plakater, Power points, samt referat fra punkt som ikke fremkommer av annen dokumentasjon legges ut på Doffin).
- Viktig å prøve å overkomme barrieren for leverandørene ift aktivitet, og være tydelig på at det som fremkommer i møtene er offentlig og vil bli dokumentert. Da blir det leverandørene som må vurdere hva de vil bidra med eller ikke. Satt sammen med brukere vil de likevel kunne bli inspirert til aktivitet





# INNSENDELSE - INNSPILL



Innsendelse

- Innspill med maksimumsantall sider – for eksempel strategimøte - oppdagelse
- Vurdere om man skal tydeliggjøre spesielle forhold man ser for seg innspill på, eller om det skal være mer åpent.



# 1:1 MØTER



- Her er det viktig at vi er ryddige. Fokus i møtet på en utdyping / forklaring på leverandørens innspill.
- Viktig i disse møtene at vi ikke kommer med nye innspill av betydning til leverandørene, eller gir dem nye innsikter. Hvis så likevel skulle skje må vi vurdere tiltak. Typisk tiltak vil være å utjevne en evt skjevhet i informasjon gjennom å legge ut ekstra info på Doffin, samt evt vurdere ekstra tid i anskaffelsen om situasjonen skulle tilsi at det er viktig og relevant.
- Men, det er selvsagt viktig å stille oppklarende spørsmål.
- Møtene dokumenteres gjennom referat som arkiveres og unntas offentlighet (antar at mesteparten av den som fremkommer her vil kunne utgjøre forretningshemmeligheter).



# STRATEGIMØTE



Strategimøte

- Oppsummere, samt vurdere hva som gjenstår før anskaffelse. Vurdering av kost-nytte for aktuelle modeller for anskaffelsen. Utarbeidelse av business case som kan vise et potensial.

Her finner du mal for agenda til strategimøte i fase 3



# HØRING

- Oppsummere, samt vurdere hva som gjenstår før anskaffelse
- Vurdering av kost-nytte for aktuelle modeller for anskaffelsen
- Utarbeidelse av business case som kan vise et potensiale

Her finner du info om  
hvordan lage åpnere  
spesifikasjoner



# KUNNGJØRING

- Avveie grad av åpenhet i spesifikasjonen
- Ikke begrense konkurransen unødige

Stavanger kommune  
kunngjør konkurranser via  
Mørcell



# ERFARINGSOVERFØRING

- Del erfaringer på hvordan metodene fungerte
- Gi tilbakemelding på hvordan dette verktøyet fungerte
  
- Send en epost til
- **Nils Henrik Haaland**|seniorrådgiver innkjøp|
- + Epost [nilshenrik.haaland@stavanger.kommune.no](mailto:nilshenrik.haaland@stavanger.kommune.no)



# ARBEIDSMØTE

- SKRIV NOE OM MØTEEFFEKTIVITET HER

# WORKSHOP - GENERELLE TIPS

- Workshop er en samskapende prosess. Ikke et one-man show
- Flere definerte roller og funksjoner.
- En kjører showet
- En jobber med dokumentasjon
- En fasiliteterer ved bordene – driver og inkluderer.
- En har hovedansvar på hvert bord.
- Prøve å fange opp om noe dette ut. Alltid noe eller noen grupper som ikke funker. Fange opp – jobbe med dem.
- Variert agenda – portefølje av øvelser.
- Planlegging er ekstremt viktig. Her ligger 80%



Tilbake

Videre

# WORKSHOP - GENERELLE TIPS

Formål – klart definert – holde dette klart (improvisere hvis i utakt) – Se alltid tilbake på formålet, og juster om man ser at man begynner å avvike fra dette når man kjører etter planen.

- Deltakere
- Invitasjon og informasjon, Og en liten trigger – forhåndsoppgave
- Lokasjon og utstyr (djevelen i detaljene) – gjerne intime lokaler
- Gruppeinndeling (gjøre på forhånd) – sette sammen på tvers av funksjoner etc.
- Tusjer (litt tykkelse) – kan skrive, kan se, kan dokumenteres (foto)
- Tenk gjennom underlaget ting skal henge på
- Det finnes post-its av ulik størrelse. Må se hva som er praktisk ut fra konteksten
- Tegne på gråpapir – grafisk arbeidsverktøy
- Ferdig oppsett av slike verktøy kan ofte bli for rigide – derfor kan man vurdere mer blanke plakater å jobbe på
- En på gruppen som tar ansvaret
- Skummelt når ting kommer på en lapp – må pushe folk til å skrive det de sier
- Skrive den korte versjonen – ikke langt – en ting per post-It
- Riv av post its på tvers, slik at de ikke krøller seg
- Post its kan flyttes på. – effektivt verktøy. – kan bygge videre på – kan clustre (sette sammen)
- Dokumentasjon – viktig både under og etter – må ha en strategi på – Dokumenteringsstrategi
- Gruppenavn og deltakere
- Folk må skrive tydelig det de nevner
- Benytt ulike farger (en for hver aktivitet)
- Små post-it's best på duk



Tilbake

Videre

# WORKSHOP - GENERELLE TIPS

- Dokumentasjon er essensielt for likebehandling
- Invitasjon og trigger – viktig – forseggjort invitasjon skaper god innstilling
- Gruppeinndeling er sentralt
- Dreiebok – hva gjøres til hvilket tidspunkt – detaljert – gjerne også detaljer til det som skjer på forhånd
- Servering? Bakgrunnsmusikk (løser opp – skaper stemning, oppforde til mingling)? Servere – overraske folk?
- Formålsparagrafen – hva er formålet med alt du gjør defineres.
- Blir da enklere å improvisere ved behov
- Ansvar – definert hvem gjør hva? Hvem er hovedreferatfører?
- Ta bilder etter hvert – før endringer og justeringer
- Vær visuelle
- Et bilde vil ofte være et referansepunkt. – kan innsnevre.



Tilbake



Videre

# WORKSHOP: ØVELSE – TØMME HODET FOR IDEER

- hvor mange man har. Ingen kvalitetskrav
- Ulike øvelser som trigge ulike ting.
- Presentasjon kan ta veldig lang tid, men, kan være bra.
- Prioriteringsoppgaver – kan være effektiv måte å skille ut ideer på.
- Hva er hovedformålet
- Muligheten til å komme med bidrag
- Middel for å komme frem til innovativt konsept.
- Ikke overvurder formålet med workshopen.
- Tilleggsaktiviteter – hvis ting går fortere.
- Dokumentasjon – underveis og etterpå.
- Hvordan trekke ut det essensielle fra alt som har vært produsert i en workshop.
- For dokumentasjonens del – resultatet blir ikke bedre enn deres evne til å dokumentere fra gruppene.
- Grovdokumentasjon rett etterpå
- Dokumenteringsansvar.
- Ikke kall oppvarming for oppvarming
- Dokumenter godt underveis
- Om nødvendig – improviser
- Workshop kit – som man tar med seg.
- Workshop box – som man har liggende på kontoret.
- Hva er ideell størrelse på workshop?
- Helst en ansvarlig per gruppe – mer opptatt av hvor mange i hver gruppe
- 6 er optimalt per gruppe, ikke over 8.
- Teste dette på hverandre
- Protoyp det. Test det i praksis – hvordan fungerer det.



Tilbake



Videre

# WORKSHOP: EKSEMPLER PÅ ELEMENTER

- **Velkommen / introduksjon (1/2 time)**
- **Oppvarmingsøvelser - Warm ups (1/2 time)**
- (Kilde: Boardofinnovation.com – den første er Eggs sin versjon)
- **Tegn sidemannen din** (to tegner hverandre) – uten å løfte blyanten, og uten å se ned på arket. Gi etterpå arket til den som ble tegnet, som skriver ned ett ord som oppsummerer hva de vil bidra med i dag.
- Hvorfor: Man kommer ut av komfortsonen, blir klar til å skape. I tillegg skaper dette et godt utgangspunkt for at deltakerne blir kjent med hverandre.
- **Hva vil vi le av om 20 år?** Alle bes dele et produkt eller en tjeneste som er i ferd med å forsvinne. For eksempel «Bensindrevede biler med menneskelige sjåførere.»
- Hvorfor: Man kommer i gang med å tenke innovasjon, og hvordan nye produkter tar over (disruptive innovation). Noen vil kunne komme med spennende innsikt allerede i denne øvelsen, slik at deltakerne lærer noe nytt.
- **Introduksjon i en setning:** Hvis dårlig tid, og mange folk er dette en bra øvelse. Forklar alle hvordan de skal introdusere seg selv, ved å legge til et ekstra inspirerende element til introduksjonen, som:
- «Hei, jeg heter .....jeg jobber med ..... i Stavanger kommune (eller hvor de andre jobber). Så legger man til en ekstra setning som «fjorårets mest innovative produkt var.....» eller «før jeg begynte å jobbe her, jobbet jeg i ..... Hvis jeg kunne tatt med en ting fra forrige arbeidsgiver skulle det ha vært.....».



Tilbake



Videre



# WORKSHOP: EKSEMPLER PÅ ELEMENTER 2

- **Inspirasjon og kreativitet (3 X ½ time)**
- Brainstorming
- **Analogy thinking:** Vi presenterer 2-3 forskjellige caser fra business ideer og gründere fra andre domener. Deltakerne skriver på post-its alle de elementene de synes er inspirerende eller innovative. Neste steg består i å se på hvordan disse innsiktene kan oversettes til et nytt produkt eller en ny tjeneste.
- **Kundereise:** Beskriv hvordan en dag eller en måned ser ut for en bruker. Bruk denne beskrivelsen til å identifisere nye behov. Avhengig av formatet kan du utforske alternative løsninger i markedet, eller brainstorme for å komme opp med nye løsninger.
- **Trender:** Beskriv noen relevante trender – hvordan påvirker en trend vårt område / våre brukere? Skaper nye behov, og nye løsninger.
- **Teknologiske triggere:** Vi lever allerede i fremtiden. Vis video(er) demoer av prototyper og lab tester som kan inspirere. Vis bare eksempler som er relevante for området.
- **Feltbesøk:** Feltbesøk kan anses som en måte å gjøre research på, men feltbesøk kan utmerket godt passes inn i et workshop-opplegg. Som en del av eller hovedfokuset i en workshop. Send ut grupper for å hente innsikt, få erfaringene presentert, med læringer – utviklingsforslag.



Tilbake

Videre

# WORKSHOP: KONSEPTUTVIKLING

## Ideutvelgelsesprosess

- Ber folk merke de mest interessante ideene. Enten kan de merke ideene med små klisterlapper eller liknende, eller de kan alternativt skrive ned de vinnende ideene på en «ideshopping template»
- Fra det individuelle til grupper. Bruke maler for å oppsummere og beskrive de valgte ideene. Man trenger ikke ha enighet i en gruppe for å velge en ide, konsensus er en innovasjons-killer.
- Digitaliser outputs. Tegn løsningen – gi den et fengende navn. Hvem skal eie oppfølgingen av ideen?
- Problem – løsning – testing.
- Bruken av fysiske og visuelle virkemidler er nyttig og viktig gjennom hele prosessen.



Tilbake

Videre

# WORKSHOP: KONSEPTUTVIKLING

## Idemyldring

- Starte med drømmen – for å være åpen.
- Hva er drømmetjenesten din? – 5 minutter. – legger vekk.
- Jo åpnere man er i starten, jo større sjans å hente inn breddeinformasjon.
- Ha flater å jobbe på – ha mye papir – papp eller saks.
- Lage en modell av et klasserom (eksempel) – trigge kreativitet.
- Figurer . saks, papir, lim, teip – trigger kreativitet.
- Jo flere ideer de har, jo bedre.



Tilbake

Videre

# WORKSHOP: KONSEPTUTVIKLING

Øvelse – tømme hodet for ideer – hvor mange man har. Ingen kvalitetskrav.

- **Wouldn't it be great if – øvelse.**
- Skrive inn detaljer her.....

**Egne øvelser for utvikling av innsikt:**

- Bruk av **observasjon** i forbindelse med workshop
- Utvikle forståelse av bruker – kontekst - behov
- **Før – under – etter** øvelse – beskriv tjenestereisene
- Kan kombineres med kreative øvelser/elementer.



Tilbake

Videre

# OBSERVASJON

- Se etter det ukjente i det kjente, og det kjente i det ukjente.
- Vi er ut etter dybdekunnskap som sier noe mer enn hva folk gjør.
- Kombinasjon av spørsmål: Hvordan, hvorfor, når, hva.
- Notater er viktige – kan bruk av mobil gjøre oss mer spiselige som antropologer? Bruk av notatblokk skiller oss mer ut, mens mobilbruk skiller deg ikke ut. Gjennom å notere på mobiler kan folk tro at du er utmeldt, mens du i realiteten er svært overvåken. Men da bør du vel ha en mal på mobilen?
- Vurder medium for rapport med omhu. Filming som rapporteringsmetode kan gjøre at folk viker unna, og ikke vil besvare spørsmål de ellers kunne effektivt belyst.
- Bilder, sitater, filmer og tegninger vil kunne levenliggjøre, og trigger en interesse på en annen måte er skrift.
- Ta bilder, men husk etikk knyttet til bildebruk. Spørre om lov hvis det kan identifiseres hvem man tar bilde av.
- Når man snakker med /intervjuer folk – husk å gi dem tid til å svare. Husk at det er de som skal snakke, ikke du. Svarene som kommer skal representere deres meninger, ikke dine egne – ikke legg ord i munnen på folk.
- Tenk gjennom hvilke type brukere du vil finne, for å kunne få bredde, men vær klar til å improvisere hvis man oppdager nye grupper eller nye spørsmål.



Tilbake

Videre

# OBSERVASJON

## Antropologen stræber ikke efter objektivitet, men eksplorativitet

- Antropologen er aldrig usynlig
- Det er umuligt at være en flue på væggen
- Antropologen bør altid bevidst omkring, hvordan data er blevet til
- Antropologen er bevidst om sine egne forudantagelser og fordomme og bestræber sig på at gå så åbent og eksplorativt til feltet som muligt – både i feltarbejde og i analyse
- Antropologisk analyse handler ikke om, hvad antropologen synes, men om at fortolke og se mønstre
- Et kvantitativt studie giver bredde, mens et kvalitativt studie giver dybde
- Etnografiske data analyseres og munder ud i dybe indsigter, der belyser hvorfor og hvordan



Tilbake



Videre



# OBSERVASJON

Se etter:

- Rom
- Ting
- Aktivitet
- Observasjon – man betrakter på avstand, uten å involvere seg.
- Intervju – man stiller spørsmål, og får svar.
- Deltakende observasjon – Kombinerer de to over. Observasjon med involvering, intervju i kontekst.

Her finner du eksempler på feltbesøk



Tilbake

Videre

# METODEBEVISST

- Våre prosesser er av natur skapende, vi skaper et nytt innhold ved hver nye kontrakt. Vi vil ta konsekvensen av dette, og utnytte måter å jobbe på, som legger best mulig til rette for en ansvarlig og offensiv skapende prosess. Ansvarlig gjennom at den legger til rette for en best mulig forståelse av våre behov, og offensiv gjennom å utnytte kreativitet, samskaping og konkurranse til å legge til rette for bedre løsninger på disse behovene.
- Hvordan finne de egentlige og viktige behovene? **Her vil vi blant annet kikke til antropologien,** gjennom bruk av deltakende observasjon og feltbesøk.

# EKSPLORATIVT

- Vi ønsker å være mer utforskende i måten vi jobber på, bidra til forståelse for både behov, bruk og muligheter. Hvordan jobbe smartere? Hvordan nå den dype innsikten? Hvordan finne de egentlige og viktige behovene? **Her vil vi blant annet kikke til antropologien**, gjennom bruk av deltakende observasjon og feltbesøk. Hvordan formidle den på en god måte? Hvordan trigge kreativiteten til brukerne, innbyggerne, leverandørene, oss selv og andre? Hvordan bidra til markedsutviklingen?

# KREATIVITET

- Vi vil søke å legge til rette for **kreativitet** i våre prosesser. Vi må tenke nytt og originalt for å kunne finne frem til de gode løsningene. Kreativiteten må først og fremst ligge hos leverandørene, som skal finne løsningene, men vi tror det er viktig at vi søker å legge til rette for dette, legge til rette for at leverandørene har et godt grunnlag for å løse våre behov på en kreativ måte. Vi ønsker at våre anskaffelser skal baseres på en større grad av åpenhet i spesifikasjoner, men dette betyr ikke at vi ikke skal bidra til at leverandørene finner disse løsningene. Hvis de beste løsningene kommer ut av samskaping bør våre prosesser legge til rette for nettopp dette, ikke bare sette ut oppgaven med å definere løsningene til leverandørene, men hjelpe til at de faktisk kommer frem til de gode løsningene gjennom å bidra til at leverandørene gjennomfører gode prosesser.
- Vi må prøve å skape settinger hvor kreativitet har gode vilkår. Vi vil få frem spirer til nye og originale ideer. Kreativitet skapes i settinger hvor folk kan slippe seg løs, være lekne, og ikke være for preget av hverdagens rammer og måter å tenke på. Man må slappe av, se ting fra nye vinkler, og stole på at alle ideer har en plass. Bli en kreativ setting preget av at vi bekymrer oss for kvaliteten for det vi bidrar med synker kreativiteten. Anskaffelser er i tillegg situasjoner hvor ulike deltakere har ulike interesser. Dette er en setting hvor konkurrenter kan komme sammen og bidra i samme prosess, en form for åpen innovasjon som leverandørene ikke finner i interne prosesser. Vi må skape trygghet i en slik situasjon, vurdere hvordan vi skal tilnærme oss løsningene på våre utfordringer. Skal vi bare gi fra oss en oppgave (et behov), eller skal vi bidra til å sette i gang den kreative prosessen for å nå frem til løsningen? Vi må se an den enkelte prosessen her, men ikke være så redde for å sette konkurrenter i samme rom for å tenke kreativt. De kan lære av hverandre i en slik setting, og kommunikasjonen dem i mellom kan også kanskje bidra til å bedre relasjonene dem i mellom, samtidig som de også kanskje kan se også oss med litt nye øyne, litt mindre preget av mistenksomhet og misnøye, og se at vi faktisk jobber bevisst for å oppnå bedre leveranser, på en måte som også kan være til fordel for leverandørene.

# ORDINÆRE ANSKAFFELSER MED NYE VERKTØY

- Dette er **vanlige anskaffelser, gjennomført av offentlige innkjøpere**. Vårt **fokus blir hvordan vi kan endre vår ordinære måte å jobbe på** gjennom å implementere en rekke **praktiske arbeidsverktøy**. Gjennom et bevisst forhold til hva vi ønsker å oppnå gjennom våre prosesser, kombinert med et helt nytt sett med praktiske virkemidler, tror vi at vi kan endre vår egen rolle som innkjøpere over tid. De ansatte vil kunne jobbe ulikt ut fra hva som passer best for den enkelte prosess, potensialet for innovasjon, men også ut fra personlige preferanser. Vi vil i perioden fremover samle ytterligere kunnskap om denne måten å jobbe på. Dette vil føre til endringer og forbedringer i vår egen verktøykasse.
- Vi vil at de pengene vi som kommune bruker skal brukes på best mulig måte, slik at de styrker både tjenestene som kommunen leverer, men også de som leverer dem, eller kan levere dem. Bakteppet er både at vi som offentlig aktør må forholde oss til noen fundamentale utfordringer i tiden, som miljøutfordringer, lavere relativ yrkesaktiv befolkning. Løsningene på disse utfordringene kan ligge i en teknologisk utvikling som stadig øker i intensitet, men løsningene blir bare løsninger om de treffer de utfordringer som de skal løse for oss.

# Behov, utfordringer og muligheter

- **Forespørsels-side.** Gjennom en anskaffelse kan vi som oppdragsgiver ikke bare oppnå lave priser, men vi kan bidra med å se på behovene på en ny måte. Innovative bedrifter har et ofte bevisst forhold til kunder, brukere og behov, men ser det hele fra eget perspektiv, og fra egen kommersiell kontekst. Leverandører til det offentlige er i tillegg prisgitt oppdragsgivers evne til å tenke nytt, da rammene legges i den enkelte konkurranse.
- Vi preges ikke av de samme rammene som den enkelte leverandør, og vil naturlig kunne belyse andre sider ved behovene enn det leverandørene kan. Vi har tilgang til både leverandører, involverte parter, men også ulike leverandører. Dette kan naturlig gi en bredde på forståelsen av behov og løsningsrom.

# SENTRALE TEMA OG VURDERINGSOMRÅDER

Klima og miljø

Lønns- og arbeidsvilkår

Plattform for flere brukere

Pris og kostnader

Ny teknologi

Etisk handel

Brukervennlighet



Tilbake til oversikt

# RAMMEFAKTORER FOR PROSESSEN

- TID – Det er en målsetning å kunne komme i gang med arbeidet med de ulike kontraktene tidlig. Mulighetene, og omfanget av arbeidet vil begrenses om prosessen er for sent i gang. En forprosess, som ikke skal løpe like over i anskaffelse er en mulighet, som kan gi tid til både leverandører og kommunen. Dette kan også gi tid til strategisk samarbeid med andre, og kan gi rom for eventuell innovasjon/utvikling.
- RESSURSER – Vi snakker her om ulike typer ressurser: Ressurser hos innkjøp og fagavdelinger for forprosessen, for anskaffelsen, utviklingsmidler etc.
- TILGJENGELIG LITTERATUR
- KUNNSKAPSMILJØER



# KLIMA OG MILJØ

- Følgende rammer finnes i regelverket:
- LOA:
  
- FOA:
  
- Mulige kriterier:
- Avstand fra produksjonslokale til leveringsadresse?
- Energiforbruk?
  
- Ordninger:
- Pristillegg i kontraksperioden ved omlegging til angitt teknologi som overoppfyller krav i kontrakten.
- Kan vi finne andre måter å motivere leverandørene til å utvikle seg i miljøvennlig retning i kontraksperioden?

# PRIS OG KOSTNADER

- Fast pris eller volumbasert
- Hvis volumbasert – stipuler volum
- Bruke SAS for historiske tall – forbruk
- OBS på mangler i historikk
- OBS på at historikk knytter seg mot «gammelt» behov.
- Bruk av rabatter eller påslag (kilder for utgangspris – veiledende / offentlig tilgjengelig listepris / innpris – OBS på utfordringer og nyttige reguleringer)
- Vurdere poengberegningsmetode.
- Åpenhet og dialog kan føre til innsparinger på grunn av mer kostnadseffektive løsninger, og at man får vekk prisdrivende elementer.

Her finner du veiledning til  
valg av  
poengberegningsmodell

# BRUKERVENNLIGHET

- Brukervennlighet er et sentralt kriterium eller krav i mange konkurranser.
- Må sees opp mot de reelle behovene brukerne faktisk har.
- Brukervennligheten bør ofte sees / testes i praksis for å kunne vurderes – dette er en naturlig arena for brukermedvirkning. Dokumentasjonskravene er viktige her.
- Hust at brukere kan være av høyst ulike karakterer.
- I en konkurranse må man definere hvem de brukerne er, hvis brukeropplevelse vi er ute etter å tilrettelegge for.
- Hvis brukeropplevelsen er dårlig, eller ikke bra nok, vil dette kunne forkorte den reelle levetiden for det enkelte produkt, noe som igjen blir en utfordring for eksempel for miljøet.

# NY TEKNOLOGI

- Finnes det teknologi som kan erstatte enkelte elementer, som fører til at oppgavene ivaretas bedre eller like godt, og som medfører innsparinger?
- Dette kan dreie seg om innsparing i reduksjon av totale kostnader, ikke nødvendigvis reduksjon av prisen til leverandøren.
- Finnes teknologien allerede? Kan den utvikles? Hvor mye skal evt til?

# Kan flere behov løses samtidig?

- Kan omlegging til ny teknologi eller nye løsninger føre til at man kan bruke dagens avtale som en plattform for å løse flere behov?
- Eksempel: Når en lyktestolpe koples til Internett kan den utnyttes til mye mer enn til veibelysning.

# ETISK HANDEL

- Kravene til etisk handel gjelder i hovedsak vareanskaffelser, og Stavanger kommune vil derfor primært stille etiske krav i denne typen anskaffelser. I entrepriseanskaffelser som inkluderer høyrisikoprodukter, vil etiske krav også vurderes. Hvorvidt det skal stilles etiske krav i en anskaffelse, besluttes på grunnlag av en risikovurdering. Innkjøpsavdelingen foretar en (halv?)årlig, samlet vurdering av etisk risiko for de vareanskaffelser som skal gjennomføres kommende år, og velger ut minimum tre anskaffelser, primært rammeavtaler, der det skal stilles etiske krav.
- Som medlem av Initiativ for etisk handel (IEH), baserer kommunen seg på anbefalinger fra dem. IEHs veileder «Risikostyring og kontraktsoppfølging av etiske krav i offentlige anskaffelser» (se nederst til høyre) viser hvordan dette arbeidet bør gjennomføres i praksis. Forhold ved anskaffelser som er vurdert å gi økt risiko, varegrupper det er større risiko knyttet til, og hvor og hvordan det skal stilles krav i anskaffelsesprosessen, er omtalt i kommunens handlingsplan for etisk handel.
- Særlig oppfølgingsarbeidet knyttet til etiske krav er krevende, og Innkjøpsavdelingen jobber for tiden med å finne hensiktsmessige måter å gjøre dette på, i samarbeid med IEH. Ta gjerne kontakt med fagansvarlig for etisk handel, [Lin Helliesen](#), for mer informasjon om kommunens arbeid med etisk handel.

Her finner du kommunens  
handlingsplan for etisk  
handel

Her finner du IEH sin  
veileder

# LØNNS- OG ARBEIDSVILKÅR

- **Lønns- og arbeidsvilkår.**
- Oppfølging av Forskrift om lønns- og arbeidsvilkår i offentlige kontrakter.
- Forskrift om lønns- og arbeidsvilkår i offentlige kontrakter stiller krav til hvilke kontraktsvilkår som skal inkluderes i bygge-, anleggs- og tjenestekontrakter.
- Alle kontrakter skal inneholde pkt 7 fra Standard kontraktsvilkår. Dette omhandler Lønns- og arbeidsvilkår. (også de kontrakter hvor det brukes NS kontraktsvilkår)
- Kontrollplikt. Årlig foretas en risikovurdering i forhold til hvilke kontrakter det bør foretas en oppfølging med stedlig kontroll. Det skal være spesielt fokus innen følgende kontraktsområder: Bygg, anlegg, renholdstjenester, helse- og omsorgstjenester, vikarservice, catering, bilverksted, bilpleie (vask), transporttjenester, gartneri.
- For områder som tilhører allmengjøring av tariffavtale skal det i kontrakten stilles krav om å følge forskriften. (Byggeplasser, Elektro, Godstransport på vei, Jordbruk og gartnerinæringene, Persontransport med turbil, Renhold.
- Vikartjenester. Her skal det stilles krav om vikarbyrådirektivet.
- Kontroll på byggeplass. Prosedyre for byggeplasskontroll og HMS-kort er under utarbeidelse.
- Ta gjerne kontakt med Innkjøpsavdelingen v/Helge Askildsen for mer informasjon.