

Afori.

Metodartikel:
Dialog



Dialog ger ökad innovation i Uppsala

I Uppsala är man säker: Innovation krävs för att nå uppsatta mål. En kultur av att arbeta tillsammans och att vara öppen med att man inte sitter på alla svar öppnar upp för nya lösningar. Och här är dialog en viktig nyckel.

- Det fanns en tid där upphandling nästan var undagömt i källaren. Det sågs som farligt att prata med varandra, allt skulle vara skriftligt. Men dialogen är jätteviktig och den är möjlig inom upphandlingens alla skeenden förutom där det råder sekretess, säger Helena Sköld Lövgren, upphandlingschef i Uppsala kommun.

Idag har Uppsala arbetssätt som öppnar för både intern och extern dialog, Grundläggande är kulturen av att arbeta tillsammans och man tar ett gemensamt grepp om fel och brister som upptäcks.

- Det är aldrig den enskilda upphandlarens fel utan vi tar ett gemensamt ansvar för fel och brister. Kulturen skapar en trygghet som gör att vi kan visa oss sårbara. När vi vågar erkänna att vi inte är experter på allt kommer också dialogen i gång, fortsätter Helena Sköld Lövgren.

Samskapande leder till nya lösningar på stora utmaningar

Uppsala står likt resten av Sverige inför stora utmaningar de kommande åren. Till exempel när det gäller kompetensförsörjning och att färre personer ska försörja fler. Det här och andra frågor kring omställning och hållbarhet, har kommunen diskuterat tillsammans med företagen i de branschråd man genomfört på pilotbasis. Annika Remaeus är chef för enheten näringslivsutveckling i Uppsala:

- Våra branschråd ökar samverkan med näringslivet. De kan bidra med mycket kunskap kring de stora utmaningar vi står inför, till exempel genom att hjälpa oss att formulera behov och kravställningar. Vi funderar i vår tur på vad vi behöver utveckla och när vi kan tillräckligt för att vara en god beställare. När vi utvecklar oss själva som köpare och organisation kommer dialogen in mer automatiskt.

På det här sättet öppnar dialogen för innovation – ett begrepp som ibland förknippas med något övermäktigt och storskaligt. Men med små medel kan man öka innovationsgraden i befintliga upphandlingar.

Man kommer långt genom att tänka på näringslivet som en utvecklingsavdelning.

Annika Remaeus

- Själva definitionen av innovation är ju att man gör något på ett nytt sätt och det är helt naturligt att man är tveksam inför det nya. Men innovation kräver inte komplicerade innovationspartnerskap eller förändringar av interna upphandlingsprocesser. Man kan komma långt genom att tänka på näringslivet som en utvecklingsavdelning och kanske bara skriva på sina underlag. Och egentligen borde vi vara mer rädda för motsatsen. Konsekvenserna av att inte utvecklas och förändras är mycket större, avslutar Annika Remaeus.

Tre verktyg från Uppsala kommun

1. Anordna branschråd och leverantörsträffar för extern dialog

God dialog med näringslivet är a och o för lyckad upphandling. Genom att bjuda in intresserade företag till branschråd och leverantörsträffar öppnar man för dialog. Uppsala kommun arrangerar branschråd som syftar till att tillsammans med företagen diskutera strategier och lösningar för att kunna uppfylla beslutade krav och göra en hållbar omställning.

Inför första tillfället i ett nytt branschråd skickar Uppsala ut inbjudan via en RFI (Request for information) där alla intresserade företag kan anmäla sitt intresse för att delta och också får möjlighet att svara på frågor kopplade till branschråden.

- Vid den första träffen går vi sedan igenom frågor kopplat till kommunens verksamhet inom området, vilka behov och utmaningar vi ser. Sedan samtalar vi med företagen om vilka områden som branschrådet ska föra dialog om, säger Helena Sköld Lövgren.

Efter det skickar Uppsala ut nya inbjudningar till olika områden inom branschrådet. Företagen kan välja alla eller enstaka områden och de har i regel tre olika områden att välja på, till exempel hållbarhet och återbruk, innovation – digital transformation och upphandlingsförfaranden. Vid träffarna förs minnesanteckningar som sedan skickas ut till alla deltagare tillsammans med den powerpointpresentation som visats.

2. Underlätta den interna dialogen

Den interna dialogen är en nyckel som ofta glöms bort. Olika digitala system kan underlätta den interna dialogen, så som interna kommunikationskanaler och funktionsbrevlådor. Inköpsassistenterna svarar på en stor del av alla inkomna frågor, oavsett om de kommer från kommunens egna verksamheter eller om det är externa frågeställare.

Dessutom får alla berörda ta del av planerade upphandlingar och nämndernas investeringsplaner, vilket skapar god framförhållning. Uppsala kommun använder sig också av interna nyhetsbrev för att informera om till exempel nya avtal eller ge andra tips som kan vara viktiga för verksamheterna.

För att öka inköpsmognaden satsar man också på att besöka olika verksamheter för att informera och utbilda. Man har tagit fram ett flertal digitala utbildningar kopplat till upphandling och inköp som medarbetare ute i verksamheterna kan genomföra när de har möjlighet. Vissa utbildningar är obligatoriska att genomföra innan man får behörighet – till exempel som beställare i e-handelssystemet.

3. Använd förhandlat förfarande och utbilda i förhandlingsteknik

Man kan inte förvänta sig ett nytt utfall om man använder samma gamla underlag. Med förhandlat förfarande sätter man sig ner med leverantörerna och skruvar på avtal och affärsmodeller för att hitta nya lösningar. Den här typen av förfarande kräver att upphandlarna är bekväma med förhandlingsteknik, vilket är bra att utbilda i.

Med förhandlat förfarande kan vi ta del av näringslivets expertkompetens.

Helena Sköld Lövgren

I LOU är ett förhandlat förfarande med föregående annonsering, ett förfarande där alla intresserade företag får ansöka om att lämna anbud i ett första steg. Enbart de företag som godtas utifrån kraven i upphandlingsdokumenten får bjudas in att lämna anbud.

Den upphandlande myndigheten bjuder in leverantörerna att förhandla om förbättringar i deras anbud för att kunna erhålla varor, tjänster eller byggtreprenader som är anpassade efter myndighetens särskilda behov.

- Fördelarna vi ser med detta är att vi med hjälp av förfarandet kan ta del av näringslivets expertkompetens om behovet. Det lämpar sig väl vid specialanpassningar av leveranser eller de som kräver formgivning, innovation eller annan teknisk komplexitet, säger Helena Sköld Lövgren.

Uppsala har också haft flera utbildningar som genomförts med extern hjälp, både om själva förfarandet i sig men också i förhandlingsteknik där medarbetarna på upphandlingsavdelningen fått praktisk träning i olika roller för att stärka sin kompetens.

Om Afori

2021 gav regeringen i uppdrag åt Upphandlingsmyndigheten, Vinnova och Patent- och registreringsverket (PRV) att genomföra "Insatser för nyttiggörande och kommersialisering av innovation". Upphandlingsmyndighetens uppdrag är skapa en innovationsupphandlingsarena som ska få myndigheter och upphandlande enheter att genomföra fler innovationsupphandlingar. Afori – arenan för innovation i upphandling – är denna arena.

Kontakt: Linda Swirtun, Samverkansledare för Afori, linda.swirtun@uhmynd.se, 076-502 17 45.