

Veileder

Forskningsrådets ordning for
innovative offentlige anskaffelser

Utarbeidet av LUP og DFØ, mai 2026

Veilederen er ment som en hjelp til prosjektleder og prosjektgruppe i gjennomføring av forprosjekt og hovedprosjekt under ordningen innovative offentlige anskaffelser fra Forskningsrådet.

Veilederen er utviklet av DFØ og LUP for offentlige virksomheter i denne typen offentlig/private samarbeid i tråd med regelverket for offentlig anskaffelser.

Noen av aktivitetene i gjennomføringen er obligatoriske, mens de fleste er anbefalte aktiviteter som vi mener prosjektene bør gjennom. Noen av aktivitetene gjør virksomhetene selv, men det er også mulig å få bistand i planleggingen og gjennomføringen av andre. Når du bør søke hjelp, og hvem du kan få hjelp fra er tydelig merket i veilederen.

Lykke til i gjennomføringen!

Innhold

Forord	4
1. Kort om innovative anskaffelser	5
2. Aktiviteter i forprosjektet	6
2.1 Møte med prosjektmentor fra LUP/DFØ	6
2.2 Etablere prosjektgruppe	7
2.3 Plan for brukermedvirkning	7
2.4 Gå gjennom veileder for forprosjekter	7
2.5 Frivillig kurs om innovative offentlige anskaffelser	7
2.6 Gjennomføre kost/nytte vurdering for hovedprosjekt	7
2.7 Undersøke problemet	7
2.8 Beskrive problemet og behovet	8
2.9 Undersøke markedet	8
2.10 Tidlig dialog med markedet	8
2.11 Oppsummere innsikt	8
2.12 Delta på prosjektsamtale	8
3. Aktiviteter i hovedprosjektet	10
3.1 Signere tildelingsavtale og møte prosjektmentor fra DFØ/LUP	11
3.2 Utvide prosjektgruppe	11
3.3 Etablere styringsgruppe	11
3.4 Plan for brukermedvirkning	11
3.5 Gå gjennom veileder for hovedprosjekter	11
3.6 Frivillig videregående kurs om innovative offentlige anskaffelser	11
3.7 Oppdatere kost/nytte vurdering for hovedprosjekt	12
3.8 Oppdatere dialognotat og behovsbeskrivelse	12
3.9 Ny markedsdialog (dersom nødvendig)	12
3.10 Oppsummere innsikt	12
3.11 Fellessamling hovedprosjekter	12
3.12 Lage konkurransegrunnlag	13
3.13 Markedsføre konkurranse	13
3.14 Gjennomføre konkurranse	13
3.15 Delta på oppstartsmøte	14
3.16 Utvikling: Konsept	14
3.17 Utvikling: Prototyping	15
3.18 Utvikling: Test	15
3.19 Delta på prosjektsamtale	15

3.20	Skrive og sende inn hovedprosjektrapport	15
3.21	Utløse kjøpsopsjon eller kjøp av løsning i ny anskaffelse	15
3.22	Demodag og spredning av utviklet løsning	16
3.23	Gevinstrapportering	16

Forord

En innovativ offentlig anskaffelse blir initiert av en offentlig virksomhet, og tar utgangspunkt i et offentlig behov. Vi kaller det for etterspørselsdrevet innovasjon. Den offentlige virksomheten formidler behovet, og utfordrer markedet til å foreslå, utvikle, prototype og teste ulike løsninger. I denne veilederen benyttes «behovseier» og «oppdragsgiver» som synonyme begreper for den prosjektansvarlige offentlige virksomheten.

Ordningen for innovative offentlige anskaffelser er delt inn i to steg.

I **forprosjektet** gjennomføres de fleste aktivitetene av den offentlige virksomheten selv. Aktivitetene handler om å utforske behovet, gå i tidlig dialog med markedet for å sondere om og hvordan en løsning kan utvikles, og finne ut om det er grunnlag for å søke om midler til et hovedprosjekt. Vurderingen om gjennomføringsmodell i hovedprosjektet; før-kommersiell anskaffelse (FoU-unntaket) eller innovasjonspartnerskap (prosedyre) skjer mot slutten av forprosjektet. Det er ikke alle forprosjekter som velger å gå videre til hovedprosjekt.

I **hovedprosjektet** gjennomføres de fleste aktivitetene av leverandørene. Den offentlige virksomheten velger sine innovasjonspartnere gjennom utlyste innovasjonskonkurranser i tråd med regelverket for offentlige anskaffelser. Etter at valget er gjort bruker leverandøren det aller meste av tiden på konseptutvikling, prototyping og testing, gjerne i flere iterasjoner, og i tett dialog med den offentlige virksomheten. Et hovedprosjekt kan vare i alt fra ett til fire år.

For å lykkes med en innovativ offentlig anskaffelse må behovseier og leverandører sette seg på samme side av bordet, være tålmodig og fleksibel gjennom hele utviklingsløpet. En ny løsning vil være til nytte både for behovseier og leverandør – og forhåpentligvis mange andre i privat og offentlig sektor.

Lykke til!

1. Kort om innovative anskaffelser

Innovative anskaffelser brukes når offentlige virksomheter har behov som krever nye eller vesentlig forbedrede løsninger – løsninger som det offentlige ikke selv kan utvikle. Ved å utnytte innovasjonskraften, kapasiteten, kompetansen og teknologien utforsker derfor offentlig sektor sammen med markedet om kommersielle produkter og tjenester kan være løsningen gjennom innovasjonkjøp kjent som innovative anskaffelser.

Dersom leverandørene må utvikle nye løsninger får leverandørene betalt i faser etter å ha oppnådd avtalte milepæler og utviklingsaktiviteter. Leverandørene får dermed delfinansiert utviklingsaktiviteter de ellers ville ha måtte fullfinansiert selv, i tillegg til at de får samarbeide tett med dere som kunde underveis i utviklingsløpet. Dere får på deres side utviklet en løsning på en utfordring eller mulighet som dere ellers måtte ha ventet lenge på at markedet skulle ha utviklet på egenhånd.

Leverandørene beholder alle materielle og immaterielle rettigheter til det som utvikles eller utarbeides under avtalen og kan videreutvikle og selge dette til andre kunder. Oppdragsgiver får utvidet disposisjonsrett til å utnytte løsningen, og ethvert annet resultat som utvikles, utarbeides og/eller tilpasses som del av prosjektet. Anskaffelser i offentlig sektor reguleres etter lov og forskrift for offentlige anskaffelser. Til prosjektene som skal gjennomføres med støtte fra Forskningsrådet er det en av to metoder som må benyttes til å anskaffe utviklingstjenestene i markedet: Før-kommersiell anskaffelse eller innovasjonspartnerskap.

Før-kommersiell anskaffelse

- Anskaffelse av forskning- og utviklingstjenester der flere leverandører utviklet løsninger parallelt
- Velegnet der man ikke er sikker på om en løsning kan utvikles og hvilken type løsning som passer best
- Unntatt reglene i anskaffelsesregelverket
- Anskaffelse av den utviklede løsningen skjer i en påfølgende anskaffelse som konkurranseutsettes

Innovasjonspartnerskap

- Anskaffelse av utviklingstjenester (vanligvis) i tett samarbeid med én leverandør
- Velegnet for et tydelig utviklings- og innovasjonsbehov, men der man er ganske sikker på at en løsning kan utvikles og hvilken type løsning som passer best
- Omfattet av reglene i anskaffelsesregelverket
- Oppdragsgiver har opsjon på anskaffelse av den utviklede løsningen hvis den er vellykket, uten å konkurranseutsette dette på nytt.

Selve gjennomføringen av utviklingsløpet i de to metodene følger stort sett det samme sporet over tre faser: konseptutvikling – prototyping – test og validering. Den største forskjellen er at flere leverandører utvikler sine løsninger i konkurranse med hverandre i før-kommersielle anskaffelser, mens det i innovasjonspartnerskap (i de aller fleste tilfellene) kun er én leverandør som jobber tett med oppdragsgiver.

2. Aktiviteter i forprosjektet

Aktivitetene i denne listen er anbefalte aktiviteter for forprosjektet, men det er noen av aktivitetene som er obligatoriske for oppdragsgiver. I tillegg har vi lagt inn veiledningsressurser du kan benytte deg av. Dersom prosjektgruppen allerede har gjennomført noen av disse aktivitetene kan dere bruke mer tid på andre aktiviteter.

Forprosjekt er obligatorisk for å kunne søke hovedprosjekt.

Søknadsbeløp forprosjekt: inntil 300 000,- og kan brukes av oppdragsgiver for å dekke egne kostnader i forprosjektet eller for å kjøpe inn tjenester som f. eks behovskartlegging o.l.

Varighet forprosjekt: 2 til 6 måneder

Aktivitet	Obligatorisk	Veiledningsressurs	Gjennomført allerede?
Møte prosjektmentor fra DFØ/LUP	x	LUP/DFØ	
Etablere prosjektgruppe og forankre innovasjonsprosjektet internt	x		
Plan for brukerinvolvering		LUP/DFØ	
Gå gjennom veileder for forprosjekter	x	Denne veilederen	
Frivillig kurs om innovative offentlige anskaffelser		DFØ kurstilbud tilgjengelig	
Undersøke problemet	x	LUP veiledning tilgjengelig	
Beskrive problemet og behovet	x	LUP dialognotat-mal	
Undersøke markedet og mulige løsninger	x	LUP veiledning tilgjengelig	
Gjennomføre kost/nytte vurdering for et eventuelt hovedprosjekt	x	Mal tilgjengelig	
Tidlig dialog med markedet	x	LUP veiledning og bidrag tilgjengelig	
Oppsummere innsikt			
Delta på prosjektsamtale for å avklare prosjekt-gjennomføringsmodell for et eventuelt hovedprosjekt.	x	LUP/DFØ veiledning	

2.1 Møte med prosjektmentor fra LUP/DFØ

I møte med prosjektmentor får prosjektgruppen oversikt over hvilke aktiviteter man skal gjennomføre, tips og triks og avklaringer rundt hvem som gjør hva. DFØ og LUP forteller hva de kan bidra med i planlegging og gjennomføring av aktiviteter, og fremdriftsplanen konkretiseres. Når det er praktisk mulig vil vi samle flere prosjekter for felles mentorsamtale, hvis ikke blir det individuelt for hvert prosjekt. Prosjektgruppen deltar i sin helhet på mentorsamtalen.

2.2 Etablere prosjektgruppe

Prosjektgruppen bør som et minimum ha en prosjektleder, og representasjon fra behovseier i forprosjektet. Denne typen offentlig/private innovasjonsprosjekter må i tillegg forankres internt i egen ledelse. Selv om de ikke trenger inngå i en prosjektgruppe, vil også involvering av brukergrupper være relevant i de fleste forprosjekter.

[Se planleggingsverktøy for oppstart av en innovativ anskaffelse](#)

2.3 Plan for brukermedvirkning

Brukermedvirkning og brukerkunnskap er viktig for å lykkes i innovasjonsarbeid. Med brukere mener vi i denne sammenhengen innbyggere, profesjonelle brukere/brukerorganisasjoner og/eller de som leverer offentlige tjenester (ansatte). Brukermedvirkning er særlig viktig i behovsvurderinger, testing i utviklingsfasen og aktiviteter knyttet til å ta ny løsning i bruk.

2.4 Gå gjennom veileder for forprosjekter

Veilederen (som du nå leser) er en anbefaling om aktiviteter vi mener forprosjektet og hovedprosjektet bør innom. Det er imidlertid bare de obligatoriske aktivitetene hvert prosjekt må kunne dokumentere for å kunne søke hovedprosjekt. Veiledningen fra DFØ og LUP er gratis og frivillig for oppdragsgivere.

2.5 Frivillig kurs om innovative offentlige anskaffelser

DFØ tilbyr grunnleggende kurs i innovative offentlige anskaffelser som kan være nyttig for prosjektgruppen. Kursene er gratis og frivillig for oppdragsgiver. Les mer på

<https://laeringsplattformen.dfo.no/kursoversikt/innovative-anskaffelser>

[Innovative anskaffelser i praksis: kompetanseløft på tre nivåer | Anskaffelser.no](#)

2.6 Gjennomføre kost/nytte vurdering for hovedprosjekt

Hensikten med denne aktiviteten er å bevisstgjøre prosjektgruppen om vurderingen rundt hvilken nytte dette prosjektet skal gjøre for virksomheten, brukerne og samfunnet. Denne nytten kan uttrykkes i form av kvantitative og kvalitative mål som f. eks effektivisering, digitalisering, konstansreduksjon, kvalitetsforbedringer, eller klima- og miljøgevinster. Hensikten med en innovativ offentlig anskaffelse er ikke bare å utvikle noe nytt, men at det nye tas i bruk på en måte som bidrar til gevinster for det offentlige og til næringsvekst for de leverandørene som utvikler nye løsninger. En slik kost-nyttevurdering er sentral når løsningen senere skal evalueres og vurderes anskaffet.

[Se her for DFØs veileder for nyttestyring i statlige prosjekter.](#)

[Se her for DFØs mal nytterealisierungsplan.](#)

[Se her for KS sitt verktøy for gevinstkartlegging.](#)

2.7 Undersøke problemet

Før man går til løsning bør man bruke tid på å undersøke hva som er problemet. I forprosjektet er dette en hovedaktivitet. Dette er noe man kan gjennomføre selv, men mange velger å kjøpe inn

tjenester for å undersøke problemet og kartlegge behovet. Man bør her også undersøke om det er andre offentlige virksomheter med tilsvarende behov, og i så fall vurdere om prosjektet bør utvides med samarbeidspartnere.

[Se verktøy for behovskartlegging](#)

2.8 Beskrive problemet og behovet

Etter at problemet er undersøkt og behovet kartlagt skal bakgrunn, problembeskrivelse, ønskede gevinster og behov formuleres i et dialognotat. Målgruppen for dialognotatet er leverandører som kan utvikle løsninger, eller som allerede har løsninger som kan tilpasses for å møte behovet slik det er formulert. I en innovativ offentlig anskaffelse artikuleres behovet som et sett ønskede funksjoner- og ytelser og ikke som en konkretisert løsning.

[Her ser du et eksempel på et dialognotat.](#)

2.9 Undersøke markedet

For å få innsikt i hva markedet har å by på kan du gjennomføre en markedsundersøkelse. Da bruker du søkemotorer og språkmodeller for å finne ut hvilke aktører som kan hjelpe deg, og hva som allerede finnes på markedet. Innsikten fra markedsundersøkelsene gir deg også en liste med potensielle miljøer og leverandører som du kan invitere til en dialogkonferanse.

2.10 Tidlig dialog med markedet

Det er flere måter å ha dialog med markedet på. Vi anbefaler en kombinasjon av et felles digitalt dialogmøte, og deretter korte én-til-én møter med de som er interessert i problemet, behovet og forretningsmuligheten det kan gi. Du kan få hjelp av LUP både med planlegging og gjennomføring av dialogmøtet. Dialognotatet er det sentrale dokumentet i dialogen med markedet. Der står det også hva man ønsker dialog om (hva den offentlige virksomheten lurer på), og praktisk informasjon om tid, sted og påmelding for leverandører.

[Her kan du lese mer om tidlig dialog med markedet](#)

2.11 Oppsummere innsikt

Etter tidlig dialog med markedet skal du ha fått de nødvendige bekreftelsene, eller avkreftelsene fra markedet. En av de viktigste spørsmålene du bør få bekreftet fra markedet, er om du har oppfattet problemet og behovet riktig. Du vil også få innsikt i om det er noen som er interessert i å utvikle løsninger for deg og føringer for hvor mye det kan komme til å koste å utvikle og kjøpe en slik løsning. Innsikten vil gi deg et bedre grunnlag for å vurdere om de bør gå videre med et hovedprosjekt eller ikke.

2.12 Delta på prosjektsamtale

Prosjektsamtalen er mellom prosjektgruppen og LUP/DFØ. Da legger man frem innsikt og diskuterer seg frem til om man i hovedprosjektet bør velge en før-kommersiell anskaffelse eller et innovasjonspartnerskap. I hovedsak velger man en før-kommersiell anskaffelse når avstanden frem til en kommersiell løsning er noe lengre. I noen tilfeller velger man å stoppe etter forprosjektet. Det kan være fordi løsningen ble for kostbar, manglende finansiering, manglende interesse fra markedet eller fordi man kunne løse problemet selv ved å endre på egne rutiner og omdefinere egne ressurser.

3. Aktiviteter i hovedprosjektet

Aktivitetene i denne listen er anbefalte aktiviteter for hovedprosjektet, men det er noen av aktivitetene som er obligatoriske for oppdragsgiver. I tillegg har vi lagt inn veiledningsressurser du kan benytte deg av.

Prosjektets kostnader skal hovedsakelig være knyttet til å betale leverandørene for den arbeidsinnsatsen de legger ned i konseptutvikling, prototyping og testing. Midlerne kan ikke brukes for anskaffelsen av en endelig løsning, det må virksomheten selv betale for.

Varighet hovedprosjekt: 1 til 4 år (normert tid)

Aktivitet	Obligatorisk	Veiledningsressurs	Gjennomført allerede?
Oppstartsmøte med prosjektmentor fra DFØ/LUP	x		
Etablere/utvide prosjektgruppe (med anskaffelsesressurs)	x		
Plan for brukermedvirkning			
Etablere styringsgruppe			
Gå gjennom veileder for hovedprosjekt	x	Denne veilederen	
Frivillig kurs om innovative offentlige anskaffelser		DFØ kurstilbud	
Oppdatere kost/nytte vurdering for hovedprosjekt	x	Mal tilgjengelig	
Oppdatere dialognotat og behovsbeskrivelse		LUP dialognotat-mal	
Ny markedsdialog (dersom nødvendig)		LUP veiledning og bidrag	
Oppsummere innsikt			
Fellessamling hovedprosjekter	x	Forskningsrådet, DFØ og LUP regi.	
Lage konkurransegrunnlag	x	DFØ veiledning	
Markedsføre konkurranse	x	LUP veiledning	
Gjennomføre konkurranse	x	DFØ veiledning	
Delta på oppstartsmøte	x	DFØ og LUP veiledning	
Utvikling: konsept	x	Leverandørdrevet. DFØ og LUP bistand ved behov	
Utvikling: prototyping	x	Leverandørdrevet. DFØ og LUP bistand ved behov	
Utvikling: test	x	Leverandørdrevet. DFØ og LUP bistand ved behov	
Delta på prosjektsamtale	x	DFØ veiledning	

Skrive og sende inn hovedprosjektrapport	x	Mal fra Forskningsrådet	
Utløse kjøpsoppsjon (innovasjonspartnerskap) eller forberede kjøp av løsning i ny anskaffelse (før-kommersiell anskaffelse)		DFØ bistand	
Demodag og spredning		DFØ og LUP tilbud	
Gevinstrapportering			

3.1 Signere tildelingsavtale og møte prosjektmentor fra DFØ/LUP

I møte med prosjektmentor får prosjektgruppen oversikt over hvilke aktiviteter man skal gjennomføre, tips og triks og avklaringer rundt hvem som gjør hva. DFØ og LUP forteller hva de kan bidra med i planlegging og gjennomføring av aktiviteter, og fremdriftsplanen konkretiseres. I mentorsamtalen for hovedprosjekter bruker vi mer tid på valgt gjennomføringsmodell, forberedelse av konkurransegrunnlag og gjennomføring av konkurranse for valg av leverandører. Når det er praktisk mulig vil vi samle flere prosjekter for felles mentorsamtale, hvis ikke blir det individuelt for hvert prosjekt. Prosjektgruppen deltar i sin helhet på mentorsamtalen.

3.2 Utvide prosjektgruppe

I et hovedprosjekt bør prosjektgruppen utvides med en ressurs fra innkjøp som kan hjelpe deg med forberedelser og gjennomføring av innovasjonskonkurransen. Dette skal sørge for at du får med deg de beste leverandørene på laget og at du benytter de riktige kontraktene.

3.3 Etablere styringsgruppe

I hovedprosjektet kan en styringsgruppe gi prosjektet nødvendig legitimitet. I tillegg kan en styringsgruppe hjelpe prosjektleder når man møter motstand i egen virksomhet eller man ikke får tilgang på de ressursene man trenger internt for å lykkes.

3.4 Plan for brukermedvirkning

Brukermedvirkning og brukerkunnskap er viktig for å lykkes i innovasjonsarbeid. Med brukere mener vi i denne sammenhengen innbyggere, profesjonelle brukere/brukerorganisasjoner og/eller de som leverer offentlige tjenester (ansatte). Brukermedvirkning er særlig viktig i behovsvurderinger, testing i utviklingsfasen og aktiviteter knyttet til å ta ny løsning i bruk.

3.5 Gå gjennom veileder for hovedprosjekter

Går gjennom del to av denne veilederen om hovedprosjekt, les mer om de aktivitetene vi anbefaler, og sjekk hvordan DFØ og LUP kan hjelpe deg med forberedelser og gjennomføring av hovedprosjektet.

3.6 Frivillig videregående kurs om innovative offentlige anskaffelser

DFØ tilbyr også et videregående kurs om innovative offentlige anskaffelser som kan være nyttig for prosjektgruppen. Der kommer man også innom de to gjennomføringsmodellene; før-

kommersielle anskaffelser og innovasjonspartnerskap. Kursene er gratis og frivillig for oppdragsgiver. Les mer på [Innovative anskaffelser i praksis: kompetanseløft på tre nivåer | Anskaffelser.no](#)

3.7 Oppdatere kost/nytte vurdering for hovedprosjekt

Med ny innsikt kan man i hovedprosjektet oppdatere kostnader og nytte i prosjektet. Hensikten med denne aktiviteten er å bevisstgjøre prosjektgruppen om vurderingen rundt hvilken nytte dette prosjektet skal ha for virksomheten, brukerne og samfunnet. Denne nytten kan uttrykkes i form av kvantitative og kvalitative mål som f. eks effektivisering, digitalisering, konstansreduksjon, kvalitetsforbedringer, eller klima- og miljøgevinster. Hensikten med en innovativ offentlig anskaffelse er ikke bare å utvikle noe nytt, men at det nye tas i bruk på en måte som bidrar til gevinster for det offentlige og til næringsvekst for de leverandørene som utvikler nye løsninger.

Se her for mal/eksempel på kost-nyttevurdering.

[Se her for DFØs veileder for nyttestyring i statlige prosjekter.](#)

[Se her for DFØs mal nytterealiseringplan.](#)

[Se her for KS sitt verktøy for gevinstkartlegging.](#)

3.8 Oppdatere dialognotat og behovsbeskrivelse

I noen tilfeller er det aktuelt å kjøre flere runder med dialog. Det skjer i tilfeller der prosjektet endrer karakter etter forprosjektet, dersom det melder seg nye aktører etter første dialogrunde eller dersom man ikke har fått gode nok svar i første runde.

[Her ser du et eksempel på en behovsbeskrivelse.](#)

[Her ser du et annet eksempel på en behovsbeskrivelse](#)

3.9 Ny markedsdialog (dersom nødvendig)

Etter at problemet er undersøkt og behovet kartlagt, skal bakgrunn, problem, utfordring, ønskede gevinster og behov slik oppdragsgiver selv forstår det formuleres i et dialognotat. Målgruppen for dialognotatet er leverandører som kan utvikle løsninger, eller som allerede har løsninger som kan tilpasses for å møte behovet slik det er formulert. I en innovativ offentlig anskaffelse artikuleres behovet som funksjons- og ytelseskrav uten at man konkretiserer en løsning.

3.10 Oppsummere innsikt

Dersom det har vært kjørt nye runder med markedsdialog må innsikten inkorporeres i konkurransegrunnlaget.

3.11 Fellessamling hovedprosjekter

Forskningsrådet, DFØ og LUP vil forsøke å samle alle hovedprosjektene til erfaringsutveksling én gang i året. I tillegg til å høre status for prosjektene vil vi dele erfaringer om alle sider av prosjektgjennomføringen.

3.12 Lage konkurransegrunnlag

Konkurransegrunnlaget består av konkurranseregler, kontraktsmal og bilag. DFØ har hovedansvaret for å veilede oppdragsgiverne om dette, men det er også mulig å søke bistand fra LUP på bilag 1: Oppdragsgivers behovsbeskrivelse. Innkjøpsressursen i prosjektteamet får et særlig ansvar for å bistå i utforming av konkurransegrunnlag (punkt 2.11), utlysning (punkt 2.12) og gjennomføre konkurranse (punkt 2.13).

[Her ser du et eksempel på et konkurransegrunnlag for en før-kommersiell anskaffelse](#)

[Her ser du et eksempel på et konkurransegrunnlag for et innovasjonspartnerskap](#)

3.13 Markedsføre konkurranse

Oppdragsgiver offentliggjør selv konkurransen på Doffin og TED. I tillegg markedsføres konkurransene på egne nettsider, i sosiale medier og gjennom redaksjonell omtale. Hensikten er at utfordringen fra det offentlige når frem til potensielle leverandører som kan bli med i konkurransen om utviklingsmidlene.

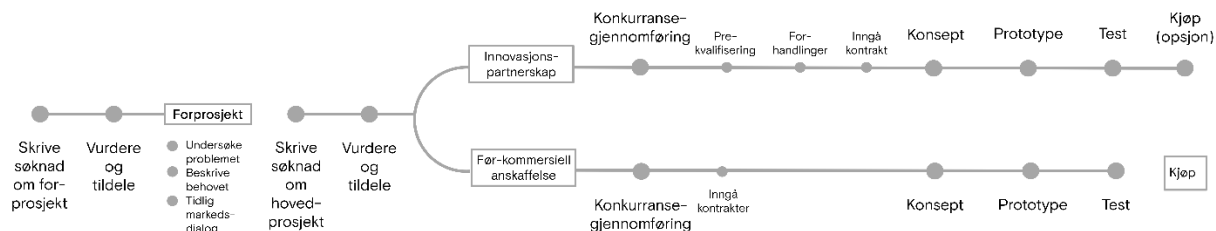
3.14 Gjennomføre konkurranse

Konkurransegjennomføring er alt som skjer fra anskaffelsen er utlyst, til det er valgt én eller flere leverandører som skal levere konseptutvikling, prototyping og testing.

I et innovasjonspartnerskap skal oppdragsgiver forhandle med et utvalg interesserte og kvalifiserte leverandører før det vanligvis velges én leverandør som gjennomfører de tre utviklingsstegene. Det er mulig å ha to parallelle utviklingsløp også for innovasjonspartnerskap, men da må midlene fordeles på flere leverandører og oppdragsgiver må ha kapasitet til å følge opp to utviklingsteam.

I en før-kommersiell anskaffelse velges det på bakgrunn av konseptbeskrivelser/løsningsforslag vanligvis mellom tre til fem leverandører som utvikler sin løsning over de tre fasene i konkurranse med hverandre.

Her er de viktigste forskjellene i konkurransegjennomføringen (valg av leverandører) for de to modellene.



Figur 1 Prosessforløpet er relativt likt for de to gjennomføringsmodellene i denne ordningen. Forprosjekt er obligatorisk for begge, og de tre utviklingsfasene med konsept, prototyping og testing er likt. Forskjellen ligger i konkurransegjennomføringen der det for prosedyren innovasjonspartnerskap er pre-kvalifisering og forhandlinger med leverandører, men ikke i før-kommersielle anskaffelser. Videre er det flere leverandører som utvikler konsept, prototyper og tester i før-kommersielle anskaffelser, mens det i innovasjonspartnerskap som regel bare er én leverandør involvert. Til slutt er det en kjøpsopsjon som kan utløses dersom oppdragsgiver ønsker det i innovasjonspartnerskap, mens et eventuelt kjøp av løsningen må kjøres som en helt egen anskaffelse etter avsluttet før-kommersiell anskaffelse.

3.15 Delta på oppstartsmøte

På oppstartsmøtet går prosjektmentor fra DFØ/LUP gjennom hvilke forventninger og forpliktelser som følger av utviklingsavtalen som oppdragsgiver og leverandør(er) har signert på. Vi gir veiledning til leverandører enten de opptre alene eller som del av et konsortium (søkergruppe), og råd om hvordan man opprettholder en god tone i det offentlig/private samarbeidet, og hvordan man håndterer eventuell uenighet og konflikt.

3.16 Utvikling: Konsept

I første fase av utviklingen i en før-kommersiell anskaffelse videreutvikler leverandørene sine løsningsforslag/konsepter basert på input fra oppdragsgiver og ny innsikt oppnådd i oppstartsmøte, befaringer eller på andre måter.

Etter konseptutviklingsfasen evaluerer du som oppdragsgiver de oppdaterte løsningsforslagene og velger de av leverandørene som du ønsker å fortsette samarbeidet med. De andre leverandørene blir ikke med videre og får kun betalt for konseptutviklingsfasen.

Konseptutviklingsfasen er tilnærmings vis lik i innovasjonspartnerskap, med da vanligvis med én leverandør og med tettere interaksjon mellom deg som oppdragsgiver og leverandøren. Dette gir også bedre muligheter for å kunne gjøre flere runder med utvikle-justere-utvikle-justere, noe som anses som nødvendig for å starte prototyp utviklingen.

Før overgang til prototyping må oppdragsgiver godkjenne at konseptutviklingen har oppnådd avtalte milepæler og resultater.

3.17 Utvikling: Prototyping

Etter å ha videreutviklet og konseptualisert sitt løsningsforslag skal leverandørene lage de første prototypene av en løsning. I noen prosjekter vil disse være faktiske fysiske prototyper som testes av leverandøren i lukkede miljøer eller testmiljøer bestående av testpersoner eller brukere, mens i andre tilfeller vil det være digitale tvillinger, proof-of-concepts eller andre testklare digitale komponenter. Prototyping kan også skje i flere iterasjoner.

3.18 Utvikling: Test

Som etter konseptfasen skal prototypen godkjennes mot avtalte mål i et innovasjonspartnerskap, mens det i før-kommersielle anskaffelser kun er de prototypene den offentlige oppdragsgiveren har mest tro på som blir valgt ut, før prosjektet går videre til testfasen. De som ikke blir med videre, eller hvis partnerskapet blir avsluttet, får betaling for arbeidet fram til testfasen.

I testfasen skal den offentlige oppdragsgiveren selv teste løsningen i et faktisk, eller representativt testmiljø. Leverandørene tilrettelegger for at oppdragsgiver kan teste løsningene. Målet er å se hvordan løsningen er i faktisk bruk og gjøre nødvendige justeringer underveis. Dette er ofte oppdragsgiveren og leverandørens siste sjanse til å skaffe seg erfaringer før utviklings samarbeidet avsluttes, så det er viktig at denne testfasen er av en tilstrekkelig størrelse og over et stort nok tidsrom til å gi de svarene og dataene man trenger for å vurdere skalering og implementering på et senere tidspunkt.

I en før-kommersiell anskaffelse er det som oftest løsninger fra minst to leverandører som testes i denne fasen (for å ikke være låst til at det kun en tilgjengelig leverandør i en senere kjøpsituasjon).

3.19 Delta på prosjektsamtale

Prosjektsamtalen er mellom prosjektgruppen og LUP/DFØ. Da legger man frem testrapporter og diskuterer mulige veivalg videre. Leverandørene som har deltatt i prosjektene er selvsagt opptatt av å få solgt de løsningene de har utviklet, men det kan være behov for mer tid og penger for videreutvikling og kommersialisering før et eventuelt kjøp.

3.20 Skrive og sende inn hovedprosjektrapport

Forskningsrådet har utarbeidet en mal som prosjektet skal rapportere på etter at prosjektet er avsluttet.

3.21 Utløse kjøpsopsjon eller kjøp av løsning i ny anskaffelse

Dersom løsningen i et innovasjonspartnerskap oppfyller avtalte funksjons- og ytelsesmål, har oppdragsgiver mulighet til å anskaffe løsningen uten å konkurranseutsette i en anbudskonkurranse (innenfor oppgitt maksimumskostnad). Overordnede vilkår for kjøpskontrakten ligger klart før utviklingen starter, men detaljene framforhandles og avtales når løsningen har tatt form. Du som offentlig oppdragsgiver bestemmer selv om du har lyst til å benytte kjøpsmuligheten eller ikke.

Også i før-kommersielle anskaffelser vil det være mulighet til å tilegne seg den eller de utviklede løsningene i *begrenset omfang* for videre testing og utvikling. Dette kan ofte være nyttig der den offentlige virksomheten trenger å samle erfaringer over tid før en kvalifisert

investeringsbeslutning kan gjøres. Omfanget må imidlertid begrenses og kan kun gjennomføres der denne utvidede testingen begrunnes i et utviklingsbehov.

Ellers er hovedregelen at offentlige oppdragsgivere som ønsker å kjøpe løsninger som er utviklet i før-kommersielle anskaffelser må gjøre det i en ny, konkurranseutsatt anskaffelsesprosess.

3.22 Demodag og spredning av utviklet løsning

Etter utviklingssamarbeidet er ferdig er det ønskelig å demonstrere resultatet og erfaringene fra samarbeidet på en såkalt «Demo-dag». Dette er gjerne et fysisk eller digitalt arrangement hvor leverandør presenterer løsningen og oppdragsgiver deler erfaringer fra utviklingssamarbeidet og hvordan løsningen nå skal tas i bruk. Her inviteres andre fra offentlig sektor med tilsvarende behov, andre potensielle kunder, mulige investorer eller samarbeidspartnere for leverandør mfl.

I tillegg vil løsninger som er utviklet gjennom innovative anskaffelser blir promotert på LUP sine [Finn løsninger](#) og [Eksempelbanken](#) til DFØ.

3.23 Gevinstrapportering

Etter prosjektslutt skal de kvantitative og kvalitative mål som f. eks effektivisering, digitalisering, konstansreduksjon, kvalitetsforbedringer, eller klima- og miljøgevinster følges opp og rapporteres på internt i de offentlige virksomhetene. Gir løsningen de gevinstene man håpet på, eller ser man behov for justeringer i løsningen eller måten den brukes på? Rapporterte gevinster er meget viktige å synliggjøre for å ta lærdom til senere prosjekter og ikke minst kunne tydeliggjøre eventuelle effektiviseringer eller kostnadsbesparelser overfor andre med lignende behov.

Lykke til!