

Pilotevaluering nr. 11:
Anskaffelse av ny
velferdsteknologi ved Verdal bo-
og helsetun og i
hjemmetjenesten



Utarbeidet for
NHO/KS - Nasjonalt program for
leverandørutvikling

Pilotevaluering nr. 11: Anskaffelse av ny velferdsteknologi ved Verdal bo- og helsetun og i hjemmetjenesten

Utarbeidet for
NHO/KS - Nasjonalt program for
leverandørutvikling

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	1
Resymé	1
Problemstilling	1
Konklusjoner	1
1 Bakgrunn og problemstilling	2
2 Om anskaffelsen av ny velferdsteknologi	4
3 Metode for evaluering.....	6
4 Om prosessen	7
4.1 Forprosjektet.....	7
4.2 Hovedprosjektet - selve anskaffelsen	8
4.3 Anbudsprosessen.....	9
5 Tilbakemelding fra leverandører.....	10
5.1 Nytten av aktiviteter	10
5.2 Ressursbruk.....	11
5.3 Positive og negative effekter av aktivitetene i leverandørutviklingsprogrammet	12
5.4 Innovasjon	15
5.5 Tilfredshet med resultatet så langt.....	16
6 Tilbakemelding fra innkjøpssiden.....	21
6.1 Innledende fase	21
6.2 Nytten av aktiviteter	21
6.3 Ressurser.....	23
6.4 Foreløpig resultat og tilfredshet med Nasjonalt program for leverandørutvikling.....	24
7 Oppsummering og konklusjon	28
Vedlegg: Nasjonalt program for leverandørutvikling sine kommentarer til prosessen.....	30
7.1 Innledende fase	30
7.2 Selve prosessen	30
7.3 Foreløpig resultat og veien videre	30

Sammendrag

Resymé

Verdal kommune holder på å anskaffe varslings teknologi til bruk i hjemmetjenesten og i Verdal bo- og helsetun, og i anskaffelsesprosessen har de samarbeidet med Nasjonalt program for leverandørutvikling. I forkant av anskaffelsesprosessen gjorde kommunen en grundig jobb med å kartlegge behovet for nye velferdsteknologiske løsninger.

Selve anskaffelsesprosessen startet med at Verdal kommune, med bistand fra leverandørutviklingsprogrammet, arrangerte en åpen dialogkonferanse hvor leverandører ble invitert til å høre hvordan kommunen ønsket å legge opp prosessen og hvilke behov de ønsket å få dekket ved den aktuelle anskaffelsen. Som en oppfølging til dialogkonferansen kunne leverandørene levere inn et løsningsforslag som de fikk muligheten til å presentere i en-til-en møter med Verdal kommune.

Informasjonen som Verdal kommune fikk via dialogaktivitetene ble brukt i arbeidet med å lage en funksjonell kravspesifikasjon.

Problemstilling

Målet med å gjennomføre en anskaffelsesprosess etter leverandørutviklingsmetoden er at det skal stimulere til innovasjon, fremme økt konkurranse i anbudsprosessen og tilslutt gi bedre produkter for sluttbrukerne. Denne rapporten ser på hvilke effekter prosessen har hatt, og om metodene til leverandørutviklingsprogrammet og den jobben de har gjort er egnet til å skape en forskjell til det bedre i hvordan Verdal kommune gjør sine innkjøp.

Konklusjoner

Prosesen har endret Verdal kommune sin måte å tenke innkjøp på. Det er derfor rimelig å si at programmet har bidratt til innovasjon i innkjøpsprosessen. Det å gjennomføre en innovativ anskaffelse for første gang har vært krevende for Verdal kommune, og selv om de har satt pris på hjelpen til å komme i dialog med leverandørene, skulle de gjerne hatt mer bistand i prosessen med utforming av kravspesifikasjonen. Leverandørenes tilbakemeldinger tyder ikke på at kravspesifikasjonen oppfattes som særskilt mye bedre enn normalt. De fleste mener likevel at prosessen vil føre til at Verdal kommune får et bedre produkt enn de vil få med mer tradisjonell fremgangsmåte. På nåværende tidspunkt virker derfor programmet og deres metoder å ha hatt en positiv effekt på Verdal kommune.

1 Bakgrunn og problemstilling

Nasjonalt program for leverandørutvikling er et 5-årig program (heretter kalt leverandørutviklingsprogrammet eller bare programmet) som skal bidra til at offentlige anskaffelser i større grad stimulerer til konkurranse, næringsutvikling og innovasjon. Dette skal legge til rette for mer behovsrettede produkter og tjenester til bedre betingelser for offentlige kunder. Programmet ble initiert av Næringslivets Hovedorganisasjon (NHO) og Kommunenes interesse- og arbeidsgiverorganisasjon (KS) i 2010, og har per i dag en rekke programpartnere fra nasjonale innovasjonsaktører, statlige virksomheter og større kommuner.

Programmets målgrupper er offentlige virksomheter/innkjøpere, bransjer/leverandører og FoU-aktører. For å hjelpe det offentlige med å gjennomføre mer innovative anskaffelser har programmet, i samarbeid med Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi), utarbeidet en fem-steps metode for en innovativ anskaffelsesprosess. De fem stegene er som vist i Figur 1.¹

Figur 1: Stegene i en innovativ anskaffelsesprosess



En viktig del av arbeidet til programmet går ut på å bistå statlige og kommunale innkjøpere i å gjennomføre anskaffelser etter metoden presentert i Figur 1. I løpet av programperioden skal 40 statlige og kommunale pilotprosjekter som bruker programmet sin metode være iverksatt.

Som en del av oppfølgingen av programmet skal Analyse & Strategi i samarbeid med Oslo Economics² gjennomføre evalueringer av pilotprosjektene samt en sluttevaluering av programmet. En midtveisevaluering er allerede gjennomført. Evalueringen av pilotprosjektene skjer i to faser. Fase 1-evalueringen gjennomføres i perioden mellom utlysning av konkurranse og kåring av en vinner av konkurransen. Fase 2- evalueringen gjennomføres etter at en vinner er kåret. Det er da klart hva slags produkt eller løsning som vant frem i konkurransen.

¹ For en oversikt over programpartnerne samt ytterligere informasjon om metoden og Programmet, se: <http://www.leverandorutvikling.no/>

² Oslo Economics har overtatt Pöyry Management Consulting sin andel av evalueringsoppdraget.

Hensikten med pilotevalueringene er å få frem ulike syn på anskaffelsesprosessen, både fra innkjøper og fra leverandører. Pilotevalueringene skal vise til hva som har fungert bra, og hva som har fungert mindre bra, slik at programmet kan justere sin arbeidsmetode inn mot senere pilotprosjekter. Konklusjonene som trekkes i pilotevalueringene er ikke å betrakte som en endelig dom over innsatsen i programmet, men resultatene vil være med å danne grunnlaget for sluttevalueringen av selve programmet.

Denne rapporten dokumenterer fase 1-evalueringen av pilotprosjektet Velferdsteknologi ved Verdal bo- og helsetun. Anskaffelsen ble lyst ut i juli 2013, og fase 1-evalueringen ble gjennomført i perioden august-september 2013.

Rapporten er bygget opp som følger. Kapittel 2 går gjennom bakgrunnen for selve anskaffelsen, mens kapittel 3 redegjør for evalueringsmetode. I kapittel 4 beskrives selve anskaffelsesprosessen, før tilbakemelding fra leverandører og innkjøperen Verdal kommune gis i kapittel 5 og 6. Kapittel 7 oppsummerer og konkluderer. Vedlagt er også en appendiks som presenterer Nasjonalt program for leverandørutvikling sitt syn på pilotprosjektet.

2 Om anskaffelsen av ny velferdsteknologi

På grunn av økt levealder og endret alderssammensetning er en av de aller største omsorgsutfordringene vi står overfor at antallet personer med ulike demenslidelser vil øke fremover. Det er forventet en dobling av antallet i løpet av de kommende 35 årene, og allerede er mer enn 80 prosent av beboere i sykehjem personer med demenssykdom. En utfordring for sykehjemmene er å ha varslingsystemer som i tilstrekkelig grad tilfredsstillende behovet beboerne har for trygghet og sikkerhet. Per i dag er det en rekke sykehjem som ikke i tilstrekkelig grad møter disse behovene.

Verdal kommune ønsker å ta i bruk ny velferdsteknologi for å bedre forholdene på sine sykehjem og i hjemmetjenesten, og da med utgangspunkt i brukers behov. Kommunen har derfor lyst ut en konkurranse som omfatter anskaffelse av velferdsteknologiske løsninger i form av nye systemer for varslings- og lokaliseringsteknologi ved henholdsvis Verdal bo- og helsetun og i hjemmetjenesten.³ Det kommunen er opptatt av er å få varslingsystemer som er intuitive for brukerne, og som kan fange opp behovet og aktivere rett hjelp til rett tid. Flere kommuner i Midt-Norge har tatt en aktiv posisjon for å finne nye løsninger som kan bidra til bedre pleie- og omsorgstjenester gjennom det midtnorske velferdsteknologiprojektet. Dette er initiert og styrt av fylkesmennene i Møre og Romsdal, Sør-Trøndelag og Nord-Trøndelag i samarbeid med KS. I forkant av deltakelsen i dette prosjektet hadde Verdal kommune, i samarbeid med Levanger kommune, gjennomført et forprosjekt knyttet til implementering av velferdsteknologi i pleie- og omsorgstjenestene til kommunene (for mer om dette forprosjektet, se kapittel 4). Anskaffelsen av ny velferdsteknologi er en videreføring av dette forprosjektet. Videre er Verdal bo- og helsetun utviklingscenter for sykehjem i Nord-Trøndelag, og del av en nasjonal satsning som skal bidra til gode pleie- og omsorgstjenester i kommunene.

Via forprosjektet erfarte prosjektgruppen i Verdal kommune at det var krevende å kartlegge og beskrivelse behov og funksjonskrav, og de ønsket bistand til hvordan de skulle benytte dette videre i en anskaffelse. Etter å ha fått forståelse for Verdals kommunes utfordringer var det prosjektleder for det midtnorske velferdsteknologiprojektet som satte dem i kontakt med Nasjonalt program for leverandørutvikling. Resultat ble opprettelsen av et samarbeid mellom Verdal

³ Den delen som gjelder hjemmetjenesten inkluderer Levanger kommune. Verdal og Levanger har et omfattende samarbeid via Innherred samkommune.

kommune og programmet for å gjennomføre denne anskaffelsen som et pilotprosjekt.

3 Metode for evaluering

For evalueringen av leverandørutviklingsprogrammet har det blitt utviklet to elektroniske spørreundersøkelser; en rettet mot innkjøper og en rettet mot leverandører. Spørsmålene i spørreundersøkelsene er kvalitetssikret av oppdragsgiver. Undersøkelsene er utviklet for å sendes ut når konkurransegrunnlaget og kravspesifikasjonen er ferdig og sendt ut til leverandørene.

Verdal kommune representerer innkjøper i piloten som evalueres i denne rapporten, men undersøkelsen ble også sendt til representanter for Levanger kommune og Innherred samkommune da de også har bidratt i anskaffelsesprosessen. Totalt ble det sendt ut 10 spørreundersøkelser til representanter for innkjøpersiden, og vi mottok svar fra 6, deriblant de som har jobbet tettest på selve anskaffelsesprosessen.

Videre ble spørreundersøkelsen sendt ut til 17 bedrifter som alle var aktuelle leverandører hvorav 10 responderte. Dette gir en svarprosent på 59 prosent. Svarprosenten gjør at undersøkelsen gir et relativt godt bilde på leverandørenes syn på prosessen, selv om man med et så lite utvalg ikke kan utelukke en skjevhet blant de som velger å svare og ikke.

Videre har det blitt foretatt et dybdeintervju med én representant fra Verdal kommune samt representanter fra Nasjonalt program for leverandørutvikling.

Evalueringen av denne anskaffelsen er én av i alt 40 pilotevalueringer som skal gjennomføres. Svarene fra spørreundersøkelsene i de 40 pilotevalueringene vil også være med og danne grunnlagsmateriale for sluttevalueringen av Nasjonalt program for leverandørutvikling.

4 Om prosessen

Proessen som har ledet frem til anbudskonkurransen har bestått av både et forprosjekt og et hovedprosjekt. Det var først i hovedprosjektet at Nasjonalt program for leverandørutvikling ble involvert.

4.1 Forprosjektet

I forkant av samarbeidet med Nasjonalt program for leverandørutvikling hadde Verdal kommune, i samarbeid med Levanger kommune, gjennomført et forprosjekt knyttet til implementering av velferdsteknologi i pleie- og omsorgstjenestene til kommunene. Prosjektet ble gjennomført i 2011-12, og kommunene mottok skjønnsmidler fra Fylkesmannen i Nord-Trøndelag til gjennomføringen. Det var i denne perioden begge kommunene ble en del av det midtnorske velferdsteknologiprojektet.

Til gjennomføring av forprosjektet satte Verdal kommune ned en egen prosjektgruppe. Dette var et bredt sammensatt team bestående av både IKT-kompetanse, teknisk kompetanse, sykepleiere samt beslutningstakere (ledelse). Via forprosjektet, men også gjennom hovedprosjektet, har prosjektgruppen gjort en omfattende jobb med å sette seg inn i tematikken knyttet til velferdsteknologi. De har deltatt på kurs og konferanser som omhandler tema velferdsteknologi og lest seg opp på fagrapporter og andre studier på området for å styrke sitt kunnskapsnivå. Prosjektgruppen har hatt særlig fokus på å få frem brukerperspektivet, og sykepleiere og fagarbeidere ved sykehjemmene har blitt utfordret på det å beskrive de dagligdagse utfordringer og problemstillinger som kan relateres til bruk eller mangel på bruk av varlingstekniske hjelpemidler. Brukerperspektivet er krevende å dekke i tilfeller hvor det handler om demens, men det ble underveis i prosessen tatt inn en brukerrepresentant i prosjektarbeidet som ble oppnevnt av eldrerådet. Representanten har deltatt på enkelte møter i arbeidsgruppen.

Målet med forprosjektet var å finne ut mer om behovet for velferdsteknologi, for så å finne ut hvor behovet for fornyelse var størst. Konklusjonen ble at de mente det ville være hensiktsmessig å starte med å inkludere velferdsteknologi i Verdal bo- og helsetun, hvor kommunen allerede hadde vedtatt at bygningsmassen skulle rehabiliteres.

Erfaringene fra forprosjektet var at det å kartlegge og beskrive behov og funksjonskrav knyttet til velferdsteknologi er utfordrende. Når de endelig skulle gå i

gang med anskaffelsesprosessen inngikk derfor Verdal kommune et samarbeid med Nasjonalt program for leverandørutvikling. På denne måten fikk de blant annet muligheten til å bedre dialogen med leverandørmarkedet, og dermed teste om det fantes løsninger på behov de hadde identifisert.

4.2 Hovedprosjektet - selve anskaffelsen

Prosjektgruppen som jobbet med forprosjektet fortsatte å ha ansvaret for arbeidet med anskaffelsen, men ble forsterket ved at innkjøpsansvarlig i Verdal kommune ble en del av teamet. Den viktigste forskjellen på en tradisjonell anskaffelse og en innovativ anskaffelsesprosess er dialogen med markedet, men før dialogen er det viktig at behovet for anskaffelsen blir kartlagt og at prosessen planlegges godt. Behovsavklaringen ble gjort via forprosjektet, mens Programmet har vært sterkt delaktig i planleggingsfasen. Blant annet holdt Programmet en workshop i september 2012 hvor prosjektgruppen ble gjort kjent med metoden for innovative anskaffelser. Innenfor metodikken som programmet benytter er det foreslått flere aktiviteter som kan gjennomføres for å involvere leverandørene i prosessen:

1. Åpen dialogkonferanse
2. Speed-dating mellom leverandører
3. Workshop
4. En-til-en møter mellom leverandør og oppdragsgiver
5. Evt. andre tiltak

Aktivitetene åpen dialogkonferanse og en-til-en møter er de aktivitetene som har blitt gjennomført i Verdal kommune sin prosess.

Aktivitetene som er listet opp over vil inngå i fasen som i Figur 1 omtales som *Dialog med markedet*. For Verdal kommune startet fasen opp med en åpen dialogkonferanse den 21. november 2012, hvor alle leverandører var velkomne til å delta. På konferansen informerte kommunen om sine behov og utfordringer innenfor området velferdsteknologi, i tillegg fikk både Nasjonalt program for leverandørutvikling og det midtnorske velferdsteknologiprojekt muligheten til å presentere seg.

Formålet med den åpne dialogkonferansen var for Verdal kommune å få innspill fra leverandørene på de foreløpige planene og hvordan behovet til kommunen kunne tilfredsstilles på best mulig måte. Kommunen ønsket videre at konferansen skulle fremme lysten til innovasjon hos leverandørene ved at de fikk ny innsikt i brukernes

og kommunens behov. Totalt var det 18 ulike leverandørbedrifter som deltok på konferansen. Konferansen vakte også interesse blant akademikere og andre kommuner. Blant annet ble konferansen fulgt av en representant for rådmannens fagstab i Trondheim kommune og en professor ved institutt for samfunnsmedisin ved NTNU.

Dialogkonferansen var på mange måter utgangspunktet for en-til-en møtene mellom kommunen og interesserte leverandører. Leverandørene ble i etterkant av konferansen invitert til å oversende en skriftlig beskrivelse av hvordan deres løsninger kunne svare på kommunens beskrevne utfordringer. Løsningsforslaget, som kun skulle gi en beskrivelse på overordnet nivå, dannet så grunnlaget for samtalen mellom leverandørene og kommunen, hvor leverandørene også fikk muligheten til å presentere sitt forslag muntlig. Det var 11 bedrifter som leverte inn et løsningsforslag og stilte opp til disse møtene.

4.3 Anbudsprosessen

Målet med aktivitetene har vært å gi Verdal kommune mer informasjon og mer kunnskap om velferdsteknologi, slik at de kan vurdere om det finnes løsninger på markedet som kan dekke kommunenes behov, eller om det kreves en nyutvikling av produkter og løsninger. Det er også andre kommuner som i den senere tiden har gått til anskaffelse av velferdsteknologiske løsninger, og Verdal kommune besøkte både Skien kommune og Oslo kommune for å høste erfaringer til sin egen prosess. Kunnskapen Verdal kommune har fått fra dialogen med markedet og de andre kommunene har de brukt til å utforme en kravspesifikasjon og et konkurransegrunnlag til anskaffelsen av velferdsteknologiske løsninger.

Verdal kommune valgte å gjennomføre prosessen som en konkurranse med forhandling. Fem av de beste tilbyderne ble så invitert til forhandlinger.

5 Tilbakemelding fra leverandører

I dette kapitlet gjennomgås tilbakemeldingene fra de 10 leverandørene som har besvart undersøkelsen. Respondentene representerer bedrifter med ulik størrelse både i antall ansatte og i omsetning. Det er derfor ingen homogen gruppe leverandører som har besvart denne undersøkelsen.

Verdal kommune gikk bredt ut i annonseringen av anskaffelsesprosessen og ønsket å få så mange som mulig til å delta i aktivitetene. Blant respondentene har de fleste fått informasjon fra Verdal direkte eller via Doffin. De andre oppgir å ha fått informasjon om prosessen via bransjeforeninger eller andre samarbeidspartnere.

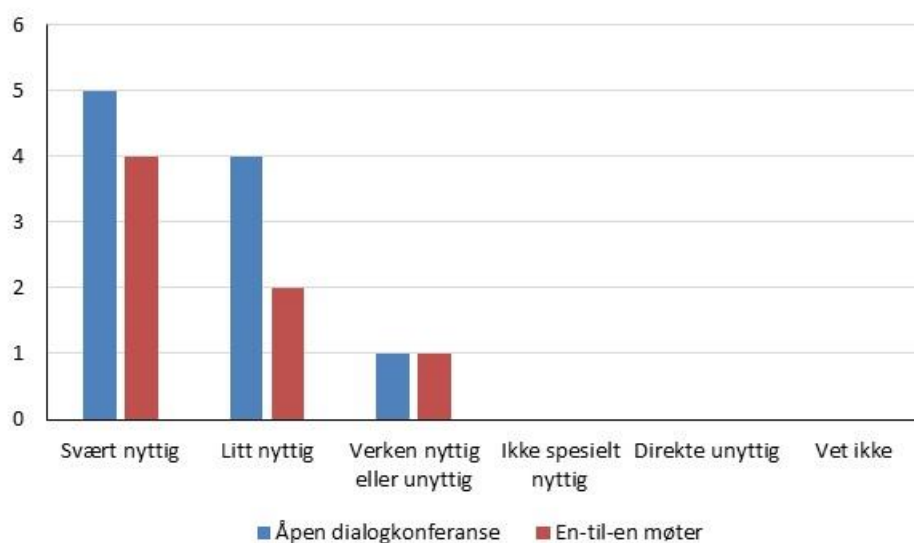
Blant de 10 respondentene er det kun én som tidligere har deltatt i innkjøpsprosesser i regi av Verdal kommune.

5.1 Nytten av aktiviteter

I løpet av dialogfasen i denne anskaffelsen har det, som nevnt, blitt arrangert to aktiviteter hvor interesserte leverandører har kunnet delta, en åpen dialogkonferanse og en-til-en møter mellom leverandørene og Verdal kommune. Alle de 10 respondentene deltok på dialogkonferansen, mens det var 7 av dem som også deltok på en-til-en møtene.

Vi spurte leverandørene om nytten av de aktivitetene de har deltatt på, og som vi ser av Figur 2 virker de å være fornøyde. Det er en av leverandørene som finner aktivitetene verken nyttige eller unyttige, mens det er ingen som finner de unyttige.

Figur 2: Hvordan vurderer virksomheten nytten av aktivitetene som har blitt arrangert?



Det å delta i leverandørutviklingsaktiviteter er noe som er relativt kjent blant leverandørene. 7 av de 10 respondentene har tidligere deltatt på dialogkonferanser, mens alle har tidligere vært med på en-til-en møter med oppdragsgivere. I tillegg er det 3 som har deltatt i prosesser hvor det har vært speed-dating mellom leverandører og 5 som har deltatt i workshops i forbindelse med en annen konkurranse eller utvikling av en kravspesifikasjon.

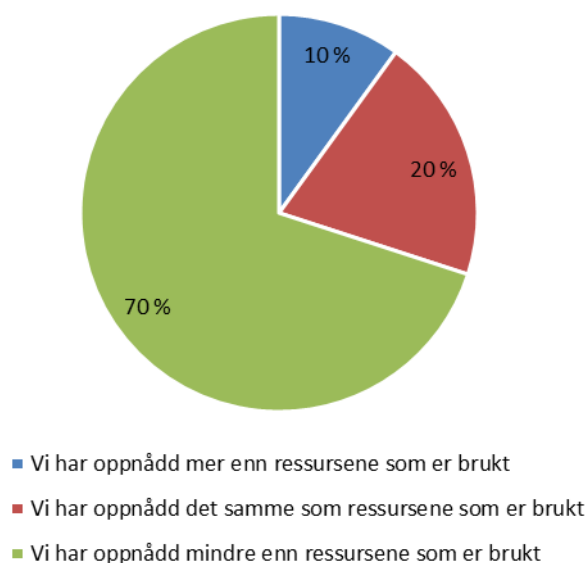
Totalt sett virker det som om leverandørene er positive til aktivitetene Verdal kommune har arrangert. At de fleste og har et sammenligningsgrunnlag ved at de tidligere har deltatt i prosesser styrker vurderingen som gjøres av aktivitetene. Videre virker de å være positive til leverandørutviklingsaktiviteter generelt. På spørsmål om hvorvidt de også senere vil være interessert i å delta i en leverandørutviklingsprosess i forbindelse med en konkurranse eller utvikling av en kravspesifikasjon, svarer 8 av leverandørene ja, mens en er usikker. Den siste har ikke svart på dette spørsmålet. Det er særlig aktiviteter som kan skape et bedre samarbeid med kunden, som i dette tilfellet er Verdal kommune, og hvor leverandørene kan gi kommunen informasjon om deres produkter som trekkes frem som særlig positive.

5.2 Ressursbruk

Det at de fleste av leverandørene er positive til de arrangerte aktivitetene betinger ikke at prosessen i seg selv har vært udelt positiv for dem. Å delta i en slik prosess legger beslag på større ressurser enn en tradisjonell anskaffelsesprosess, hvor de kun

svarer på en kravspesifikasjon uten å delta i forberedende aktiviteter. En av leverandørene ga i undersøkelsen uttrykk for at det nå hadde blitt svært omfattende og kostbart for leverandørene å vinne selv små oppdrag. Dette er et syn som virker å ha støtte blant de andre leverandørene. Vi stilte spørsmål om nytten sett opp mot ressursbruken, og svarene er gjengitt i Figur 3.

Figur 3: Gitt at virksomheten deres ikke vinner anbudskonkurransen som arrangeres i forbindelse med denne prosessen. Hvordan vurderer dere resultatet av aktivitetene dere har deltatt på?

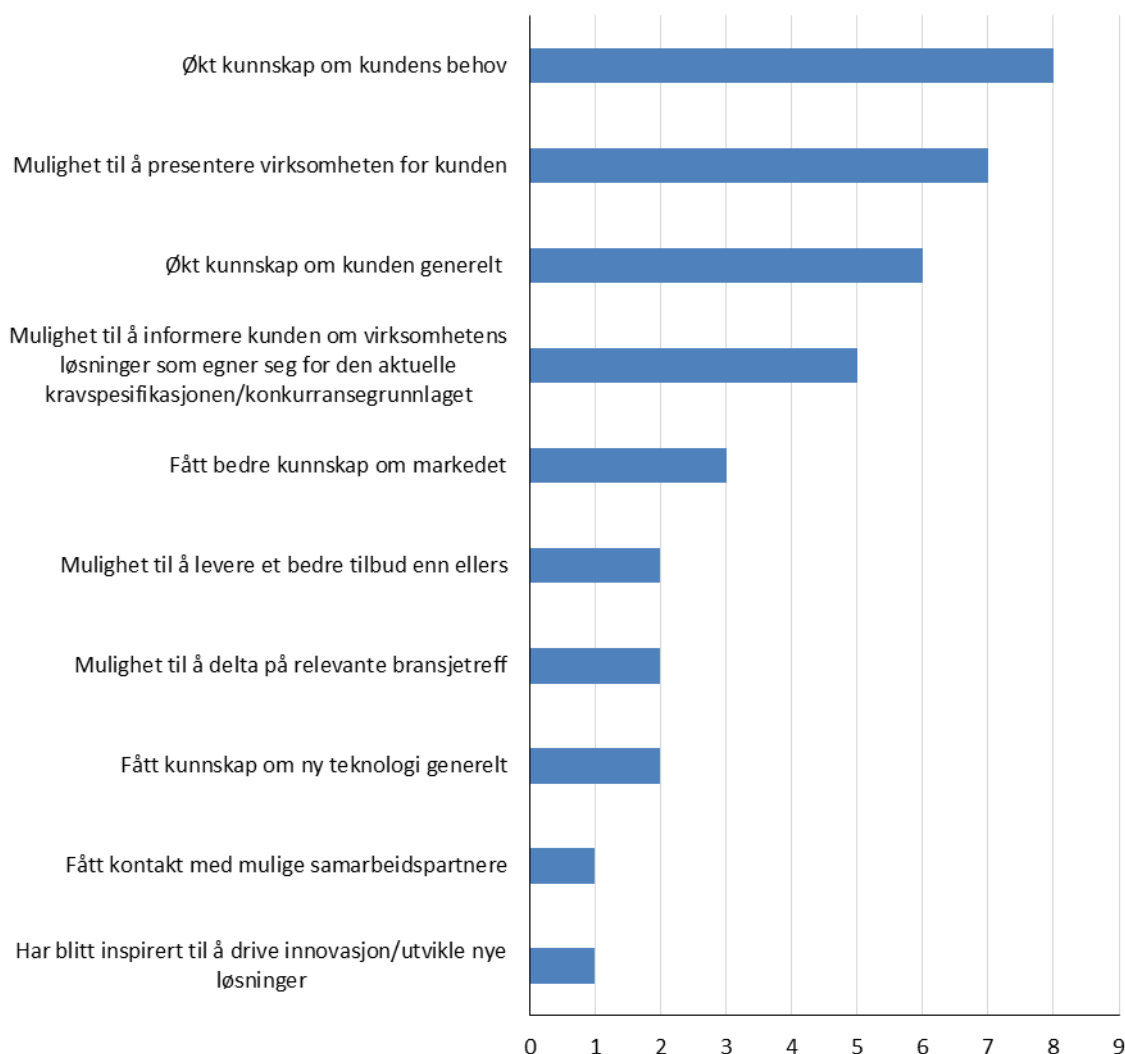


Som vi ser er det kun én av leverandørene som sier de har oppnådd mer enn ressursene som er lagt ned, to som sier de har oppnådd det samme, mens majoriteten sier de har oppnådd mindre enn de ressursene som er lagt ned dersom de ikke vinner anbudskonkurransen.

5.3 Positive og negative effekter av aktivitetene i leverandørutviklingsprogrammet

Figur 3 viste at de fleste av leverandørene har lagt ned mer arbeid enn hva de vil få igjen dersom de ikke skulle vinne frem i anbudskonkurransen. Dette vil trolig gjelde de aller fleste anskaffelser, vinner man ikke konkurransen vil sjelden tilbudsarbeidet betale seg selv. Med leverandørutviklingsprosessen er det imidlertid tenkt at aktivitetene i seg selv skal kunne bidra til å gi noe tilbake til leverandørene. Det er derfor interessant å se hva leverandørene faktisk trekker frem som positive effekter av prosessen. Svarene er illustrert i Figur 4.

Figur 4: Hvilke positive effekter har aktivitetene hatt for virksomheten? Flere svar mulig.



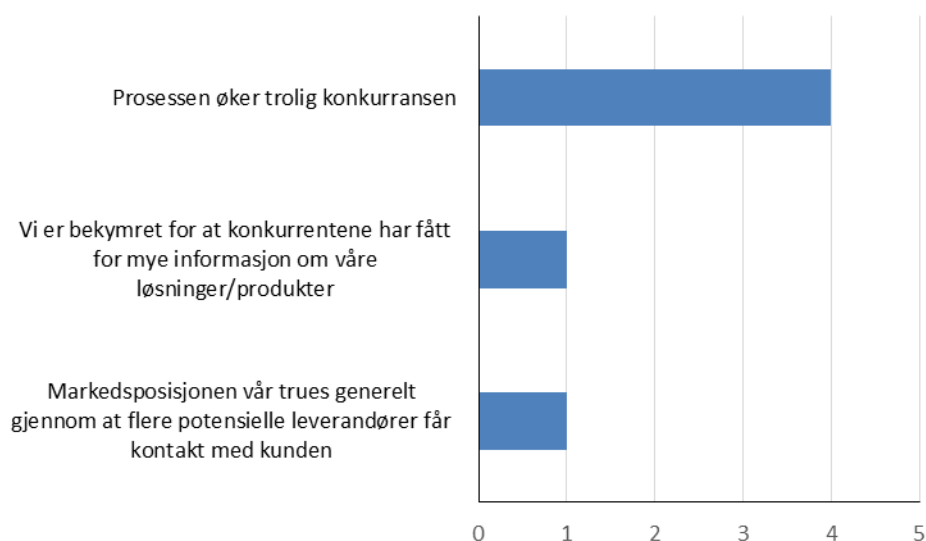
Svarene viser tydelig at det er den tette dialogen med Verdal kommune og kunnskapen dette gir som oftest trekkes frem som positivt. Kommunen hadde som målsetning at de på en god måte skulle informere leverandørene om de behovene de så det nødvendig å få dekket. Basert på svarene fra leverandørene er det tydelig at dette er noe de har satt pris på. 8 av de 10 respondentene trekker frem at det har vært positivt å få økt kunnskap om Verdal kommunes behov.

Svarene viser også at det er færre som trekker frem de mer generelle effektene, slik som kunnskap om ny teknologi, deltakelse på bransjetreff og kontakt med mulige samarbeidspartnere, som positive effekter. Dette er alle faktorer som kunne ha gitt

en merverdi for leverandørene. Selv om de skulle tape den aktuelle anbudskonkurransen vil de da ha skaffet seg verdifulle kontakter og informasjon til senere konkurranser. At få trekker frem dette som positive effekter kan trolig være med og forklare hvorfor de fleste mener å ha fått mindre igjen enn hva de har lagt ned av ressurser dersom de ikke skulle vinne. De positive effektene dreier seg i hovedsak om de momentene som vil kunne gi leverandørene en bedre posisjon overfor Verdal kommune og en bedre mulighet til å levere et godt løsningsforslag til akkurat denne konkurransen. Som diskutert tidligere er de fleste av leverandørene positive til å være med på leverandørutviklingsaktiviteter også i fremtiden, og særlig da hvis dette skaper et bedre samarbeid med kunden.

Leverandørene ble og bedt om å gi tilbakemelding på de negative effektene, men som vi ser av Figur 5 under er det få som finner noe negativt å peke på. Det er fire som er bekymret for at aktivitetene vil øke konkurransen, mens det er en annen enn de fire som er bekymret for sin markedsposisjon og for at konkurrenter kan ha fått for mye informasjon om deres løsninger og produkter. I tillegg til de de tre listede effektene kunne respondentene kommentere dersom det var andre momenter de mente var viktig å få frem. Én av leverandørene presiserte at det ikke var noen negative effekter av aktivitetene, mens en annen mente at kravspesifikasjonen fortsatt inneholdt for mange krav og at dette gjør at kommunen og sluttbrukerne ender opp med et system som egentlig ikke er riktig. Dette er en høyst relevant kritikk, men den går mer på hvordan Verdal kommune har jobbet i etterkant av aktivitetene enn på aktivitetene generelt. Den faktiske kravspesifikasjonen vil bli diskutert videre i kapittel 5.5.

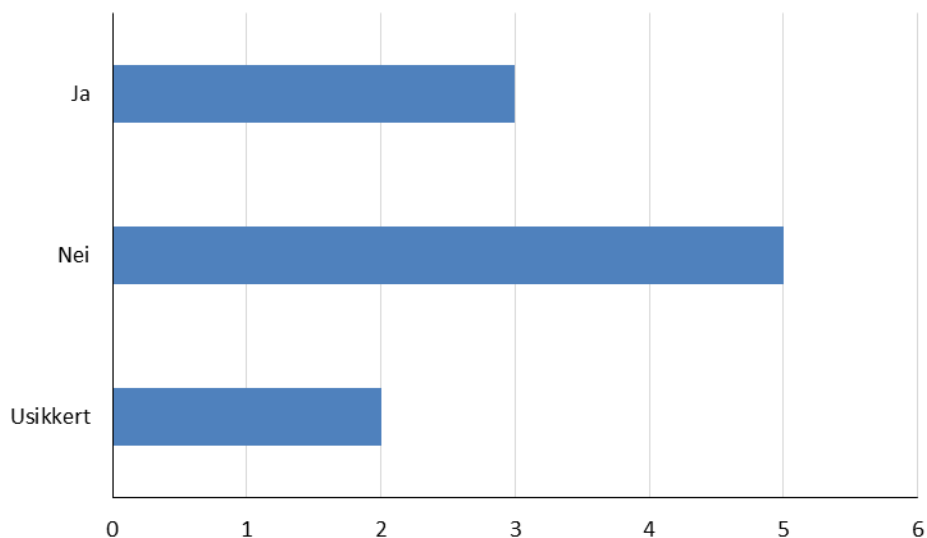
Figur 5: Hvilke negative effekter har aktivitetene hatt for virksomheten? Flere svar mulig



5.4 Innovasjon

Nasjonalt program for leverandørutvikling har som mål å skape innovative offentlige anskaffelser. Innovasjon i denne sammenhengen anses både å være dersom offentlige innkjøpere gjør om på sine anskaffelsesrutiner (prosessinnovasjon) og dersom det skapes nye innovative produkter som følge av de pilotprosjektene som gjennomføres. Å si noe sikkert om innovasjon i produkter kan man ikke gjøre før en vinner kåres og produktene faktisk foreligger, men det er mulig å undersøke om prosessen har fått leverandørene til å tenke annerledes. At det kun er en av leverandørene som trekker frem at de har blitt inspirert til å drive innovasjon som en positiv effekt (se Figur 4) taler for at det ikke først og fremst er lysten til å drive innovasjon som har blitt utløst via aktivitetene. Videre ble leverandørene spurt om et tilbud fra dem ville ha sett vesentlig annerledes ut dersom de ikke hadde deltatt på aktivitetene til Verdal kommune, svarene er vist i Figur 6.

Figur 6: Ville et tilbud fra virksomheten deres ha vært vesentlig annerledes dersom dere ikke hadde deltatt på aktivitetene som har blitt arrangert?



Svarene fra leverandørene dekker her hele spekteret, og det er vanskelig å trekke noen entydig konklusjon om hvorvidt prosessen faktisk har fått leverandørene til å tenke nytt og innovativt.

5.5 Tilfredshet med resultatet så langt

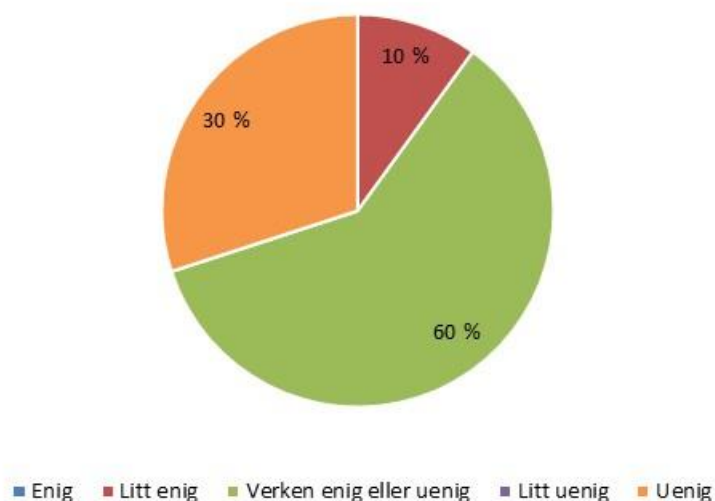
Mulighetene leverandørene har for å tenkte innovasjon er først og fremst bestemt av kravspesifikasjonen de skal levere inn tilbud ut ifra. Det kan tenkes tilfeller hvor aktivitetene i seg selv har inspirert leverandørene til å tenke innovasjon, men hvor kravspesifikasjonen ikke åpner for det. Det kan også tenkes at leverandørene ikke har blitt inspirert til drive innovasjon via aktivitetene, men hvor kravene er slik at en innovativ løsning vil ha størst sjanse til å vinne anbudskonkurransen.

Den ene leverandøren som tidligere hadde deltatt i anskaffelsesprosesser i regi av Verdal kommune ble spurt hvorvidt kravspesifikasjonen var en forbedring i forhold til tidligere kravspesifikasjoner som Verdal kommune har laget. Denne leverandøren mente ikke at kravspesifikasjonen var en forbedring. Det bør imidlertid presiseres at det kan være vanskelig å sammenligne da Verdal kommune ikke har kjøpt inn denne teknologien tidligere. Videre ble samtlige leverandører stilt følgende spørsmål:

Hvor enig er dere i følgende påstand: "Konkurransesgrunnlaget/kravspesifikasjonen som nå foreligger fra Verdal kommune er en forbedring i forhold til tidligere anbudskonkurranser vi har deltatt i?"

Svarene er gjengitt i Figur 7.

Figur 7: Hvor enig er dere i følgende påstand: "Konkurransesgrunnlaget/kravspesifikasjonen som nå foreligger fra Verdal kommune er en forbedring i forhold til tidligere anbudskonkurranser vi har deltatt i?"



Seks av leverandørene ser ingen forskjell i kvaliteten på kravspesifikasjonen og konkurransesgrunnlaget til Verdal kommune sammenlignet med andre anbudskonkurranser de har deltatt i. Det er kun én som er litt enig i at kravspesifikasjonen er en forbedring, mens 3 er uenig. At ikke flere synes Verdal kommune sin kravspesifikasjon er en bedring kan skyldes at andre kravspesifikasjoner er gode, men det er grunn til å stille spørsmål ved om Verdal kommune faktisk har evnet å lage en bedre og mer funksjonell kravspesifikasjon som følge av å ha benyttet leverandørutviklingsmetoden.

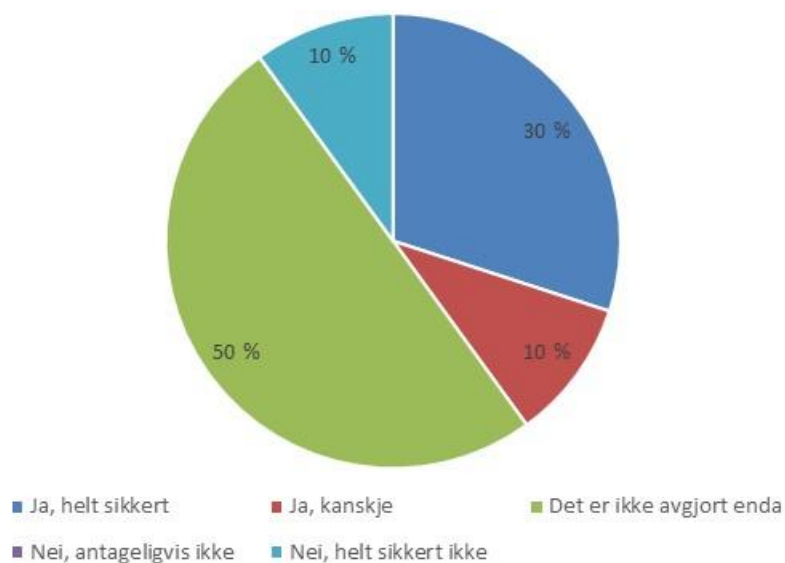
Respondentene har kunnet komme med skriftlige tilbakemeldinger underveis i spørreundersøkelsen, og det er flere som har kommentert kravspesifikasjonen. En av respondentene etterlyste mer spesifikke krav og syntes kravspesifikasjonen ble noe vag. Respondenten så på dette som en utfordring, men erkjente samtidig at dette kunne være nødvendig for at flere leverandører skulle kunne være med i konkurransen. En annen respondent etterlyste en mer åpen prosess før standarder

og spesifikasjoner settes, mens en tredje etterlyste en tettere sammenheng mellom det som kommer frem i dialogaktivitetene og den endelige kravspesifikasjonen.

Det vil alltid kunne være forhold leverandørene reagerer negativt på som kan være positivt for innkjøperen. Dersom det er slik at det er liten sammenheng mellom det som kom frem i dialogaktivitetene og den endelige kravspesifikasjonen er dette noe Verdal kommune bør vurdere nærmere. Gjennom at leverandørene får presentert sine løsninger, planer og visjoner, sikrer vi også at bransjen blir hørt. Derimot hvis kravspesifikasjonen har fått mindre spesifikke krav slik at flere leverandører kan være med og konkurrere er det noe Verdal kommune i tilfelle må se på som et positivt resultat av arbeidet. At fire stykker trekker frem økt konkurranse som en negativ effekt i Figur 5 er bra sett fra Verdal kommune sitt ståsted. Videre er det og én av respondentene som trekker frem at innkjøpskompetansen til Verdal kommune er lav. I så tilfelle vil det kunne være krevende å lage en funksjonell kravspesifikasjon, men det kan argumenteres for at det da er ekstra viktig at Verdal kommune går i dialog med markedet og aktivt søker informasjon. En prosess som Verdal kommune har vært igjennom vil kunne styrke innkjøpsmiljøet til senere anskaffelser.

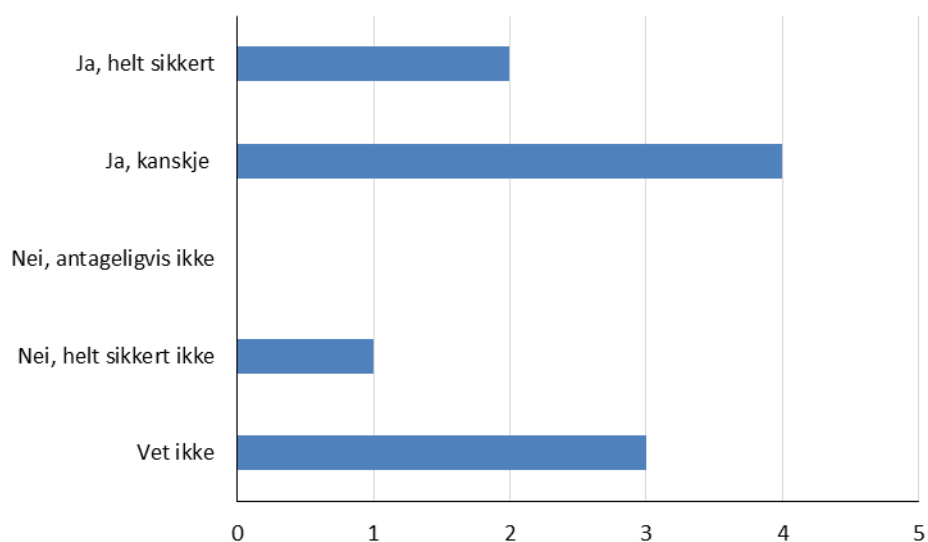
Noe av målsetningen med å ha en leverandørutviklingsprosess med en dialogfase er at flere bedrifter skal få anledning og ønske om å være med i anbudskonkurransen. Anskaffelsen av varslingsteknologiske systemer er en ny anskaffelse for Verdal kommune, og det var kun én av leverandørene som tidligere har deltatt i en innkjøpsprosess med Verdal kommune. Det er derfor vanskelig å vurdere konkurransesituasjonen nå opp mot tidligere anskaffelser. Svarene vi har fått på spørsmålet om hvorvidt leverandørene ville ha levert inn et tilbud dersom de ikke hadde deltatt i prosessen kan imidlertid være en pekepinn. Her er det 3 stykker som svarer at de uansett ville levert inn. At de resterende er mer usikre eller fast bestemt på at de ikke ville ha levert inn tyder på at konkurransen faktisk kan ha økt som følge av prosessen.

Figur 8: Dersom dere ikke hadde deltatt i prosessen, ville dere likevel levert inn tilbud i foreliggende konkurranse?



Det som til slutt vil avgjøre prosessens suksess er hvorvidt Verdal kommune faktisk får en leveranse som svarer bedre til behov de har som følge av leverandørutviklingsaktivitetene. Som vi ser av Figur 9 er det over halvparten av leverandørene som i større eller mindre grad tror Verdal kommune vil få en bedre leveranse, mens det kun er én som svarer helt sikkert nei.

Figur 9: Tror dere at Verdal kommune vil oppnå en leveranse som svarer bedre til behovet, som følge av aktivitetene som er arrangert?



Selv om det ennå ikke kan trekkes en konklusjon om prosessens suksess tyder svarene fra leverandørene på at Verdal kommune har klart å gjennomføre en prosess som bedrer deres muligheter til å få bedre produkter, sett fra leverandørenes side.

6 Tilbakemelding fra innkjøpssiden

I dette kapittelet vil svarene fra de seks respondentene fra innkjøperne drøftes. Respondentene har hatt ulike roller i anskaffelsen, inkludert prosjektleder, prosjektdeltakere og faglige rådgivere. Blant de seks respondentene er det to som tidligere har vært delaktige i en anskaffelsesprosess.

I tillegg til responsen på spørreundersøkelsen har det blitt gjennomført et telefonintervju med prosjektlederen for anskaffelsen

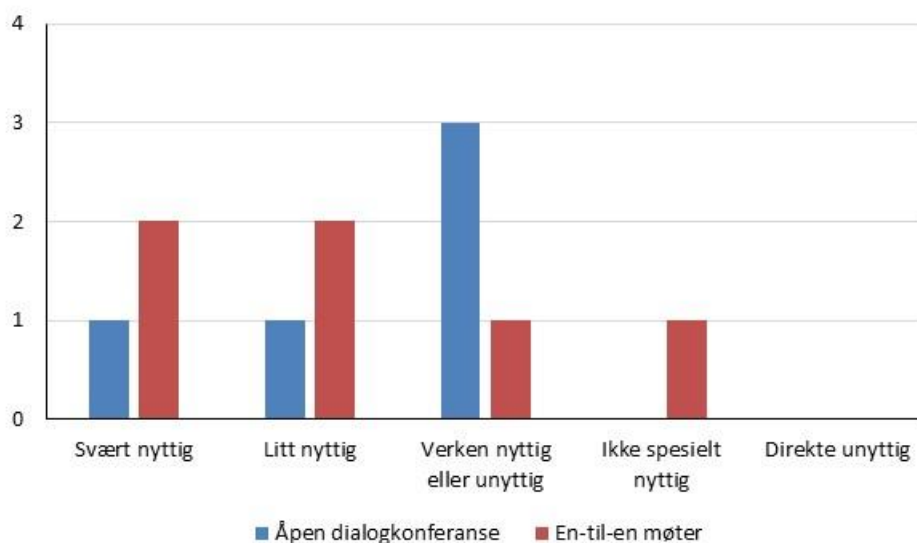
6.1 Innledende fase

Som nevnt tidligere var det forprosjektet og kontakten med det midnorske velferdsteknologiprojektet som gjorde at Verdal kommune ble kjent med Nasjonalt program for leverandørutvikling og så behovet for å inkludere dem videre i anskaffelsesprosessen. Initiativet til å inkludere programmet kom fra prosjektlederen i det midnorske velferdsteknologiprojektet, men det å gjennomføre en slik prosessen fikk etter hvert forankring helt opp til rådmann i kommunen. Alle respondentene mener prosessen var godt nok forankret til å ha nødvendig legitimitet og prioritet.

6.2 Nytten av aktiviteter

Aktivitetene som har blitt arrangert i denne innkjøpsprosessen er som kjent en åpen dialogkonferanse og en-til-en møter med leverandørene. Når det gjelder nytten av aktivitetene sett fra respondentene på innkjøpssiden sitt ståsted blir den vurdert som mer positiv enn negativ (se Figur 10). Den åpne dialogkonferansen blir av de fleste respondentene vurdert å ha middels nytteverdi, en-til-en møtene derimot får flere positive vurderinger, men også den mest negative. Det synes derfor å være slik at ingen av de to aktivitetene i særlig grad har vært mer nyttig enn den andre, men at begge de to har hatt en positiv innvirkning på prosessen.

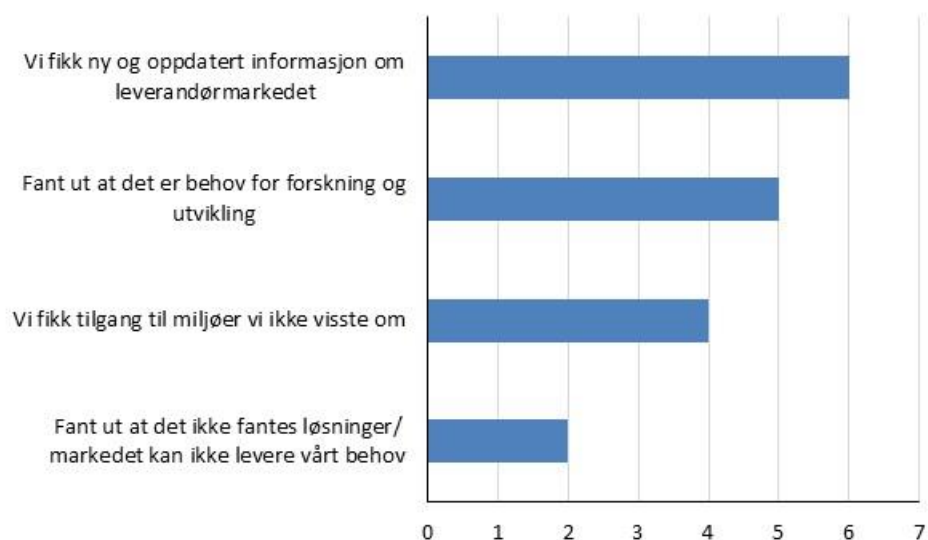
Figur 10: Hvordan vil du vurdere nytten av de ulike aktivitetene?



Note: På spørsmål om den åpne dialogkonferansen svarte en av respondentene «vet ikke». Dette svaret er utelatt fra figuren.

Det overordnede målet med aktivitetene som involverer leverandørene er at det skal gi innkjøperen et bedre grunnlag for arbeidet med kravspesifikasjonen og at det skal gi leverandørene mer informasjon om hva innkjøperne faktisk kommer til å be om i konkurransen i god tid før konkurransen faktisk utlyses. Respondentene fra innkjøpssiden i Verdal kommune sin vurdering av hva nytten av denne kontakten har vært er gjengitt i Figur 11.

Figur 11: Hva slags nytte hadde dere som følge av kontakt med leverandørmarkedet i en tidlig fase? Flere svar mulig.



Sett i sammenheng med leverandørenes tilbakemeldinger i Figur 4 er det tydelig at innkjøperne og leverandørene har satt pris på å bli bedre kjent med hverandre, at de fikk ny og oppdatert informasjon om leverandørmarkedet er noe alle respondentene trekker frem som positivt. Fem av de seks sier også at de har funnet ut at det er behov for forskning og utvikling. Selv om det ennå ikke er klart hva som blir det endelige produktet synes prosessen å ha bidratt til at Verdal kommune som innkjøper og leverandørene har fått et mer omforent syn om hva som finnes, hva som behøves og hva som er mulig å få til av løsninger. Ved at Verdal kommune kan fortelle leverandørene hva de ønsker seg kan de og få et mer realistisk bilde på hva de faktisk kan forvente seg å oppnå. Leverandørene på den andre siden har fått innspill på hvilke løsninger de på sikt bør forsøke å utvikle for å tilfredsstille Verdal kommune sine behov. Det er ennå ikke kjent hva som blir det endelige resultatet av denne innkjøpsprosessen, men dersom det bidrar til en bedre kravspesifikasjon fra kommunen og mer utvikling hos leverandørene er denne typen dialoger noe som vil kunne tjene begge parter.

I tillegg til aktivitetene som involverte leverandørene ble det arrangert en workshop i regi av det midtnorske velferdsteknologiprojektet. En av respondentene kommenterte workshopen og mente denne var nyttig fordi den bidro til å klargjøre behovet og gi økt kunnskap om et område som viste seg å være mer utfordrende enn først antatt. Respondenten sier videre at det har bidratt til at utvikling av en velferdsteknologisk strategiplan har blitt satt på dagsorden i organisasjonen. Videre har prosjektgruppen vært på studieturer til Skien kommune og Oslo kommune for å lære av hvordan de har jobbet i forbindelse med anskaffelser av velferdsteknologiske løsninger. Både Oslo kommune sin anskaffelse av nye omsorgsboliger, Omsorg+, og Skien kommune sin anskaffelse av varslingssteknologiske hjelpemidler er pilotprosjekter i regi av leverandørutviklingsprogrammet.

6.3 Ressurser

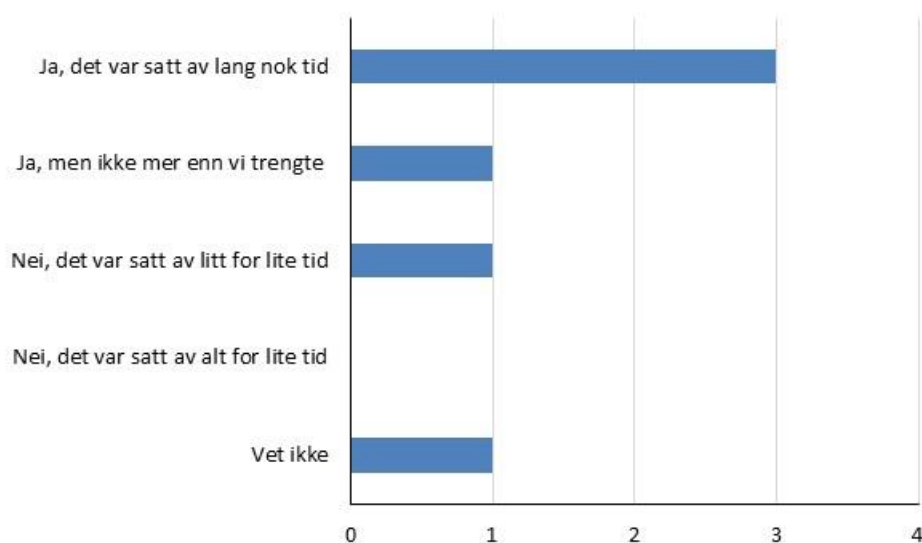
I anskaffelsesprosesser kan det gjerne være knapt med tid, men det virker som at Verdal kommune har tatt høyde for at det kan ta tid. Prosjektgruppen har gjennomført en rekke aktiviteter. Alle respondentene utenom en svarer at det var tid til å legge inn aktiviteter som opprinnelig ikke var planlagt i prosessen, dersom dette viste seg å være hensiktsmessig. Når det gjelder hvor mye mer tid som har gått med til å utforme kravspesifikasjonen og konkurransegrunnlaget i denne prosessen sammenlignet med en tradisjonell prosess, så finner respondentene det vanskelig å

svare på dette. Én svarte 1-3 ukesverk, en annen over 8 ukesverk, mens resten var usikre.

At det har gått med mer tid enn vanlig synes å være en rimelig antagelse. Selv om prosessen har vært ekstra ressurskrevende har imidlertid ikke prosjektgruppen blitt «frikjøpt» for å drive med dialogaktivitetene, arbeidet inngikk som en ekstra oppgave for medlemmene. Aktuelle deltakere i prosjektgruppen ble imidlertid frigjort fra arbeidet når de jobbet med kravspesifikasjonen. En av respondentene skriver i undersøkelsen at alle som har deltatt har klart å prioritere deltakelse og at det virker å være stor interesse for å prioritere slike utviklingsoppgaver.

Måten anskaffelsen ble organisert på ser ut til å ha vært hensiktsmessig i forhold til ressursbruken. Det var ikke satt av et bestemt budsjett til anskaffelsen, annet enn til å dekke reise og opphold i forbindelse med studieturene, men respondentene gir uttrykk for at det har blitt satt av nok økonomiske ressurser for å oppnå ønsket resultat. Videre er respondentene, med unntak av en, enige i at det var satt av tilstrekkelig med tid, se Figur 12.

Figur 12: Var det satt av nok tid til utviklingsprosessen for å oppnå ønsket resultat?



6.4 Foreløpig resultat og tilfredshet med Nasjonalt program for leverandørutvikling

Å skulle utforme en funksjonell kravspesifikasjon for første gang kan være en utfordring. Noe av det som kan være krevende er at man ikke skal be om spesifikke detaljer, men om løsninger på behov. Da er det vanskeligere å være sikker på at

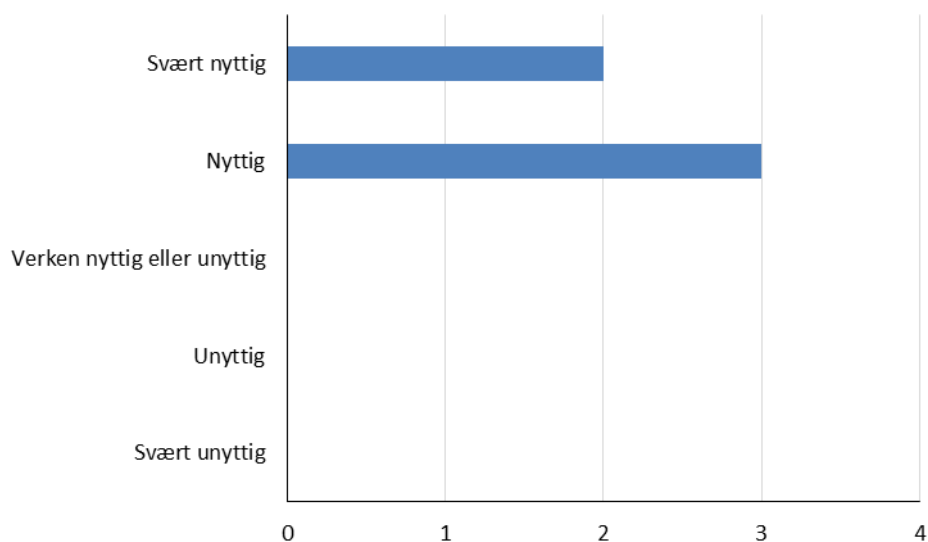
produktet blir slik som man har tenkt, og det er også utfordrende å skulle spesifisere kriterier for valg av produkt utover pris. Erfaringen fra tidligere piloter er at det kan oppstå vansker når informasjonen fra dialogaktivitetene skal brukes inn i arbeidet med den funksjonelle kravspesifikasjonen. Dette har også Verdal kommune fått erfare. En av respondentene ga følgende tilbakemelding i spørreundersøkelsen:

Det har vært utfordrende å utforme selve konkurransegrunnlaget (skriftliggjøring av grunnlaget) etter at de ulike aktivitetene er gjennomført. Gjennom prosessen har vi fått innsikt i behov, men det er utfordrende å beskrive behov uten å gjøre en bestilling. Aktiviteter som kunne bidratt til å styrke oss i prosessen med skriftliggjøring hadde vært ønskelig.

Også Skien kommune etterlyser tiltak som kunne forenkle arbeidet med utformingen av kravspesifikasjonen i forbindelse med deres anskaffelse av nye varslings-teknologiske hjelpemidler. Problemet er at det å utarbeide funksjonelle kravspesifikasjoner er relativt nytt, særlig innen pleie- og omsorgssektoren, og det er lite dokumenterte fakta om hvordan dette bør gjøres. Programmet har ikke så langt hatt kapasitet til å prioritere denne fasen og det mangler konkrete verktøy. Det programmet har bidratt med er å gi prosjektgruppen en grundig innføring i hvordan innovative offentlige anskaffelser kan gjennomføres med tanke på form og struktur. Videre har programmet bidratt i planleggingen av dialogkonferansen og bidratt med å spre informasjon om denne i sitt nettverk.

Bistanden fra programmet blir vurdert som nyttig av respondentene i Verdal kommune. Det de trekker frem som positivt er at programmet har bidratt med forståelse, kompetanse og kunnskap om innovative offentlige anskaffelser, en kunnskap som kommunen i utgangspunktet manglet. At kommunen nå vet hvordan de på en forsvarlig og trygg måte kan gå i dialog med leverandører i forkant av arbeidet med en kravspesifikasjonen er i stor grad programmets fortjeneste.

Figur 13: Har bistanden fra Nasjonalt program for leverandørutvikling vært nyttig?⁴



Når det gjelder leverandørutvikling som metode mener alle respondentene at denne har vært viktig i prosessen med å utforme kravspesifikasjonen og konkurransegrunnlaget slik de ønsker. Når det er sagt, så er det også flere av tilbakemeldingene som går på at man gjerne skulle ha sett at programmet kunne ha bidratt mer er som veileder i selve utformingen av kravspesifikasjonen og konkurransegrunnlaget. Det er dette som har vært Verdal kommune sin største utfordring.

For å belyse effektene programmets involvering faktisk har skapt ble respondentene bedt om å vurdere hva i prosessen som har blitt annerledes sammenlignet med tidligere, svarene er gjengitt i Figur 14.

⁴ En av respondentene svarte ikke på dette spørsmålet.

Figur 14: På hvilken måte har prosessen blitt annerledes?



At det blir en mer omfattende dialog med markedet er gjerne det som utgjør hovedforskjellen på en vanlig og en innovativ anskaffelse, noe som også bekreftes for denne anskaffelsen. Målet med dialogen er blant annet at det skal øke innkjøpers kunnskapsnivå og det er derfor et pluss for metoden at fire stykker trekker frem økt kunnskap som noe særegent ved denne prosessen. At det kun er to som trekker frem at det har blitt mer tid- og ressurskrevende bekrefter de ulike svarene som ble gitt på hvor mye mer tid som har gått med i prosessen. At det her er forskjellige svar kan skyldes at respondentene har hatt ulike roller i anskaffelsesprosessen.

Som en oppsummering av de kommentarene respondentene har kommet med underveis i spørreundersøkelsen virker bruken av leverandørutviklingsmetoden å ha gitt Verdal kommune et verktøy og en metode som lar seg bruke også ved senere anskaffelser. Dette «verktøyet» vil kunne være særlig viktig i anskaffelser hvor en ikke helt vet hva som finnes av løsninger, og hvor en har begrenset kunnskap om behovene som skal dekkes og produktene som finnes. Verdal kommune har i tillegg sett nytten av det å sette sammen et tverrfaglig og tverretatlig team i anskaffelser hvor det er en rekke ulike hensyn som må tas. Ved å gjøre et grundig forarbeid mener de og det blir lettere å få frem de riktige løsningene til slutt.

Med de erfaringene de har gjort er det fem av respondentene som svarer at de sannsynligvis vil benytte seg av leverandørutvikling som metode ved fremtidige anskaffelser, den siste respondenten er usikker på dette.

7 Oppsummering og konklusjon

Hovedformålet med bruk av leverandørutviklingsmetoden er at det skal føre til innovasjon som igjen vil føre til bedre produkter for sluttbrukerne. Det er ennå for tidlig å si noe om innovasjonseffekten i denne prosessen i forhold til produkt, men det synes åpenbart at den har skapt innovasjon i måten Verdal kommune gjør sine innkjøp på.

Effekter for Verdal kommune

Verdal kommune har vært grundige i informasjonsinnhentingsfasen, og de har gjort en solid jobb med å skaffe kunnskap om produktene de skal anskaffe. Verdal kommune var i gang med dette allerede før programmet kom inn i bildet, men måten Verdal jobbet på var i tråd med hvordan programmet ønsker at offentlige innkjøpere skal jobbe. Etter at programmet ble med har Verdal kommune lært hvordan man kan involvere leverandører og bruke informasjonen derfra til å lage en funksjonell kravspesifikasjon. Dette er et anskaffelsesverktøy som blir sett på som nyttig av kommunen, og kunnskapen om det er en åpenbar effekt av programmets arbeid.

Målet til programmet er at bruken av anskaffelsesverktøyet skal gi en mer funksjonell kravspesifikasjon som igjen skal gi bedre produkter til sluttbrukerne. Det er imidlertid ikke gitt at leddene i denne tredelte årsakskjeden følger hverandre. For eksempel så tror de fleste av leverandørene at Verdal kommune vil få bedre produkter som følge av prosessen, selv om de vurderer kravspesifikasjonen til ikke å være vesentlig bedre enn i andre anbudskonkurranser de har deltatt i. Dialogaktivitetene og den informasjon som har kommet frem der, er både leverandørene og Verdal kommune fornøyd med, det som har vært utfordringen har vært å omdanne informasjonen fra aktivitetene til en funksjonell kravspesifikasjon. I denne fasen har Verdal kommune etterlyst mer bistand, noe også andre innkjøpere har gjort i tidligere pilotanskaffelser. Utover dette er det positivt at det virker som om prosessen har økt konkurransen i markedet. Oppsummert har det viktigste for Verdal kommune vært lærdommen om hvordan de kan tenke innovasjon i anskaffer og hvordan leverandørene kan brukes som ressurser i forberedelsene. Dette er lærdom Verdal kommune ikke ville fått uten bistand fra programmet.

Vurdering av leverandørutviklingsprogrammet

Mangel på bistand i prosessen med å utvikle kravspesifikasjonen er noe Verdal kommune opplevde som et savn, og andre innkjøpere har gitt uttrykk for det samme

i andre piloter. Programmet er i dialog med Difi i forhold til hvordan man kan få til noe på dette området, noe det åpenbart synes å være behov for. Programmet har tilgjengeliggjort informasjon fra tidligere piloter, men ifølge prosjektteamet i Verdal kommune var dette av begrenset nytte. Programmet hevder at det å lage en funksjonell kravspesifikasjon er en læringsprosess, og at én gjennomføring ofte vil gi tilstrekkelig læring. Erfaringer viser at det går mye bedre når innkjøpere gjennomfører en innovativ anskaffelse nummer to, men vi mener likevel det er et behov for å vurdere flere verktøy som kan lette arbeidet for innkjøper også ved første gangs gjennomføring.

Evaluatorteamet har tidligere påpekt at det ikke nødvendigvis er behov for å gjennomføre en ressurskrevende leverandørutviklingsprosess dersom lignende anskaffelser har blitt gjort av andre innkjøpere. Bakgrunnen er at slike prosesser er særlig krevende for leverandørene. Andre kommuner har tidligere gått til anskaffelse av velferdsteknologi, men det ble vurdert dit hen at Verdal kommune hadde behov for egen dialog med markedet da dette omfattet rehabilitering av eksisterende bygningsmasse. Når det ble vurdert slik er det likevel positivt at det ble arrangert tur til Skien kommune og Oslo kommune, slik at Verdal kommune kunne dra lærdom av de anskaffelser som er gjennomført der. Verdal kommune opplyser at dette var svært nyttig, og programmet bør fortsette å fremme slikt samarbeid.

Vedlegg: Nasjonalt program for leverandørutvikling sine kommentarer til prosessen

7.1 Innledende fase

Det var kontakten med det midtnorske velferdsteknologiprojektet, og deres leder, som dannet grunnlaget for samarbeidet mellom Nasjonalt program for leverandørutvikling og Verdal kommune. Verdal kommune hadde allerede da bestemt seg for at de skulle gå til anskaffelse av ny velferdsteknologi i forbindelse med rehabiliteringen av Verdal bo- og helsetun

7.2 Selve prosessen

Programmet trekker frem denne anskaffelsen som noe spesiell på grunn av arbeidet som allerede var gjort i forbindelse med behovskartleggingen. Programmet trengte derfor ikke begynne prosessen på null, men kunne isteden bidra med veiledning i hvordan informasjonen om behov kunne brukes i dialog med markedet. Jobben til programmet har derfor vært mindre omfattende totalt sett enn hva som normalt er for pilotprosjektene.

For programmet sin del har mye av jobben bestått i å mobilisere bedrifter, samt bistå prosjektteamet i Verdal kommune med å planlegge og arrangere den åpne dialogkonferansen og en-til-en møtene. Programmet var ikke selv delaktig på en-til-en møtene.

7.3 Foreløpig resultat og veien videre

Programmet mener dette har vært en prosess som har bekreftet anvendeligheten av dialogaktivitetene. Prosessen har ikke endret måten programmet tenker metodearbeid, men vist at metodikken også fungerer på mellomstore kommuner. Programmet gir honnør til Verdal kommune, og trekker frem at de relativt sett har vært effektive i å utforme kravspesifikasjonen. Programmet mener det har vært lurt av Verdal å ikke inkludere for mange momenter i anskaffelsen. Dette til forskjell fra Skien kommunes anskaffelse av varslingssteknologiske hjelpemidler hvor anskaffelsen var mer omfattende og prosessen desto mer komplisert. Med forbehold om at de ikke er fagpersoner på området mener programmet at Verdal kommune har klart å lage en funksjonell og god kravspesifikasjon.

Dersom anskaffelsen blir en suksess mener programmet det kan tilskrives ulike faktorer. For det første mener de det var viktig at Verdal kommune hadde en klar tanke om hva de ville oppnå/hvilke behov de ville dekke før de gikk i dialog med

markedet. For det andre mener de det har vært bra med en tverrfaglig sammensatt prosjektgruppe, og for det tredje mener de det har vært viktig med en dyktig og engasjert prosjektleder med helsefaglig bakgrunn.

oslo**economics**

Besøksadresse:
Dronning Mauds gate 10
0250 Oslo

Postadresse:
1540 Vika, 0117 Oslo

E-post: post@osloeconomics.no
Telefon: +47 21 99 28 00
Faks: +47 966 30 090
Org. nr.: 993 924 741

www.osloeconomics.no

