

Tillämpningsanvisning för att främja innovation vid upphandling

Innehåll

Tillämpningsanvisning för att främja innovation vid upphandling	1
1 Inledning	3
2 Planering	4
2.1 Behovsanalys.....	4
2.2 Marknadsanalys.....	5
2.2.1 Dialog med marknaden	5
2.2.2 Avsiktsförklaring/Forward Commitment.....	8
3 Upphandling.....	10
3.1 Funktionsupphandling.....	10
3.2 Konkurrenspräglad dialog.....	11
3.3 Förkommersiell upphandling	13
4 Avtal.....	14
4.1 Utvecklingskrav	14
4.2 Utvecklingsvillkor.....	14
4.3 Incitamentsklausuler.....	15
5 Definitioner	16
6 För mer information.....	17

1 Inledning

Kommunfullmäktige har i beslut 2014-02-17 § 18 reviderat upphandlingspolicyn bl. a. vad gäller att staden ska ”sträva efter att utforma upphandlingar på ett sådant sätt att innovativa lösningar främjas”.

Syftet med innovationsupphandling är att hitta bättre och mer kostnadseffektiva lösningar som kan bidra till att utveckla stadens verksamheter. Genom att efterfråga nya lösningar samt ta tillvara och skapa en marknad för lösningar som redan utvecklats bidrar staden till att gynna utvecklingen och konkurrenskraften i näringslivet och samtidigt främja bättre affärer och högre kvalitet i stadens verksamheter, för medborgarna.

Med innovationsupphandling avses både upphandling av innovativa lösningar samt innovationsvänlig upphandling, se definitioner under kapitel 5.

Det finns flera metoder för att främja upphandling av innovativa lösningar, bland annat kan nämnas, funktionsupphandlingar, dialog med marknaden, avsiktsförklaring samt förkommersiell upphandling.

Innehållet i denna tillämpningsanvisning uppdateras i takt med rättsutveckling, det regionala samarbetet vad gäller innovationsupphandling och vunna erfarenheter av stadens arbete.

Anvisningen är uppdelad efter anskaffningsprocessens följande delprocesser;

- Planering
- Upphandling
- Avtal

2 Planering

Under planeringsprocessen ska de analyser genomföras som är nödvändiga för att utarbeta en strategi¹ för upphandlingsprocessen.

I denna del redovisas nedan det som är särskilt viktigt att tänka på och som ska beaktas i respektive moment för att främja innovation i upphandling samt särskilda metoder för innovationsupphandling.

Att tänka på

- För att staden ska kunna arbeta ändamålsenligt med att främja innovation genom upphandling ska aktivitetsplaner och projektplaner utformas så att tillräcklig tid och resurser finns tillgängliga.
- Upphandlingskompetens bör tillsättas redan under planeringsprocessen.

2.1 Behovsanalys

När behovsanalysen genomförs är det viktigt att staden genomför denna förutsättningslöst. Fokus är att ange behov (vad) utan att låsa fast sig i lösning (hur). Nya varor och tjänster kommer endast att komma slutanvändarna till del om staden är öppen för nya idéer och inte slentrianmässigt utgår från gamla förfrågningsunderlag när nya upphandlingar ska genomföras.

Behovsanalysen ska genomföras förutsättningslöst, inför varje anskaffning och bör även genomföras långsiktigt, för kommande behov.

När behovsanalysen genomförs ska slutanvändarna involveras för att varan eller tjänsten ska uppfylla deras behov.²

¹ En upphandlingsstrategi svarar på frågan *hur* en upphandling ska genomföras, för innovation blir det främst *hur* upphandling och planering ska genomföras för att främja innovation.

² Med slutanvändare avses den verksamhet eller de personer; brukare anställda, medborgare, som kommer att nyttja upphandlad vara/tjänst.

2.2 Marknadsanalys

En marknadsanalys är en utredning/undersökning om vad marknaden har att erbjuda, nyheter, pågående utvecklingsprojekt och möjliga innovationsområden. Marknadsanalysen är även en metod för att förvissa sig om vad marknaden tror är tekniskt genomförbart och vilka innovationer och utvecklingsprojekt som de anser vara värda att investera i.

Endast genom marknadsanalyser kan staden skaffa sig kunskap om marknaden, vilka leverantörer som finns och vilka innovativa lösningar de har att erbjuda. Detaljkrav i en upphandling kan leda till att innovativa företag inte kan lämna anbud.

Marknadsanalysen utgör därför en förutsättning för att kunna utforma en ändamålsenlig upphandlingsstrategi.

Staden ska genomföra en marknadsanalys inför varje upphandlingsprocess. Endast i undantagsfall, och då kunskapen om marknaden bedöms vara stor, kan detta utslutas.

2.2.1 Dialog med marknaden

För att främja upphandling av innovativa lösningar är dialog med marknaden av särskild vikt.

Syftet med dialogen är att staden ska skaffa sig tillräckligt med kunskap för att kunna utforma en ändamålsenlig upphandlingsstrategi som är anpassad efter stadens specifika behov och efter vad marknaden har att erbjuda. På detta sätt kan innovationer som nyligen kommit ut på marknaden fångas upp.

Det finns inga upphandlingsrättsliga hinder för att föra dialog med leverantörer före en upphandling. Det som är viktigt är dock att säkerställa att enskilda leverantörer inte ges en otillbörlig fördel av att ha medverkat i en dialog med staden.

Att tänka på

- Staden avgör om en dialog ska genomföras och hur den ska genomföras.

- Syftet är inte att leverantörerna ska ges inflytande över vilka specifika krav upphandlingen ska innehålla.³
- Staden avgör om dialogen ska hållas med ett fåtal eller med flera leverantörer/branschråd samt om den ska vara skriftlig eller muntlig.
- Om dialog genomförs muntligt ska den dokumenteras för att staden vid en eventuell överprövning ska kunna visa att dialogen inte har medfört otillbörliga konkurrensfördelar för en viss leverantör.

1. Muntliga dialogmöten/informationsmöten med leverantörer/branschråd

Ett sätt att föra dialog med marknaden är att bjuda in leverantörer till dialogmöten. Dessa kan hållas genom informationsmöten med flera leverantörer samtidigt eller genom enskilda möten med en leverantör åt gången. Via informationsmöten kan staden deklarerera sina kommande behov för att förbereda marknaden inför kommande innovationsupphandling och vid enskilda dialogmöten ges leverantörernas möjlighet att presentera möjliga lösningar. På detta sätt får staden information om vad marknaden har att erbjuda och dess innovationspotential.

Av tidsskäl kan det vara bra med informationsmöten i grupp eller med branschorganisationer. Av konkurrensskäl, främst risk för anbudskarteller, kan det i vissa fall även vara olämpligt att samla konkurrerande företag i en och samma lokal inför en kommande upphandling. Av dessa skäl kan det vara lämpligare att staden träffar leverantörerna var och en för sig. Tänk dock på att alltid dokumentera dialoger som förs med leverantörer för att på detta sätt kunna visa att otillbörliga fördelar inte getts en viss leverantör.

Muntliga dialogmöten/informationsmöten ska användas då staden ser ett behov av att informera marknaden om kommande innovationsupphandlingar eller då enskilda dialoger med leverantörer är nödvändiga för att genomföra innovationsupphandling. Dialog ska alltid dokumenteras.

³ Detta innebär inte att det skulle vara otillåtet för staden att använda krav eller utvärderingsmodeller som föreslås av en viss leverantör, se Kamrarrätten i Sundsvall, dom den 20 december 2011, mål nr 2458-11.

2. RFI - Request for information

RFI-förfarande är ett sätt att föra en skriftlig dialog med marknaden. Detta innebär att staden ger potentiella leverantörer möjlighet att skriftligt inkomma med förslag på olika lösningar. Ett RFI-förfarande innebär att staden annonserar ut att information inför en upphandling önskas. Det är staden som styr vilken information som efterfrågas. Det kan exempelvis vara paketering av en upphandling. Leverantörerna får tillfälle att lämna sina förslag/synpunkter på stadens frågeställningar under en viss angiven tid. Därefter kan en upphandlingsstrategi utarbetas, baserat på den information som inkommit genom RFI:n.

Staden bör nyttja möjligheten att använda sig av ett RFI-förfarande där upphandlingens art motiverar detta samt där förutsättningarna för innovation bedöms stor.

3. Extern remiss av preliminärt förfrågningsunderlag

Extern remiss är precis som ett RFI-förfarande ett sätt att föra dialog med marknaden. Till skillnad från ett RFI-förfarande, så används extern remiss för att få synpunkter på ett preliminärt förfrågningsunderlag t.ex. på vilket sätt ett kommersiellt villkor är kostnadsdrivande eller påverkar leverantörernas möjlighet att lägga anbud.

Syftet med att använda extern remiss är att få till ett bättre och mer konkurrensneutralt underlag. Under tiden som det preliminära förfrågningsunderlaget är annonserat ges således presumtiva anbudsgivare möjlighet att inkomma med synpunkter på underlaget.

Metoden kan med fördel användas för att utveckla förfrågningsunderlaget och uppmärksamma staden på brister, exempelvis att utformningen av förfrågningsunderlaget utestänger innovativa lösningar från en leverantör.

Viktigt är dock att det är staden som avgör vad synpunkter ska lämnas på. Det kan exempelvis vara delar av ett förfrågningsunderlag, en speciell utvärderingsmodell eller en särskild paketering av en upphandling. Det är upp till staden att avgöra om förändringar av förfrågningsunderlaget ska ske till följd av inkomna synpunkter eller inte.

Staden bör nyttja möjligheten att använda sig av en extern remiss i strategisk viktiga upphandlingar där upphandlingens art motiverar detta.

Att tänka på – RFI och Extern remiss

- Staden ska använda en allmänt tillgänglig annonsdatabas för annonsering av en RFI eller extern remiss.
- Leverantörerna bör ges minst 14 dagar för att svara på en RFI eller en extern remiss. Avvägande ska dock göras i varje enskilt fall.
- För att främja fri konkurrens och öppenhet bör staden redovisa leverantörernas svar på ett RFI-förfarande eller en extern remiss på ett öppet sätt så att alla presumtiva anbudsgivare kan ta del av dessa. På detta sätt tvingas även leverantörerna att rannsaka sig själva innan synpunkter och förslag lämnas. Om svaren innehåller affärshemligheter som kan skada företaget ska de dock sekretessbeläggas.

2.2.2 Avsiktsförklaring/Forward Commitment

Om de produkter eller tjänster som staden har behov av inte finns på marknaden, kan staden lämna en avsiktsförklaring till marknaden om att vi har för avsikt att upphandla varorna eller tjänsterna när de utvecklats. Syftet är att på det sättet stimulera leverantörerna att utveckla nya lösningar i enlighet med stadens önskemål. En avsiktsförklaring kan t.ex. publiceras via stadens hemsida eller via annons i tidning.

Staden ska använda avsiktsförklaring som metod för att främja innovation om det kan anses motiverat. Innan beslut om avsiktsförklaring fattas ska samråd alltid ske med kommunstyrelsen genom stadsledningskontoret.

Att tänka på

- En avsiktsförklaring är inte juridiskt bindande för staden. Staden kan således avstå från att upphandla även om en leverantör tar fram en vara eller tjänst som motsvarar det efterfrågade behovet. Detta skulle dock väsentligt kunna skada stadens anseende som en god beställare och avtalspart.

- Avsiktsförklaringen ska endast användas om staden har en gedigen avsikt att upphandla produkten eller tjänsten. Innan metoden används ska samråd ske med stadsledningskontoret.
- För att öka intresset på marknaden för en uttalad avsiktsförklaring kan samarbete med andra myndigheter vara nödvändigt. Stockholms stad som enda köpare är, beroende på investering, antagligen inte en tillräckligt stor marknad.⁴
- Avsiktsförklaringen ska innehålla en funktionsbeskrivning med stadens redogörelse för behovet.
- Utöver en funktionsbeskrivning ska avsiktsförklaringen innehålla uppgifter om stadens förväntningar i form av egenskaper, kvalitet och pris på slutprodukten/tjänsten.

3 Upphandling

Nedan beskrivs förfaranden och metoder som lämpar sig för att antingen genomföra innovationsvänliga upphandlingar eller för att upphandla innovationer.

3.1 Funktionsupphandling

Grundtanken i funktionsupphandlingar är att staden efterfrågar funktionalitet och undviker onödiga detaljerade krav på produkten eller tjänsten i sig, dvs. att staden definierar *vad* men inte *hur*.

Enligt innovationsupphandlingsutredningen kan funktionsupphandling verka innovationsdrivande. Eftersom funktionsupphandling kan medföra ett helhetsåtagande för leverantören att upprätthålla en viss funktion under avtalsperioden ökar incitamentet att utveckla den tjänst eller produkt som utgör grunden i avtalad funktion.

Istället för att använda tekniska specifikationer ska staden sträva efter att istället beskriva den funktion som ett visst krav syftar till att uppfylla. Genom att använda funktionskrav ges leverantören möjlighet att nyttja sin yrkeskunskap och kreativitet och på detta sätt hitta lösningar som passar såväl leverantören som staden och som därmed leder till en god affär för båda parter.

Innovationsupphandlingsutredningen ger som exempel upphandling av en pumpfunktion istället för själva pumpen. Tillverkarens fokus ändras i dessa fall till att beakta energiförbrukning och skrotningkostnader då själva ägandet av pumpen kvarstår hos leverantören. Detta kan leda till utveckling av pumpar och miljöinnovationer på energi- och återvinningsområdet.

Ett annat exempel på en funktionsupphandling är pc-arbetsplatser. Istället för att specificera vilken typ av dator, telefon samt övriga tekniska komponenter som ska ingå i pc-arbetsplatsen så beskrivs de egenskaper, standarder och servicenivåer som staden har behov av. I avtalet regleras sedan kompatibilitet, funktionalitet, servicenivåer, säkerhetsåtaganden, etc.

Funktionskrav kan i vissa fall vara mer komplicerade att använda än tekniska specifikationer. Beskrivningar av funktioner kan

resultera i beskrivande av en mängd självklara funktioner och ibland framstå som långa kravlistor. Staden måste därför alltid göra en avvägning, för att å ena sidan inte avskräcka leverantörer från att lämna anbud och å andra sidan minimera risken för att allt för enkla funktionskrav leder till att leverantörer med undermåliga lösningar kan vinna upphandlingen.

Staden ska i största möjliga utsträckning sträva efter att använda funktionskrav vid upphandling.

Att tänka på

- Eftersom det är leverantören som ansvarar för att viss funktionalitet uppfylls så ska det redan i förfrågningsunderlaget specificeras hur samverkan mellan staden och leverantören ska ske, genom bland annat uppföljningsmöten med viss kontinuitet för att säkerställa avtalad funktion.
- Funktionens egenskaper ska även så långt som möjligt vara mätbara och regleras med exempelvis viten när så är ändamålsenligt.

3.2 Konkurrenspräglad dialog

Förfarandet konkurrenspräglad dialog är ett komplement till de standardförfaranden som finns för offentlig upphandling. Genom att staden tillåts föra en dialog med leverantörerna avseende bland annat tekniska lösningar anses detta förfarande kunna leda till tekniska innovationer, då staden fortlöpande under dialogfasen kan väga olika tekniska lösningar mot varandra. Det är därför sannolikt att förfarandet stimulerar framväxt av ny teknik och design av bättre kvalitet.

Några bestämmelser om konkurrenspräglad dialog finns inte i LUF⁵. Det finns dock inget som hindrar en upphandlande enhet från föreskriva att reglerna om konkurrenspräglad dialog ska tillämpas i ett enskilt fall.

Konkurrenspräglad dialog får endast användas vid särskilt komplicerade kontrakt då användandet av ett standardförfarande inte medger tilldelning av kontrakt.

Syftet med en konkurrenspräglad dialog är att identifiera hur stadens behov bäst ska kunna tillgodoses. Förfarandet används när det på förhand är omöjligt att utforma mer precisa specifikationer samt i de fall där en utformning av specifikationer skulle göra det omöjligt att värdera alla lösningar som marknaden kan tänkas erbjuda. Förfarandet används således när staden vet vilket slutresultat som åsyftas men där vetskap om hur resultatet på bästa sätt ska kunna uppnås, genom exempelvis finansiering, rättsfrågor eller tekniska lösningar, saknas.

Staden ska överväga att använda konkurrenspräglad dialog för särskilt komplicerade kontrakt i de fall förfarandet bedöms kunna leda till att staden identifierar nya lösningar på behov, de juridiska förutsättningarna för att använda förfarandet anses uppfyllda och det är klokt ekonomiskt.

Att tänka på

- Konkurrenspräglad dialog har endast använts ett fåtal gånger i Sverige. Osäkerheten kring hur detta förfarande bör genomföras för bästa resultat är därför stor hos såväl upphandlande myndigheter som leverantörer. Vid övervägande att använda förfarandet bör den erfarenhetspromemoria som togs fram i samband med avslutandet av stadens projekt, *Stora Mossen dnr 125/632/11*, läsas.
- Genomförande av en konkurrenspräglad dialog kräver mer resurser än en normal upphandling och tar längre tid att genomföra. Enligt de erfarenheter staden har av förfarandet är en rimlig tidsplanering om sex månader för genomförande av själva dialogen ett minimum. Detta bör dock inte avskräcka staden från att använda förfarandet när så anses lämpligt, dvs. när en dialog bedöms kunna leda till att staden identifierar innovationer som höjer kvaliteten på stadens verksamheter på ett kostnadseffektivt sätt.
- Inför en konkurrenspräglad dialog bör dialog med marknaden föras om att förfarandet kommer att användas, stadens förväntningar och de förutsättningar som gäller för leverantörerna som planerar att delta i dialogen. Om dialog inte förs med leverantörerna finns det risk att dessa går in i förfarandet som om det vore en normal

upphandling och därmed förväntar sig att staden på förhand ska ange vilken lösning staden föredrar.

- Leverantörerna ska ges förutsättningar och möjligheter att hinna utarbeta en strategi samt arbeta fram nya lösningar på de behov som staden genom dialogen önskar finna kvalitetshöjande lösningar på.

3.3 Förkommersiell upphandling

En förkommersiell upphandling syftar till att ta fram en vara eller tjänst som staden har behov av, men som ännu inte finns på marknaden. Förkommersiell upphandling är en metod för att upphandla innovationer genom forskning och utveckling, FoU.

Genom att upphandla forskning och utveckling i konkurrens kan staden aktivt söka innovationer utan att bryta mot statsstödsreglerna. Metoden går ut på att upphandla FoU-tjänster i flera faser av flera leverantörer som parallellt arbetar med olika lösningar. Avsikten med indelning i flera faser är att hantera risk bättre för både upphandlande myndighet och leverantörer.

Grunden i en förkommersiell upphandling är som namnet antyder endast forskning och utveckling på ett systematiskt och behovsanpassat sätt. Undantaget för FoU-tjänster i LOU sträcker sig fram till kommersialiseringsstadiet, vilket innebär att en förkommersiell upphandling kan användas fram till stadiet att en testserie har tagits fram. Därefter måste staden, för det fall att utvecklingen har nått ett lyckat resultat, upphandla detta på sedvanligt sätt enligt LOU.

Staden bör använda förkommersiell upphandling i fall där behovet av en ny lösning bedöms så pass stort att det kostnadsekonomiskt och nyttoekonomiskt överstiger de kostnadsrisker som en förkommersiell upphandling kan innebära. Vid användning av förkommersiell upphandling ska samråd alltid ske med kommunstyrelsen genom stadsledningskontoret.

Att tänka på

- Förkommersiell upphandling kan endast användas om undantaget för FoU-tjänster i LOU är uppfyllt.
- En förkommersiell upphandling tar ofta lång tid att genomföra och sträcker sig vanligen över flera år.

4 Avtal

Staden kan främja upphandling av innovationer även under kontraktfasen om förutsättningar för detta har angetts under upphandlingen.

4.1 Utvecklingskrav

I upphandlingen kan staden ställa krav på utveckling av viss angiven funktion, exempelvis att leverantören under en tolv månadersperiod efter kontraktet slutits ska ta fram en ny funktion som idag inte finns tillgänglig på marknaden. Det kan vara en utveckling av nya tekniska funktioner eller nya arbetssätt.

Staden har använt denna metod vid upphandling av ett nytt elektroniskt upphandlingsstöd, då staden ställde krav på att det nya stödet efter tolv månader skulle kunna användas för upphandling enligt ett LOV-förfarande. När dessa krav ställdes och upphandlingen genomfördes fanns inte denna möjlighet genom något av de på marknaden tillgängliga upphandlingsstöden. På detta sätt har staden genom upphandlingen främjat utvecklingen på marknaden. När det gäller dataprogram är denna typ av utvecklingskrav inte särskilt komplicerade och infrastruktur, kunskap och liknande finns oftast redan tillgängligt hos leverantörerna. Detta hindrar dock inte att liknande utvecklingskrav även kan användas inom andra områden. Det kan dock vara lämpligt att i sådana fall föra en dialog med marknaden om vad de bedömer är tekniskt och ekonomiskt möjligt samt hur lång utvecklingsperiod som krävs.

Staden ska använda utvecklingskrav om det kan anses leda till innovation och upphandlingens art motiverar detta.

4.2 Utvecklingsvillkor

Vid upphandlingsförfarandet kan staden ställa krav på att leverantören ska medverka till utveckling av den vara eller tjänst som upphandlats genom att staden på förhand föreskriver att tillkommande utvecklingsarbete kan komma att beställas. Det är dock viktigt att i upphandlingen ange att dessa tillkommande arbeten ska prissättas och utvärderas för att tillkommande utvecklingsarbeten ska komma att anses omfattas av den ursprungliga upphandlingen. Möjligheten att i efterhand beställa

tillkommande arbeten som inte angivits i upphandlingen är begränsat.

Staden ska använda utvecklingsvillkor om det kan anses leda till innovation och upphandlingens art motiverar detta.

4.3 Incitamentsklausuler

För att främja innovation och kvalitetsutveckling i stadens verksamheter kan incitamentsklausuler användas. En incitamentsklausul kan exempelvis utformas för att stimulera leverantören till att ta fram mer energieffektiva metoder och att kostnadsbesparingarna delas mellan leverantören och staden. Tänk på att incitamentsklausulen måste utformas på ett sådant sätt att incitamentet till utveckling och innovation är tillräckligt stort för att löna sig för leverantören, men även för staden.

Ett exempel på incitamentsklausul gällande miljöpåverkan är att avtala att ”om Entreprenören under avtalsperioden minskar sin koldioxidpåverkan med 10 % justeras ersättningen nästkommande år så att ersättningen blir 1 % högre än offererad ersättning. På motsvarande sätt justeras ersättningen med ytterligare 1 % per 10 % -ig minskning av koldioxidutsläppen. Om Entreprenören under avtalsperioden ökar sin koldioxidpåverkan med 10 % justeras ersättningen nästkommande år så att ersättningen blir 2 % lägre än offererad ersättning. På motsvarande sätt justeras ersättningen med ytterligare 2 % per 10 % -ig ökning av koldioxidutsläppen. Verklig mängd koldioxidutsläpp skall redovisas årligen av Entreprenören.”⁶

Staden ska använda incitamentsklausuler om det kan anses främja innovation och upphandlingens art motiverar detta.

⁶ Klausulen är hämtad från Trafikkontoret Avfalls upphandling av transporter för rökgasreningsprodukter från avfallsförbränning. Upphandlingen genomfördes under 2008.

5 Definitioner

Innovationsupphandling

Ordet innovation kommer från latinets begrepp *innovare* vilket betyder förnya.

Innovationsupphandling definierades i Den nationella innovationsstrategin⁷ som: ”Upphandling som främjar utveckling och införande av nya lösningar, innovationer.

Innovationsupphandling innefattar dels upphandling som sker på ett sådant att den inte utesluter nya lösningar, så kallad innovationsvänlig upphandling, dels upphandling av innovation, det vill säga upphandling av framtagande av nya lösningar som ännu inte finns på marknaden.”

Innovationsvänlig upphandling

Upphandlingsprocessen utformas så att myndigheten möjliggör leverans av nya produkter och tjänster på marknaden som baseras på nya innovationer eller som är så utvecklade att de vid upphandlingen kan utgöra ett alternativ till redan etablerade produkter och tjänster.⁸

Upphandling av innovationer

Upphandling av innovationer är metoder för att upphandla icke-existerande nya eller förbättrade lösningar som ännu inte finns på marknaden. Upphandling av innovationer kan komma i fråga om exempelvis behovsanalysen identifierat ett behov av en produkt eller tjänst som det inte finns någon lämplig lösning för, men där det kan antas vara rimligt att en sådan lösning kan utvecklas.

Upphandling av innovationer innebär således att nya eller förbättrade lösningar utvecklas av leverantörer i samverkan med beställande myndighet.⁹

⁷ Regeringskansliet, Näringsdepartementet, N2012.27, *Den nationella innovationsstrategin*, s. 55

⁸ SOU 2010:56 *Innovationsupphandling*, s. 146

⁹ Vinnovas webbplats, besökt 2013-11-22,

<http://www.vinnova.se/sv/innovationsupphandling/Tva-typer-av-innovationsupphandling/>

6 För mer information

Kammarkollegiets upphandlingsstöd

Upphandlingsstödet, 2012:3, *Att främja nytänkande – vägledning för innovationsvänlig upphandling*

Upphandlingsstödet, 2012:1, *Dialog och förhandling - Inom LOU och LUF*

Upphandlingsstödet, 2010:01 (uppdaterad 2014-02-28), *Vägledning Konkurrenspräglad dialog*,

VINNOVA

Rapport VR 2013:09, *Förkommersiell upphandling – en handbok för att genomföra FoU-upphandlingar*

Informationsskrift VI 2013:22, *ATT EFTERFRÅGA INNOVATION -Tankesätt och processer*

Sveriges kommuner och Landsting (SKL)

SKL rapport 2013, *Konkurrenspräglad dialog – Offentlig upphandling av komplexa projekt*

SKL Rapport 2012, *Innovationsvänlig upphandling. Erfarenheter från kommuner, landsting och regioner.*

Offentligt tryck

SOU 2010:56 *Innovationsupphandling*