

Økt innovasjonseffekt av offentlige anskaffelser - fra modning til skalering

Programbeskrivelse av arbeidet som skal utføres av Nasjonalt program for leverandørutvikling 2020-2024

OM DOKUMENTET

Dette dokumentet utgjør programmets styringsdokument, hvor overordnede strategier, mål og resultatmål for programperioden fremkommer. Bakgrunn og behov for videreføring samt de ulike aktørenes rolle i arbeidet finnes som et eget dokument.

Programbeskrivelsen er sist vedtatt 7. mai 2019 av programmets styringsgruppe, mens måltall er oppjustert pr. 31.12.2019.

ROLLE OG FUNKSJON

"Nasjonalt program for leverandørutvikling" skal være en operativ pådriver og fasilitator (frontrunner) som skal øke den strategiske bruken og innovasjonseffekten av anskaffelser i Norge.

- Programmet skal være frittstående og landsdekkende med god legitimitet til å jobbe fleksibelt på tvers av forvaltningsgrenser, sektorer og bransjer.
- Arbeidet skal være et supplement til eksisterende virkemiddelapparat ved å utøve en mobiliserende rolle og prosessuell risikoavlastning, og støtte i arbeidet med innovasjon og FoU.

Programmets operative funksjon skal fra samfunnets side bidra til å samordne, skalere opp og dermed effektivisere innsatsen for innovasjon gjennom anskaffelser. Norges utfordringer skal søkes løst gjennom innovasjonskraften i norsk næringsliv, samtidig som offentlige anskaffelser får en høyere status og bli mer brukt som strategisk verktøy i omstillingsarbeidet.

Fra målgruppens side skal funksjonen oppleves som en motiverende, trygghetsskapende og kompetent prosessveiledning i hvordan skalere opp bruken av IOA.

Funksjonen skal være et supplement til Næringslivets hovedorganisasjon (NHO), KS, Difi, Innovasjon Norge (IN) og Forskningsrådet (FR) sitt eget arbeid på området, samt andre aktørers arbeid. Funksjonen skal bidra til at hver enkelt aktør raskere når sine mål knyttet til egen rolle, tiltak og innsatsfaktorer enn om funksjonen ikke hadde eksistert. Konkret skal de understøtte arbeidet og aktivt bidra i aktivitetene når det er relevant.

Visjon og mål for arbeidet

Visjon

Norge skal være ledende i Europa til å bruke innovasjon for å løse behovene i offentlig sektor.

Hovedmål

Programmet skal bidra til å skalere bruken av innovative anskaffelser som et strategisk virkemiddel i omstillings- og innovasjonsarbeidet i Norge.

Arbeidet skal lede til at det offentlige effektiviserer og fornyer sine tjenester og løsninger samtidig som næringslivet innoverer og skaper nye arbeidsplasser.

Arbeidet skal bidra til at Norge løser nasjonale og regionale behov/utfordringer, samt når sine forpliktelser knyttet til FNs bærekraftsmål på områdene klima og miljø, helse og digitalisering.

Prosessmål, effektmål og indikatorer

Prosessmål

1. Økning i andelen utlyste innovative offentlige anskaffelser

Mål: Minst 5 % av antall anskaffelser skal være utlyst med tidlig dialog pr. år.

Indikator: Antall anskaffelser utlyst med tidlig dialog på Doffin pr. år

2. Økning i andelen anskaffelser som brukes til radikal innovasjon

Mål: Minst 1 % av antall anskaffelser skal være anskaffelse av innovasjon pr. år

Indikator: Antall anskaffelser utlyst med anskaffelse av innovasjon (utvalgte metoder/prosedyrer) på Doffin pr. år

3. Flere virksomheter forankrer innovative anskaffelser

Mål: Minst 60% av virksomhetene skal ha forankret IOA i sine strategier/målformuleringer

Indikator: For eksempel: Difs Modenhetsanalyse ref. andel omtale i strategiene.

Effektmål:

4. Programmets bistand fører til flere innovative anskaffelser

Mål: Virksomheter som har fått bistand fra LUP skal gjennomføre 4 ganger så mange IOA som virksomheter som ikke har fått bistand.

Indikator: Dette vil settes gjennom programmets evalueringsmetodikk (evaluator og/eller følgeforskning)

5. Bistand fra programmet øker innovasjonshøyden

Mål: Bistand fra programmet skal resultere i høyere score på innovasjonshøyde (hvor mye innovasjon den innovative anskaffelsen førte til) i forhold til anskaffelser som er gjennomført uten bistand.

Indikator: Dette vil settes gjennom programmets evalueringsmetodikk (evaluator og/eller følgeforskning)

6. Innovative anskaffelser har gitt betydelige besparelser for offentlige virksomheter og samfunnet

Mål: Offentlige besparelser som følge av programmets arbeid skal være på minst 2 milliarder kroner (estimerte).

Indikator: Dette vil settes gjennom programmets evalueringsmetodikk (evaluator og/eller følgeforskning)

7. IOA skaper nye jobber

Mål: Nye arbeidsplasser som følge av programmets arbeid skal være minst 1000 (brutto)

Indikator: Dette vil settes gjennom programmets evalueringsmetodikk (evaluator og/eller følgeforskning)

8. Programmet skal bidra til nye forretningsområder for Norge

Mål: Programmets arbeid skal understøtte fremveksten av minst fem nye forretningsområder for næringslivet.

Indikator: Dette vil settes gjennom programmets evalueringsmetodikk (evaluator og/eller følgeforskning)

Resultatmål:

- Flere vesentlige og radikale innovasjoner (anskaffelse av innovasjon) skal gjennomføres
 - o Innen 2025 skal totalt 100 anskaffelse av innovasjon være gjennomført (aggregert), gjennom for eksempel innovasjonspartnerskap eller før-kommersielle anskaffelser
 - o Minst 60 utviklingsprosjekter skal være identifisert som følge av arbeidet (aggregert)
- Økt innovasjonshøyde, næringsvekst og eksportmuligheter gjennom at offentlige innkjøpere samarbeider med leverandørmarkedet om utvikling av nye løsninger.
 - o Innen 2025 skal 1000 brutto nye arbeidsplasser dokumenteres som effekt av programmets arbeid
 - o Programmet skal understøtte minst 5 Innovasjonsløft*

Der det ikke er spesifisert "aggregert" gjelder målene for perioden, der aggregert er spesifisert drar vi med oss tidligere arbeid.

*En fellesprosess er at flere aktører med samme behov går sammen til markedet for å utfordre på dette behovet. Når det gjennomføres flere fellesprosesser rundt samme tema kalles det «innovasjonsløft». Forutsetningen er at fellesprosessene i sum bidrar til en markant endring eller læring på et på forhåndsdefinert område, f.eks. innen velferdsteknologi eller utslippsfrie ferjer/hurtigbåter. Det kan også være ett eller flere utviklingsløp knyttet til innovasjonsløftene. Et innovasjonsløft kan initieres både fra en aktør med en god idé, eller ved at samfunnet løfter opp en problemstilling som særlig viktig.

Målgrupper for arbeidet

Hovedmålgrupper

- statlige, fylkeskommunale og kommunale virksomheter (politikere og administrasjon)
- bedrifter og gründere
- klynger, bransjer, FoU aktører

Sekundærmål grupper

- departementer, direktorater, interesseorganisasjoner
- virkemiddelapparatet
- universiteter, høyskoler og instituttsektoren
- relevante internasjonale aktører
- konsulenter

ARBEIDSSOMRÅDER OG AKTIVITETSMÅL

Operativt arbeid gjennom fire arbeidsområder

For å nå hovedmålene fordeles innsatsen på fire arbeidsområder. Disse arbeidsområdene er gjensidig avhengig av hverandre, og programmets pådrivere vil jobbe med flere av arbeidsområdene. Ute i regionene vil planene bestå av ulike kombinasjoner av de fire, avhengig av hva den enkelte region har behov for.

De fire arbeidsområdene skal skalere:

1. bruken av IOA som strategisk virkemiddel i hele landet
2. innsatsen for å løfte de beste
3. innsatsen for felles prosesser og skalering av innovasjonene
4. formidling av kunnskap

1. Skalere bruken av IOA som strategisk virkemiddel i hele landet

Målet for arbeidsområde1

Målgruppen for arbeidsområdet er alle aktører som har en rolle eller interesse for arbeidet med IOA som innovasjonsmotor, dvs. fylkeskommuner, kommuner, offentlige virksomheter, bransjer, klynger, bedrifter, gründere, FoU miljøer og det regionale virkemiddelapparatet.

For effektivt å kunne nå hele målgruppen, samt sikre arbeidsområdets mål om skalering, vil fylkeskommunene og de store byene som *regionale utviklere* være en hovedmålgruppe i plan og tilretteleggerarbeidet for IOA aktiviteter i hele landet.

Målet for arbeidsområde 1

Et overordnet mål for arbeidsområdet er at alle offentlige virksomheter skal bli selvgående på innovasjonsvennlige anskaffelser og at næringslivet øker sin innovasjonsevne og konkurransekraft. For å komme dit må et stort mangfold av aktører mobiliseres og aktiviseres slik at de skaffer seg kunnskap på området. For raskest å nå dette målet vurderer programmet det som effektivt å jobbe mest mulig gjennom eksisterende strukturer.

Et hovedmål for arbeidsområdet vil derfor være å understøtte fylkeskommunene og de store byene som *regionale næringsutviklere*. Ved å gjøre bruk av programmet gjennom å *tilrettelegge og koordinere IOA aktiviteter i regionen* mener vi at fylkene og de store byene raskere vil nå sine mål som samfunnsutviklere. Virkemiddelet skal være egne fylkesplaner med kunnskapstiltak og aktiviteter tilpasset fylkets/byens ambisjonsnivå. Programmets pådrivere vil bidra med gjennomføring av aktiviteter, gjerne i samarbeid med relevante regionale aktører. Planen skal bidra til at fylkene/byene over tid utvikler seg til å bli selvhjulpne i forhold til å bruke IOA, sine egne behov og egne næringsmessige fortrinn som regional innovasjonsmotor. Målet er at dette samlet bidrar til bedre offentlige tjenester, offentlige besparelser, næringsvekst og -utvikling i fylker, byer og kommuner, ref. det overordnede målet.

Resultatmål for arbeidsområde 1:

- Bedre og mer effektiv ressursutnyttelse av offentlig sektor ved at offentlige virksomheter etterspør morgendagens løsninger for sine behov
 - Innen 2025 skal 200 offentlige virksomheter tilrettelegge sin anskaffelsespraksis for innovasjonsvennlige anskaffelser.
- Økt næringsutvikling og økt næringsvekst ved at det offentlige aktivt går i dialog med næringslivet og etterspør nye løsninger.
 - Innen 2025 skal minst 10.000 leverandører delta på en eller flere av programmets aktiviteter
- Toneangivende lands-, bransje- og interesseorganisasjoner samt klynger på leverandørsiden, og FoU-aktører skal ha fokus på innovative offentlige anskaffelser som et prioritert og iverksatt arbeidsområde.
 - Innen 2025 skal minst 20 lands- og bransjeorganisasjoner og klynger samarbeide med programmet om aktiviteter og delta i innovasjonsprosesser.
 - Innen 2025 skal minst 7 klynger bidra med matchmaking av bedrifter i fellesprosesser.

- Attraktive og næringsvennlige byer og fylker ved at de samordner sine utviklingsinteresser og sine behov og inviterer næringslivet med på reisen.
 - Innen 2025 skal minst 20 fylker og byer bruke innovative anskaffelser som en regional innovasjonsmotor.

Hovedtiltak for arbeidsområdet 1:

- Egen avtale for hvert fylke (omfang og ambisjonsnivå avhenger av ressurstilgang)
- Landsdekkende pådriverkorps

2. Skalere innsatsen for å løfte de beste

Et fåtall store offentlige innkjøpere står for nær halvparten av de 500 milliarder kr. det offentlige årlig kjøper inn for i Norge. Samlet er disse aktørene satt til å håndtere store deler av de offentlige aktørenes behov, og dermed også utfordringene innen klima, helse og digitalisering. Samtidig forvalter de et stort innkjøpsvolum og stor innkjøpsmakt for å kunne løse disse behovene. Ved en koordinert skalert innsats kan disse virksomhetene bidra betydelig til at Norge raskt utvikler nye bærekraftige og skalerbare løsninger på klima, helse, digitalisering og andre viktige samfunnsområder. Kunnskapen fra arbeidet med disse store virksomhetene vil samtidig ha betydelig overføringsverdi for utviklingen av programmets aktiviteter og konsepter for de tre andre arbeidsområdene.

I tråd med økende interesse for innovasjon gjennom offentlige sektor fra virkemiddelapparat, departementer og direktorater lanseres det nye satsingsområder og finansielle risikoavlastningsordninger på området. Arbeidsområdet vil håndtere og koordinere det operative fasilitatorarbeidet når programmet blir spurt om å bidra i disse satsingene/utlysningene.

Som følge av at arbeidsområdet i all hovedsak retter sin innsats mot, og mottar læring fra, de større profesjonelle fag-/innkjøpsmiljøene, vil arbeidsområdet ha ansvaret for utvikling og vedlikehold av programmets tiltak og aktiviteter innen ledelse, fag og innkjøp.

Målgruppen for arbeidsområde 2

Hovedmålgruppen er de største offentlige innkjøperne i Norge. I tillegg til de største er det også en del virksomheter, som uavhengig av størrelse, har løftet innovasjon gjennom anskaffelser til et uttalt og prioritert område, og som også hører inn under satsningen for å løfte de beste. Disse virksomhetene har også de største anskaffelsesavdelingene, betydelig med mengdetrening på anskaffelser generelt og ressurser til å gjennomføre komplekse anskaffelser av innovasjon.

Målet for arbeidsområde 2

Målet med arbeidet er å oppnå betydelige effekter når det gjelder å øke andelen innovative anskaffelser ettersom målgruppen gjennomfører mange anskaffelser, samt å få til et krafttak for å få til flere vesentlige og radikale innovasjoner i Norge. I tillegg skal bruken og effekten av eksisterende og nye satsinger, finansielle risikoavlastningsordninger og utlysninger skal optimaliseres. Erfaring og læring fra alle

arbeidsområdets prosesser skal transformeres om til tiltak og aktiviteter rettet mot alle arbeidsområdene. Det er vår erfaring at også de mest profesjonelle offentlige innkjøperne har behov for bistand i form av kunnskap og trygghet i gjennomføringen av mer komplekse innovative anskaffelser. Dette forholdet skal utredes i ny periode.

Resultatmål for arbeidsområde 2:

- Minst 50 % av de relevante anskaffelsene som gjennomføres hos virksomhetene i partnerskapet skal være innovasjonsvennlige anskaffelser eller anskaffelse av innovasjon
- Øke kvaliteten i gjennomføringen; behovskartlegging, markedsdialog, konkurransegjennomføring og gevinstoppfølging
- Spre læring fra virksomhetene i partnerskapet slik at andre virksomheter kan lære av de beste
- Økt kompetanse og gjennomføringsevne for anskaffelse av innovasjon
 - Innen 2025 skal 20 virksomheter ha internalisert metoden for innovative anskaffelser og bruke det som strategisk verktøy
- Øke antallet offentlige innkjøpere som tar i bruk anskaffelse av innovasjon
 - Innen 2025 skal 40 ulike offentlige innkjøpere ha gjennomført minst én anskaffelse av innovasjon (aggregert), gjennom for eksempel innovasjonspartnerskap eller før-kommersielle anskaffelser

Hovedtiltak for arbeidsområde 2:

- Partnerprogram for å løfte de beste
- Arbeid med felles utlysninger, offentlig-privat samarbeid (for eksempel fra IN og NFR)
- Prosessuell veiledning – konsepter
- Overføring av læring til det generelle arbeidet med IOA

3. Skalere innsatsen for felles prosesser og spredning av innovasjonene

Når flere offentlige virksomheter sammen utfordrer næringslivet til å utvikle nye løsninger er dette et svært effektivt innovasjonsvirkemiddel og en vinn-vinn-situasjon for det offentlige, næringslivet og samfunnet.

En regional og/eller nasjonal dugnad rundt fellesprosesser kan være en av de raskeste og mest skalerbare måtene å løse store samfunnsutfordringene på, innen klima, helse og digitalisering. Samfunnseffekten blir enda større hvis man i etterkant tilrettelegger for at nye løsninger blir spredt rundt i hele landet, kombinert med at næringslivet får bistand til å samordne seg slik at nye innovasjoner blir nye forretningsområder og nye eksportmuligheter for Norge. Dette kan være en av de mest optimale måtene å utnytte potensialet i innovative offentlige anskaffelser på.

Det må være store aktører på behovssiden som må ta «eierskap» og føringen i evt. kommende større nasjonale satsinger på dette området (top-down). LUPs rolle vil da være, sammen med

virkemiddelapparatet, å bidra til og understøtte satsingene med kunnskap om felles anskaffelser og prosessuell fasilitatorhjelp. Inntil dette er på plass vil programmet fortsette å utvikle metode og kunnskap på felles anskaffelser med initiativ ut fra behov fra virksomhetene (bottom-up). I de tilfeller hvor det foregår flere fellesprosesser innen et fagområde bruker vi arbeidstittelen «Nasjonalt innovasjonsløft» på området.

For å skalere bruk og nytte av innovasjonene som kommer ut av en innovativ anskaffelsesprosess vil vi i samarbeid med partnerskapet utvikle tiltak og aktiviteter som bidrar til at *nye innovative løsninger hos offentlige virksomheter spres videre* på en bedre måte enn i dag.

I samarbeid med NHO, bransjer, klynger og Innovasjon Norge vil vi med tilsvarende utgangspunkt utvikle aktiviteter som *fremmer leverandørers nyutviklede produkter og løsninger til det offentlige* på en bedre måte enn i dag.

I tillegg vil programmet i samarbeid med Innovasjon Norge, Forskningsrådet og andre virkemiddelaktører understøtte initiativ som bidrar til at nyutviklede løsninger og prosesser med eksportpotensial og/eller prosesser som vil tjene på internasjonalt samarbeid blir ivaretatt på en hensiktsmessig måte.

Målgruppe for arbeidsområde 3

Målgruppen for arbeidet er myndigheter, fylker, store byer, offentlige aktører som går sammen om lignende behov, virkemiddelapparatet, interesseorganisasjoner, bransjer, klynger, leverandører og fagmiljøer.

Målet for arbeidsområde 3

Gjennom at aktørene på dette området samarbeider mer strategisk og bevisst rundt store samfunnsutfordringer ønsker vi å bidra til at disse løses, og at løsningene deretter eksporteres. På noen av disse prosessene kan det være aktuelt å vurdere nordisk eller europeisk samarbeid.

Resultatmål for arbeidsområde 3:

- Løse viktige samfunnsutfordringer med anskaffelser som virkemiddel
 - Innen 2025 skal minst fem innovasjonsløft* på politisk prioriterte områder være identifisert og igangsatt
- Økt innovasjonshøyde, næringsvekst og eksportmuligheter gjennom at offentlige innkjøpere går sammen for å skape et større marked for nye løsninger.
 - Innen 2025 skal 25 fellesprosesser* være igangsatt
- Sikre skalering gjennom spredning av gode løsninger for aktører med samme behov
 - Innen 2025 skal 20 gode løsninger spres eller videreutvikles slik at flere tar løsningene i bruk

Hovedtiltak for arbeidsområdet 3:

- Videreutvikle konseptet «fellesprosesser» med utgangspunkt i konkrete nasjonale og regionale fremtidige anskaffelsesbehov innen klima, helse og digitalisering
- Utvikle et spredningstiltak for å videreformidle nye innovative løsninger fra offentlige virksomheter til offentlige virksomheter
- Iverksette et bransjenettverk for å øke næringslivsinteressen og deltakelsen i IOA prosesser
- Utvikle og initiere et kunnskapstiltak knyttet til konkrete IOA prosesser drevet av næringslivets aktører med offentlige virksomheter som målgruppe
- Internasjonal kontakt/samarbeid på områder hvor det er relevant for programmets formål og arbeidsområder

4. Skalere formidling av kunnskap

Arbidsområdet skal formidle resultatene fra de tre andre arbeidsområdene og gjøre disse tilgjengelig for andre, både som inspirasjon og som grunnlag for utvikling av ny politikk og nye virkemidler.

I samarbeid med Difi skal det etter programmets behov utvikles grunnleggende infrastruktur og god veiledning som underbygger formålet, hovedmålene og aktivitetene.

Målgruppe for arbeidsområde 4

Målgruppen for formidlingsarbeidet er alle aktørene som er nevnt i programbeskrivelsen, og andre som finner arbeidet interessant.

Målet for arbeidsområde 4

Motivere, inspirere og gi aktører kunnskap til å ta i bruk anskaffelsene sine som et strategisk verktøy i innovasjonsarbeidet. Vis resultater og effekter fra arbeidet vårt, og dokumentere virkning til utarbeidelse av nye tiltak på området fremover. Gjennom å formidle læring skal statistikkgrunnlaget forbedres, og dette vil også gi grunnlag for bedre måter å måle effektene av IOA på.

Resultatmål for arbeidsområde 4:

- Motivere og inspirere
 - Programmet skal vise frem gode eksempler fra prosesser på alle relevante arenaer
 - Toneangivende lands-, bransje- og interesseorganisasjoner samt klynger på leverandørsiden og FoU-aktører skal holdes oppdatert på IOA som innovasjonsmotor
 - Programmets partnere og samarbeidspartnere skal løpende orienteres om gevinster og effekter
 - EU, Norden og andre relevante internasjonale aktører skal holdes oppdatert på arbeidet med IOA i Norge

- Programmet skal holde seg oppdatert på arbeidet med IOA i EU, Norden og hos andre relevante internasjonale aktører
- Utvikling av veiledere og videreutvikling av metoden for IOA
 - Metodeforvaltning og utvikling i regi av Difi
 - Difi skal utvikle veiledning og maler med fokus på IOA i alle faser av prosessen bl.a. implementering- og kontraktfasen
 - Anskaffelser.no skal være hovedportal for metodeutviklingen
 - Bidra til utvikling av maler og veiledere gjennom å følge utvalgte prosesser
- Overføre læring for virkemiddel, - og politikkutforming på området
 - Relevante virkemiddelaktører, departementer og interesseorganisasjoner
 - Bidra til at aktørene rundt programmet blir med på utviklingen av feltet videre

Hovedtiltak for arbeidsområde 4:

- Kommunikasjonsstrategi
- Tilbakeføring av læring til dep., dir, virkemiddelapparat, styringsgruppa, eiere

ORGANISERING AV ARBEIDET

Aktørene

Programmet er en dugnad i regi av stat, kommune, næringsliv og virkemiddelapparat, med støtte fra myndighetene.

- Styringsgruppen: NHO, KS, Difi, Innovasjon Norge og Forskningsrådet
- Partnere: Statlige, fylkeskommunale og kommunale aktører
- Strategiske støttespillere: Relevante departement (for eksempel NFD, KMD, KLD, HOD, SD, FD) og relevante direktorater
- Programadministrasjonen: landsdekkende pådriverfunksjon med adm. i Oslo

Styringsgruppen

Styringsgruppen skal ta de strategiske beslutningene for programmets virksomhet. Dette innebærer bl.a. å behandle og fatte vedtak om programbeskrivelse, finansiering, årlige handlingsplaner og budsjett, samt organisering. Styringsgruppen mottar også halvårlige rapporter fra programadministrasjonen og vurderer på denne bakgrunn behovet for ev. ytterligere grep i programarbeidet. Der det er relevant vil programmet bruke ressurser fra organisasjonene som sitter på kunnskap og kompetanse om prosesser som pågår eller igangsettes. Hver organisasjon er en kompetansebase for programmets arbeid.

Partnere

Aktuelle partnere for programmet er virksomheter som har et ansvarsområde der IOA er et relevant virkemiddel eller har ambisjon om å innarbeide IOA som et strategisk virkemiddel i egen virksomhet. Kriteriene er at partnerne bidrar med aktiviteter, foregangsprosesser, erfaring og læring til nytte for fellesskapet.

- Partnerne deltar i dugnaden som programmets spydspiss. De gjør det nasjonale pådriverarbeidet mulig ved at de som foregangsvirksomheter går foran og utvikler sin egen virksomhet på området.
- Overfor fellesskapet bidrar partnerne med erfaring og læring som grunnlag for utvikling av nytt veiledningsmateriell, nye virkemidler og nye tiltak for å øke innovasjonseffekten av offentlige anskaffelser i Norge.
- I tillegg bidrar partnerne med et tilskudd til finansieringen av arbeidet som i sum viser at statlige, fylkeskommunale og kommunale virksomheter tar sin del av samfunns- og utviklingsansvaret på området.

Strategiske støttespillere

NFD som nærings- og innovasjonsdepartement, KMD som moderniserings- og digitaliserings-departement, samt fagdepartementer, direktorater og interesseorganisasjoner som har berøringspunkter med arbeidet kan utgjøre programmets strategiske og finansielle støttespillere.

Administrasjonen

Operativ nasjonal funksjon med landsdekkende tilstedeværelse og administrasjon i Oslo. Programadministrasjonen har det operative ansvaret for gjennomføring av mål og strategier som fremgår av dette dokumentet. Arbeidet må løpende tilpasses programmets årlige finansiering og handlingsplaner. Det etableres et landsdekkende pådriverkorps med et regionalt partnerskap, hvor arbeidskapasitet avhenger av ressurstilgang. Administrasjonen i Oslo har ansvaret for programledelse, kommunikasjon og administrasjon.

Styringsstruktur

Mai	Styringsgruppens strategisamling
Aug	Styringsgruppemøte
Sept.	Plansamling m. utvidet deltakelse fra NHO, KS, Difi, IN og NFR
Høsten	Årssamtaler med partnere og støttespillere
Nov.	Styringsgruppemøte
Feb.	Styringsgruppemøte
Mar.	Partnerkonferanse

EVALUERING AV ARBEIDET OG MÅLING AV EFFEKT

Bakgrunn for evalueringsarbeidet

Arbeidet med LUP 3.0 skal evalueres slik at det kan fastslås om det bidrar til at ønskede mål og effekter oppnås. Fokus skal være på mål og effekter som ikke hadde blitt nådd uten programmets innsats.

Evalueringsarbeidet må være en løpende prosess som gir grunnlag for å tilpasse og forbedre programmets aktiviteter i forhold til målene, samtidig som det gis gode tilbakemeldinger til de som har ansvar for politikktutforming og virkemiddelutvikling på området.

Det vil være naturlig å måle både direkte og indirekte effekt av LUPs arbeid.

Aktiviteter på området

- Det skal foreligge en midtveisevaluering av programmet høsten 2022, samt en sluttevaluering ved programmets slutt
- Gevinstanalyser av utvalgte prosesser
- Arbeide for at det igangsettes følgeforskning rundt programmet

Måling og evaluering av bruken av innovative anskaffelser

Det offentlige bruk av innovative offentlige anskaffelser skal måles og hvilke effekter som kommer av denne bruken skal evalueres. Måling og evaluering gir kunnskapsgrunnlaget som trengs for å basere politikk og tiltak på og å fastslå om politikk og tiltak bidrar til å resultere i ønskede mål og effekter, (som ikke hadde blitt nådd uten politikken og tiltakene). Difi er ansvarlig for måling og evaluering av bruken av innovative anskaffelser.

Måling og evaluering av bruken av innovative anskaffelser vil knyttes til både anskaffelsesprosessen (prosessmål) og resultater og effekter fra løsningene som anskaffes (effektmål). Med utgangspunkt i status per november 2018 (nullpunkt) vil det etableres et opplegg for måling og evaluering over tid, slik at vi kan se utviklingen. Innovative anskaffelser omfatter innovasjonsvennlige anskaffelser og anskaffelse av innovasjon. Det er etablert indikatorer og metodisk tilnærming for måling og evaluering for begge variantene.

Måling av prosessmål

Indikatorer knyttet til anskaffelsesprosessen viser hvordan gjennomføringen legger til rette for innovasjon. Relevante indikatorer er bruken av dialog med leverandørmarkedet før konkurranse og bruk av ytelses- og funksjonskrav (indikatorer for innovasjonsvennlige anskaffelser). Videre er anskaffelsesprosedyrer som brukes en indikasjon på i hvor stor grad tilpassede eller nyutviklede løsninger etterspørres (en indikator for anskaffelse av innovasjon).

I tillegg måles utviklingen av at innovasjon er tema i styringsdokumentene som benyttes for virksomhetenes anskaffelser og i hvor stor grad oppdragsgivere etterspør innovative løsninger. Måling av disse indikatorene gjøres gjennom Difis undersøkelse Modenhet i anskaffelser og uttrekk fra Doffin.

Måling av effektmål

Indikatorer knyttet til resultater og effekter fra løsningene som anskaffes viser hvordan anskaffelsene bidrar samfunnsøkonomisk, i betydningen kvalitetsforbedringer, bedre tjenester til innbyggerne, offentlige besparelser, helse-, klima- og miljøgevinster, næringsvekst og nye arbeidsplasser osv. Difi vil jobbe videre med å definere indikatorer for effekter og hvordan de skal måles.

I tillegg vil det være relevant å se på effekter som spredning og skalering. Med spredning menes spredning av metodikken for innovative anskaffelser i virksomheten, fra et prosjekt til en del av rutinene for anskaffelser. Med skalering menes skalering av de innovative løsningene, fra den virksomheten som anskaffet løsningen først til flere virksomheter.

Gevinstanalysene som er gjennomført for utvalgte anskaffelsesprosesser der LUP har bistått vil være en god kilde til flere av disse effektmålene.

Følgeforskning

Programmets organisering og arbeidsform er ny og utradisjonell, der myndigheter, det offentlige, næringsliv, og virkemiddelapparat går sammen om et operativt mobiliseringsarbeid på et viktig samfunnsområde. Det vil være nyttig for alle parter om man kunne fremskaffe forskningsbasert kunnskap om effektene av denne måten å jobbe på.

BUDSJETT OG FINANSIERING

Hovedmål og arbeidsområdenes mål i denne programbeskrivelse krever en ressursinnsats i størrelsesorden 35 mill. ref. grovforslaget til budsjett og finansiering under. Hovedtyngden vil være økte personalressurser i forhold til en oppskalert og styrket landsdekkende pådriverfunksjon, egeninnsats fra de fem eierne, egne ansvarlige for spesialisering, skalering og formidling, samt noe økt administrasjon. Øvrig midler vil fordele seg på oppskalert satsing på evaluering og analyser, eksempler og infografikk, veiledning og verktøy, formidlingsarbeid, konferanser og drift.

Basert på 16 årsverk	NOK
<i>Inntekter</i>	
NFD (Statsbudsjettet)	20 000 000
Øvrige fagdepartementer og direktorater	2 000 000
NHO, KS, DIFI, IN, FR (inkludert egeninnsats)	5 000 000
Kommunale - statlige partnere	3 750 000
Fylker	3 750 000
Sum inntekter	34 500 000
<i>Kostnader</i>	
Personal, kontor og reisekostnader	- 23 850 000
Evaluering, analyse, verktøy og info	- 6 200 000
Konferanser	- 700 000
Egeninnsats NHO, KS, DIFI, IN, FR	- 3 750 000
Sum kostnader	- 34 500 000
Resultat	kr -