

# OPI PIXI TOGET

MINI

EKSPLORATIV

INDKØB

STRATEGISK



# OPI PIXI TOGET

## Velkommen

### Velkommen til OPI PIXI toget!

Her får du en rundtur i de typer af OPI, du kan tage i brug, hvis du vil i gang med et offentlig-privat innovationssamarbejde.

Du kører igennem de klassiske faser og får ved hvert stop viden om typiske aktiviteter, faldgruber, opmærksomhedspunkter – og tips & tricks til at komme godt igennem dit projekt.

Hvis du er i tvivl om, hvad du skal med OPI, så tag en tur i toget!

### Om toget



Toget er udviklet for Sundheds- og Omsorgsforvaltningen i Københavns Kommune af innovationsvirksomheden INNOBA.

For mere info om toget spørg konduktøren eller kontakt:

- Rikke Bastholm, OPI ekspert, rbc@innoba.dk
- Oliver Metcalf-Rinaldo, Københavns Kommune, fj8j@suf.kk.dk

### Hvad er OPI?

OPI står for Offentlig-Privat samarbejde om Innovation.

OPI handler om, at offentlige organisationer går sammen med private virksomheder om udvikling af fremtidens velfærdsløsninger.

OPI kan være mere eller mindre forpligtende eller omfattende.

### De 4 OPI typer

Der er overordnet 4 OPI ruter, man kan tage:

- Mini
- Eksplorativ
- Innovativt indkøb
- Strategisk

Du får hjælp til at vælge rute, inden toget starter.

# OPI PIXI TOGET

## Sådan virker toget!

### Ruteplan

Værktøjet er delt op med 4 togruter svarende til de 4 OPI typer. Du starter med at gå igennem de 5 stop på hovedbanegården. Derefter vælger du rute og kører med toget igennem alle de klassiske OPI faser.

Du kan enten klikke dig rundt på ruteplanen, eller du kan bladre ved at klikke pil ned på din computer.

### Hovedbanegården

Du starter på hovedbanegården. Her kan du besøge billetkontoret for at få viden om den anbefalede bedste tur i toget, valg af rute og hvordan man skifter spor.

Du kan også besøge kiosken og købe en case. Der er både case-eksempler og en gennemgående case, der vil følge dig på hele togturen.

### Stationer

Ved hver station kan du få viden om:

- Fasens kendetegn
- Typiske aktiviteter
- Formalia du skal kende
- Aktører du bør involvere
- Tips & Tricks
- Din tur-case

Du kan også få hjælp af konduktøren.

### Konduktøren

Du kan få hjælp fra konduktøren flere steder undervejs. Konduktøren fortæller dig nærmere om delemner eller henviser til mere information.

Du kan finde konduktøren ved at trykke på konduktør-ikonet i højre hjørne af de hvide kasser.

### Nødstop

Husk at du ikke skal kunne alting selv. OPI er tværfagligt, og det er bestemt tilladt at få hjælp!

Du kan altid trykke på nødstop undervejs. Så bliver du vist videre til, hvem du kan kontakte for hjælp til OPI.

### OPI testen

Hvis du er i tvivl, om du overhovedet bør gå i gang med et OPI, så tag OPI testen. Den fortæller dig, om du bør overveje et offentlig-privat innovationssamarbejde.

# SKAL DU MED?

Tag OPI testen

# OPI PIXI TOGET

## OPI Testen

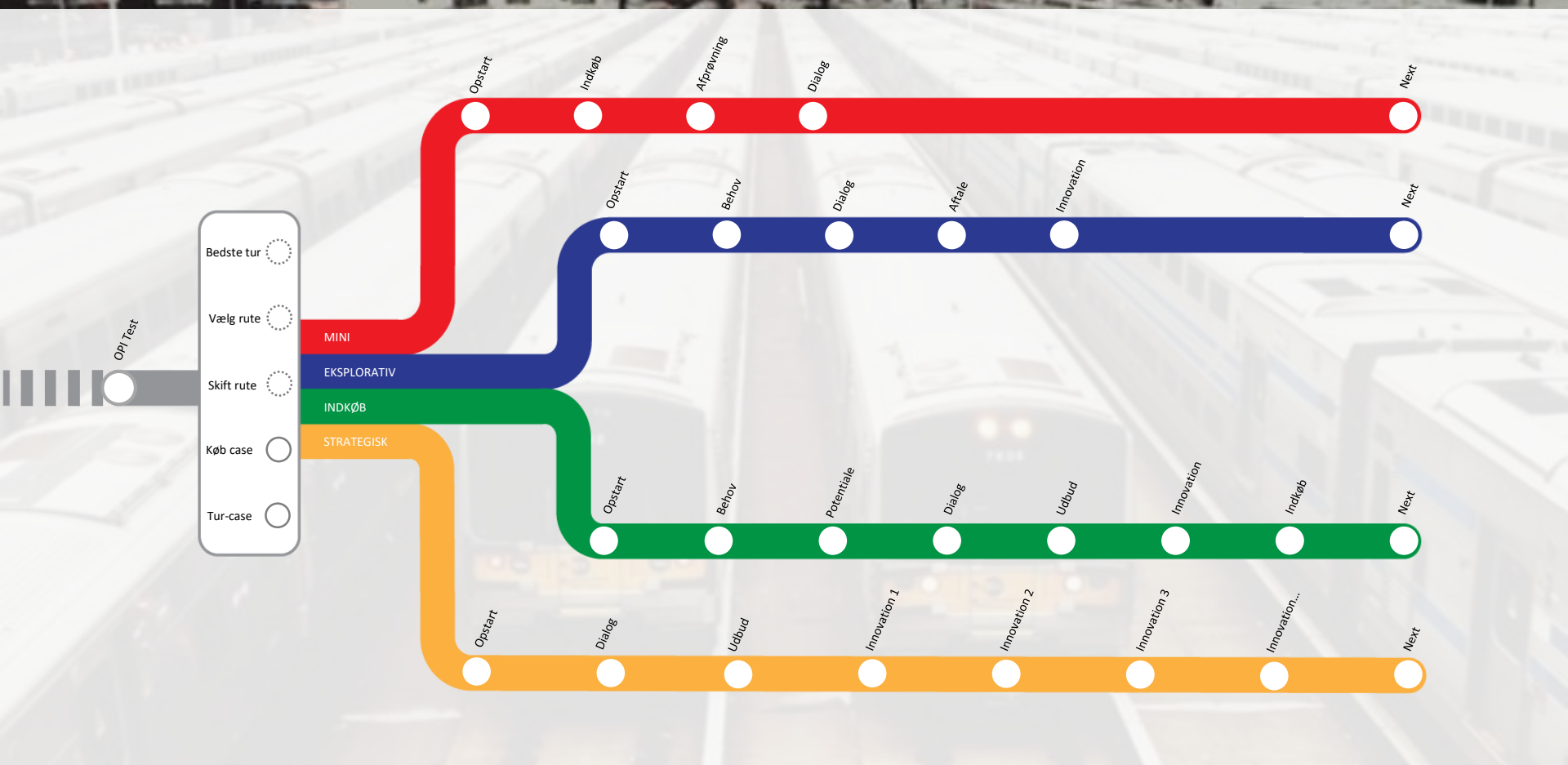
- |  | J A                      | N E J                    |
|--|--------------------------|--------------------------|
| ➤ Har du en udfordring, som kommunen ikke selv kan løse?   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ➤ Tænker du, at denne udfordring kunne løses med et produkt, et koncept, en service, som private virksomheder måske kunne levere til kommunen?   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ➤ Ville du gerne købe løsningen, hvis den fandtes på markedet, men du kan ikke finde den nogen steder?   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ➤ Synes du, at løsninger, som virksomheder kan levere i dag, ikke er gode nok eller passer præcis til din udfordring?                            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ➤ Ville du og din organisation gerne bidrage med viden, inputs og idéer til udvikling af en løsning, som kommunen måske bagefter kunne købe ind? | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Hvis du kan svare ja på alle 5 spørgsmål, bør du overveje OPI! – kør en tur i toget!

# OPI PIXI TOGET

## Ruteplan

INNOBA



- Om ruteplan
- Behovsafdækning
- Samudvikling
- Potentiale vurdering
- Markedsdialog
- OPI aftalen
- Udbudsformer
- Om toget
- Nødstop

# Hovedbanegården

Billetkontor & kiosk

# OPI PIXI TOGET

## Billetkontoret – den bedste tur

### Husk innovationen!

OPI Pixi toget er et forsøg på at skabe overblik og vise mulige veje for OPI projekter. Glem dog aldrig, at OPI projekter er innovationsprojekter. Innovation lader sig ikke planlægge i faste rammer og kasser. Man må (meget) gerne blive klogere undervejs, og det kan absolut blive relevant at køre tilbage til en tidligere station for at genbesøge overvejelser og overbevisninger.

Måske er du og dine kolleger sammen med en eller flere virksomheder i gang med idé-udvikling om løsningselementer. Pludselig opdager I, at løsningen måske kan tænkes på en helt anden måde. I må tilbage og tale med brugerne igen og forstå, hvordan behov og løsning kunne hænge sammen. Måske skal andre leverandører på banen i samarbejdet, og I må forfra med markedsdialog. Lad dig aldrig låse af en ruteplan – du skaber bedst din egen tur!

### Få først et overblik

Hvis det er første gang, du kører med toget, er det en god idé at starte med at køre alle ruter igennem. På den måde får du et overblik over, hvilken information du kan få. Det nemmeste er at gå igennem værktøjet ved bare at bladrede ned igennem alle sider (som en almindelig rapport).

Nu kender du værktøjet. Begynd så at bruge ruteplanen til at gå til netop den information, du mangler. Klik på stationerne alt efter, hvor du er i dit projekt.

### Fokusér så...

Når du har valgt hvilken type OPI, du vil arbejde med, er det nemt at blive på egen rute. Tag pixi toget frem undervejs i dit projektforsløb og gå direkte til den station, der er relevant for der, hvor du er netop nu.

Hvis du f.eks. er i gang med et OPI mini projekt, behøver du ikke at bruge mere tid på de andre ruter.



# OPI PIXI TOGET

## Billetkontoret – vælg rute

### Rød rute MINI

Rød rute skal du vælge, hvis du skal i gang med et projekt, hvor hverken kommunen eller virksomheden planlægger et større samarbejde. Måske kommer en virksomhed på besøg med sit produkt og beder jer om at afprøve det ganske uformelt et par uger eller lign. Eller I indkøber nogle eksemplarer af et nyt innovativt hjælpemiddel, som I kunne tænke jer hurtigt at afprøve. OPI kan sagtens være nemt og hurtigt. OPI mini har dog sine begrænsninger, det kan du se mere om på rød rute.

### Blå rute EKSPLOLATIV

Hvis du er mere usikker på, hvad løsningen på jeres udfordring kunne være, så skal du vælge blå rute. Eksplorativ OPI handler om at afsøge mulige innovationsrum for nye løsninger. Måske har I en udfordring i kommunen, som du tænker kunne løses af OPI. Men du er ikke helt klar på, præcis hvad udfordringen rummer – og du ved slet ikke, hvad en løsning kunne være. Faktisk er du helt åben for alle mulige (og umulige) løsningsidéer i samarbejde med eksterne leverandører.

### Grøn rute INNOVATIVT INDKØB

Hvis du allerede nu ved, at I i kommunen har et konkret behov for en løsning, som I gerne vil købe ind og implementere i skala – så skal du vælge grøn rute. På grøn rute har du (i hvert fald til en vis grad) finansieringen for indkøb på plads. Du mangler "bare" den geniale løsning at købe ind... Derfor tager du fat i markedet for at se, om du sammen med en eller flere virksomheder kan få udviklet den innovative løsning, som I inden for en overskuelig fremtid kan implementere.

### Gul rute STRATEGISK OPI

Hvad hvis man dannede et flerårigt strategisk samarbejde med en virksomhed, hvor man sammen så på innovation af hele samlede områder i eller på tværs af forvaltningen?

Hvis du vil væk fra enkelt-projekterne og mere grundlæggende nytænke hele jeres organisatoriske tilgang til velfærdsservices, så skal du måske overveje gul rute. Strategisk OPI handler om at tænke OPI mere grundlæggende strategisk.

# OPI PIXI TOGET

## Billetkontoret – skift rute

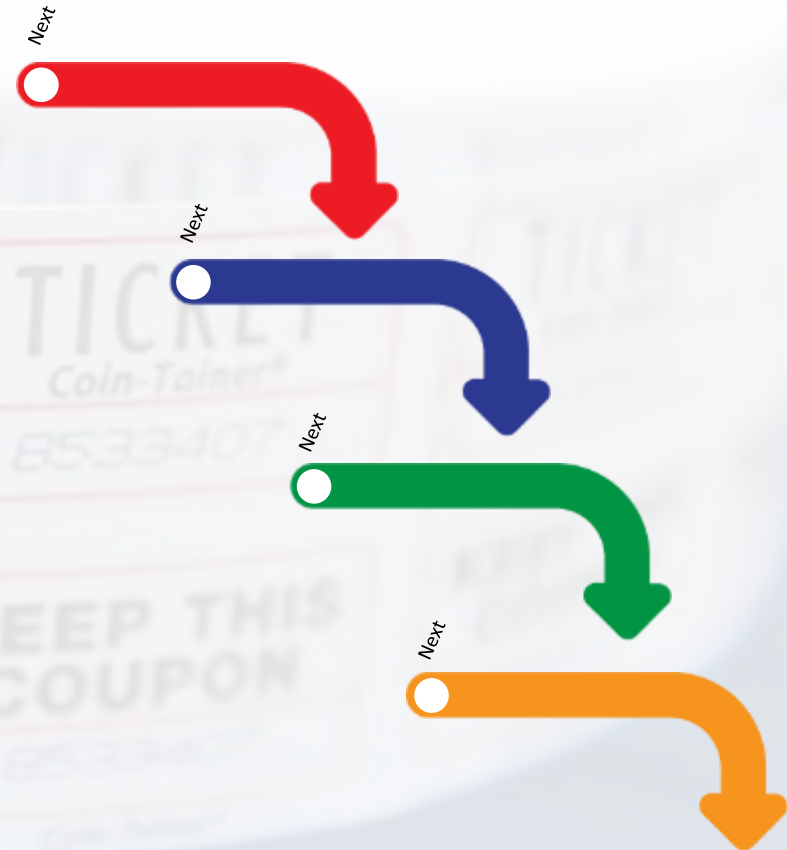
### Nogle ruter er kortere end andre

OPI MINI vil oftest være et kortere forløb end EKSPLOLATIV OPI – som igen vil være mindre tids- og ressourcekrævende end INNOVATIVT INDKØB. STRATEGISK OPI vil typisk være den længste rute med den mest omfattende indsats og investering fra både offentlig og privat side.

Det er ikke usædvanligt, at man starter på rød rute med hurtigt og uformelt at afprøve en eller flere løsninger. Man opdager, at det ikke duer og der skal tænkes grundlæggende anderledes. Derefter starter man et eksplorativt OPI projekt (blå rute) og udvikler sammen med en virksomhed en lovende prototype, der viser helt nye muligheder.

Man gennemfører nu et innovativt indkøb (grøn rute), hvor det bliver muligt at indkøbe og implementere enten prototypeløsningen eller en anden løsning fra markedet. Organisationen har fået øjnene op for potentialet og vælger at igangsætte et mere omfattende strategisk OPI samarbejde over de kommende år (gul rute).

En enkeltbillet til OPI PIXI toget gælder til alle ruter!



# OPI PIXI TOGET

## Kiosken – køb en case

### OPI Mini case-eksempel

*Sundheds- og Omsorgsforvaltningen i Københavns Kommune vil gerne have en bedre løsning til at hjælpe medarbejdere i hjemmeplejen til at løfte/vende ældre borgere. Kommunen kontakter en virksomhed, som har udviklet en innovativ "person-vender", der nemt kan rulle den ældre i stedet for at skulle foretage tunge løft. Kommunen indkøber 10 produkter og prøver af. Virksomheden spørger kommunen, hvordan løsningen virker. Virksomheden forbedrer løsningen.*

### Eksplorativ OPI case-eksempel

*Socialforvaltningen i Københavns Kommune vil gerne have værktøjer til forbedring af hverdagen for socialt udsatte. Kommunen tænker, at sociale medier måske kunne være vejen frem, men måske kunne det også være andre værktøjer. Kommunen undersøger mulighederne i dialog med flere virksomheder og igangsætter et samarbejde med 2 udvalgte virksomheder om udvikling af en ny app-løsning specielt til socialt udsatte. De håber, at en prototype kan udvikles. Måske kan værktøjet implementeres.*

### Innovativt Indkøb case-eksempel

*3 kommuner er gået sammen om at efterspørge nye innovative løsninger til forebyggelse af dehydrering hos ældre. Kommunerne gennemfører efter dialog med markedet et udbud om både udvikling og indkøb af nye innovative løsninger. Kommunerne samarbejder tæt med de valgte leverandører om udvikling af netop de løsninger, der kunne give mest værdi og effekt for kommunerne. Der udvikles helt nye løsninger, som ikke tidligere har været på markedet. Kommunerne køber dem ind i stor skala.*

### Strategisk OPI case-eksempel

*Region Hovedstaden ser et stort potentiale i kunstig intelligens på sundhedsområdet. Det er tydeligt, at der i fremtiden i meget højere grad skal arbejdes med den type løsninger i hverdagen. Regionen etablerer et flerårigt strategisk samarbejde med IBM for at prøve IBM Watson-løsninger af på en række områder. Der satses på verdensførende løsninger, som kan løfte behandling og drift på regionens hospitaler. En række eksperimentelle projekter og afprøvninger sættes i gang.*

# OPI PIXI TOGET

## Kiosken – din tur case

### En case på ruten

Du kan tage en case med dig på togturen. Et eksempel gør det hele mere konkret. På hver station kan du altid besøge din tur-case og se, hvordan et eksempel på processen ville se ud. Tur-casen er et tænkt eksempel, der er inspireret af et (virkeligt) projekt, Sundheds- og Omsorgsforvaltningen i Københavns Kommune har iværksat på ældreområdet.

### Bedre madoplevelse for ældre

Københavns Kommune har leveret varm mad til ældre borgere i mange år. I 2018 planlægger kommunen at gå over til levering af kold mad 2-3 dage om ugen. Borgeren skal fremover selv varme maden op – eller får hjælp af hjemmehjælp til det. For at sikre den bedst mulige madoplevelse fremover ønsker kommunen at indgå i et OPI med en eller flere private leverandører for at finde løsninger, der kan hjælpe ældre borgere, som modtager kold mad fra kommunen.

Nogle borgere modtager allerede kold mad, og erfaringen er, at det kan være svært at opvarme maden korrekt i mikroovn, så næringsværdi bibeholdes og måltidet opvarmes ensartet. Derudover er det svært for kommunens SOSU-hjælpere at vurdere, hvornår maden er varm nok til borgeren og følge, om borgeren får den rette ernæring – eller har brug for hjælp.

Kommunen ved, at ældre borgere, der modtager mad fra kommunen også kan have andre udfordringer end madopvarmning ifm. den gode madoplevelse. Måske kunne nogle af disse udfordringer også løses i OPI samarbejdet.

Kan man udvikle en løsning på udfordringen sammen med en eller flere private virksomheder?!

# LAD OS KØRE!

Rød rute MINI

# OPI PIXI TOGET

Velkommen til rød rute

INNOBA

## Om OPI MINI

Rød rute handler om at gennemføre et relativt hurtigt innovationssamarbejde med en eller flere private virksomheder. I et OPI MINI anvendes ganske få ressourcer fra den private leverandør og fra kommunen. Samarbejdet er uforpligtende og ofte af kortere varighed.

Oftest vil kommunen indkøbe nogle forskellige innovative produkter for at prøve dem af i en periode. Dette er et almindeligt indkøb. Hvis kommunen også giver feedback til leverandøren, er der tale om et (meget uformelt og uforpligtende) innovationssamarbejde. Så længe kommunen blot svarer på et par spørgsmål fra leverandøren om, hvad kommunen synes om leverandørens produkt (og leverandøren bruger denne og anden feedback fra kunder til at forbedre sit produkt), er der tale om et OPI MINI. Hvis det udvikler sig til et egentlig, mere udvidet, samarbejde om videreudvikling af produktet, må du imidlertid ikke blive på denne rute, men skal skifte til et af de andre spor.

Det kan også være, at der er en virksomhed, som selv har kontaktet kommunen for at få lov til at stille sin løsning op i kommunen i en periode – eller spørger om nogle medarbejdere eller borgere vil prøve løsningen og fortælle, hvad de synes. I nogle tilfælde kan dette være helt uproblematisk og kræver hverken større aftaleindgåelse eller processer. Også her vil der være tale om OPI MINI. Men hvis produktafprøvningen kræver en større involvering fra kommune eller borgeres side, hvis der er mere omfattende forhold, som skal afklares, eller hvis kommunen ser en interesse i at engagere sig i egentlig samudvikling med leverandøren – så skal du skifte til et andet spor. Det samme gælder, hvis kommunen bliver interesseret i at købe den udviklede løsning ind i større skala og/eller implementere i hverdagen.

Rød rute kan man køre på for en hurtig tur. Kommunen har ikke den store indflydelse på resultatet – men anvender også kun meget få/ingen ressourcer. Husk her på rød rute at være opmærksom på, hvornår du ikke må køre her mere...



Opstart



Indkøb



Afprøvning



Dialog



Next



Ruteplan



Nødstop

# OPI PIXI TOGET

## Opstart

### Om opstart

Et OPI MINI kan starte på 2 måder: med en henvendelse fra en privat leverandør eller på initiativ fra kommunen.

Kommunen vil oftest deltage, fordi man har en interesse i at prøve nogle innovative løsninger af – evt. for at se om de kunne være relevante at indkøbe.

### Formalia

- I udgangspunktet er der ikke behov for kontraktindgåelser eller lign.
- Vær dog opmærksom på, at du holder dig inden for rammerne af rød rute.

### Tips & tricks

- Sørg for klar forventningsafstemning fra start
- Vær klar på egne behov og interesser
- Undersøg om der er andre relevante leverandører
- Gør ikke OPI MINI (for) kompliceret!
- Husk: hurtig og nemt

### Typiske aktiviteter



- Indledende behovsafklaring.
- Dialog med medarbejdere, der kunne deltage i afprøvning.
- Screening af markedet – hvilke virksomheder har relevante produkter/løsninger?
- Dialog med virksomhed(er).

### Aktører

- Drift
- Gruppeleder (eller lign.)
- Projektleder/procesansvarlig
- Ekstern virksomhed(er)

### Din tur-case

*Københavns Kommune beslutter at indkøbe 10 mikroovne med temperaturstyring for at prøve dem af til madopvarmning hos udvalgte borgere.*



# OPI PIXI TOGET

## Indkøb

### Om indkøb

Der indkøbes et mindre antal produkter/løsninger, som kan testes af i en periode.

Det kan overvejes at indkøbe flere konkurrerende løsninger, for at se, om der er noget, som direkte matcher behovet.

### Formalia

- Indkøbet skal være under udbudsgrænsen (ellers skal du skifte spor).
- Forbered indkøb af de produkter, I vil prøve af, som et hvilket som helst andet indkøb.

### Tips & tricks

- Måske vil leverandøren udlåne sit produkt til kommunen gratis/til leje i håb om, at kommunen efterfølgende køber ind.
- Lov ikke leverandøren mere end du kan holde.
- Fortæl leverandøren, at der skal et udbud til, hvis I skal købe ind i større skala.

### Typiske aktiviteter



- Kontakt en eller flere virksomhed (afprøv evt. konkurrerende produkter).
- Køb/lej/lån af enheder til afprøvning.

### Aktører

- Projektleder
- Drift
- (Tjek evt. med indkøb, om kommunen er bundet af indkøbsaftaler)

### Din tur-case

*Efter en hurtig søgning på mulige leverandører, indkøber kommunen 10 mikroovne fra en leverandør, som netop har lanceret en ny innovativ temperaturmåling. Produktet ser lovende ud, men det er uklart, om det vil fungere hos de ældre borgere.*



Opstart



Indkøb



Afprøvning



Dialog



Next



Ruteplan



Nødstop



# OPI PIXI TOGET

## Afprøvning

### Om afprøvning

De anskaffede løsninger afprøves i en mindre brugergruppe. Formålet er at få afklaret, hvordan løsningen fungerer i den kommunale hverdag og hos borgere/pårørende.

Der kan også ses på mulige finansieringsmodeller, hvis løsningen skulle købes ind i skala.

### Formalia

- Vær opmærksom på, om afprøvning af produktet kan påvirke borgere eller medarbejdere.
- Der må ikke anvendes personfølsomme data.
- Sikkerhed og regler skal være overholdt.

### Tips & tricks

- Har I forstået udfordringer og behov hos målgruppen? Måske er der et (helt anderledes) bagvedliggende problem.
- Vær åben overfor alle inputs fra brugerne, både gode og dårlige.
- Spørg konduktøren om inputs til, hvordan man lave brugertests og behovsafklaring (bruger-inddragelse).

### Typiske aktiviteter

- Forberedende dialog med brugere og/eller afprøvningssteder.
- Gennemførelse af brugertests.
- Opsamling og analyse af brugerinputs.
- Opsummering af (umødte) ønsker og behov.

### Aktører

- Drift
- Borgere & pårørende
- Gruppeleder (eller lign.)
- Projektleder/procesansvarlig

### Din tur-case

*De 10 mikroovne prøves af hos udvalgte borgere. En medarbejder fra kommunen indsamler inputs fra borgerne og de medarbejdere, der besøger borgerne. Også de pårørende bliver spurgt. Feedback er, at ovnene er gode, men svære at bruge for ældre svagtseende.*



# OPI PIXI TOGET

## Dialog

### Om dialog

På baggrund af den hurtige afprøvning giver kommunen umiddelbar feedback til leverandøren om, hvad der var godt/mindre godt ved løsningen – hvis leverandøren spørger til dette.

Kommunen kan få viden om, hvad der generelt vil skulle til for at få de ønskede løsninger.

### Formalia

- I må godt svare på spørgsmål fra virksomheden om, hvad I umiddelbart synes om løsningen.
- I må ikke begynde mere omfattende samudvikling af løsningen (skift i så fald til blå rute).

### Tips & tricks

- Fortæl ærligt hvad brugerne har sagt – både god og mindre god feedback.
- Fortæl leverandøren, hvis I forventer at indkøbe i større skala, det motiverer til produkttilpasning.
- Fortæl indkøbsfolkene, at I har umødte behov på området.

### Typiske aktiviteter

- Kort feedback til virksomhed(er), der spørger til produkt-/løsningstilfredshed.
- Evt. intern refleksion over umødte behov og mangler i eksisterende markedsløsninger.

### Aktører

- Projektleder
- Ekstern virksomhed(er)
- Husk at inddrage indkøb for videndeling

### Din tur-case

*Leverandøren kontakter kommunen for at høre, hvordan det går med ovnene. De tænker på at udvikle en ovn særligt til ældre brugere. Problemet med brug for svagtseende er meget interessant. Leverandøren spørger til problemet, og hvordan det kunne løses.*



# OPI PIXI TOGET

Next

INNOBA

## Det næste skridt

Efter hurtigt at have prøvet en eller flere produktløsninger af, kan kommunen overveje at:

- Indkøbe en løsning, hvis det viser sig, at der allerede er innovative løsninger på markedet, som passer godt til kommunens og borgernes behov. Stig i så fald af toget og foretag et helt almindeligt indkøb. Husk ved udbud at informere alle virksomheder ligeligt om jeres behov – også hvad I evt. tidligere måtte have fortalt i OPI MINI.
- Igangsætte et mere dybdegående udviklings samarbejde med en eller flere leverandører, fordi kommunen kan se, at den rette løsning ikke findes på markedet – men behovet er stort. Tag i så fald tilbage til hovedbanegården og skift til blå rute.
- Beslutte at gå i samarbejde med en eller flere leverandører om både udvikling og indkøb af en løsning i skala. Hvis behovet for en løsning er både stort og klart afgrænset, kan dette være den rette vej frem. I så fald besøg grøn rute.
- Ikke at foretage sig yderligere, fordi det ved afprøvning viste sig, at behovet for en løsning ikke er stort nok til, at kommunen kan/skal prioritere det.



Opstart



Indkøb



Afprøvning



Dialog



Next



Ruteplan



Nødstop

# LAD OS KØRE!

Blå rute – EKSPLOLATIV

# OPI PIXI TOGET

Velkommen til blå rute

INNOBA

## Om EKSPLOLATIV OPI

På blå rute arbejder du med en undersøgende tilgang til offentlig-privat innovation. Du ved, at din organisation har et behov og nogle udfordringer, der i dag ikke bliver løst. Men du er ikke sikker på, hvad behovet mere præcist består af. Samtidig er du meget i tvivl om, hvilken type løsning, der ville være relevant. Problemstillingen kunne løses på mange måder, og hvilken retning, der er den rette at gå, skal undersøges nærmere.

Du tænker, at der er et stort behov for en løsning, og at kommunen også ville kunne finde budget, hvis den rette løsning viser sig. Men hvad økonomien ville være, ved du selvsagt ikke endnu, da du ikke har noget overblik over hverken det fulde problemfelt eller mulige løsningsretninger. Hverken du eller din kommune er klar til at købe ind på nuværende tidspunkt.

Ved EKSPLOLATIVT OPI vil kommunen oftest samarbejde med en eller flere virksomheder om (sam-)udvikling og afprøvning af en prototype, der efterfølgende kan færdigudvikles og lanceres på markedet. Kommunen går ind i samarbejdet med forhåbning om, at der udvikles nye løsninger, som ikke i dag eksisterer. Samtidig får kommunen, ved at deltage i afprøvning og samudvikling, detaljeret viden om egne behov og ønsker. Alt sammen sætter det kommunen i stand til efterfølgende at indkøbe og implementere bedre løsninger, end det var muligt før samarbejdet.

EKSPLOLATIVT OPI bliver også kaldt "udbudsfri OPI" og indeholder ikke en forpligtelse for kommunen til at indkøbe den udviklede løsning. Et efterfølgende indkøb vil typisk kræve et separat udbud. Der er mulighed for meget ambitiøs innovationshøjde og afprøvning af banebrydende nye løsninger.

På blå rute er både kommune og virksomhed(er) aktive samarbejdspartnere, der begge leverer en udviklingsinvestering (ofte i form af timer) i projektet.

# OPI PIXI TOGET

## Opstart

### Om opstart

Både kommunen og virksomheder kan tage initiativ til EKSPLORATIV OPI. Det er ønsket om at prøve nye innovative løsninger af på en uformel og relativ uforpligtende måde, der ofte driver projekterne. Muligheden for at eksperimentere uden at være bundet af et traditionelt køber-sælger forhold. Ofte (men ikke altid) er projekterne eksternt funderede.

### Formalia

- På blå rute skal der indgås en "Udbudsfri OPI aftale".
- Det er en juridisk aftale, der regulerer alle forhold i det eksplorative OPI-samarbejde.
- Der skal i den sammenhæng bl.a. formuleres et fælles udviklingsmål for projektet.

### Tips & tricks

- Sørg for meget klar og tydelig forventningsafstemning om samarbejdet.
- Vær tydelig overfor virksomhed(erne) om, at kommunen ikke kan love indkøb efterfølgende.
- Tag en ærlig snak, hvor alle parter tydeliggør, hvad de ønsker at få ud af projektet.

### Typiske aktiviteter

- Formulering af foreløbig problemstilling.
- Afklaring af rammer og muligheder for samudvikling.
- Indledende overvejelser om forventninger og udviklingsmål.
- Klar forventningsafstemning.
- Evt. fundraising.

### Aktører

- Projektleder (stærk og erfaren projektleder er en forudsætning)
- Ledelsen
- Interessenter (indledende dialog)
- Evt. indkøbsafdelingen

### Din tur-case

*Københavns Kommune vil gerne forbedre madoplevelsen hos kommunens ældre men ved ikke endnu hvordan. Der er udfordringer med fejlernæring og undervægt - og i fremtiden måske også med opvarmning af mad. Men hvad ligger bag, og hvad kunne være en løsning?*



# OPI PIXI TOGET

## Behovsafklaring

### Om behovsafklaring

I alle OPI samarbejder bør der være fokus på behovsafklaring og behovsforståelse. Men på blå rute har denne fase et ekstra særligt fokus. Hele formålet med EKSPLOLATIV OPI er at blive klogere på brugernes behov, og hvordan en (endnu ukendt) innovativ løsning kunne dække disse behov.

### Formalia

- Sørg for tilladelser fra brugere til brug af deres inputs (jf. ny persondatalov).
- Bemærk nye persondataregler.

### Tips & tricks



- Foretag brugerinddragelse flere gange undervejs i projektet.
- Husk at kommunens medarbejdere, pårørende, mv. også kan være brugere af en løsning.
- Vær forberedt på at skulle booke respondenter i driften i god tid!
- Brug antropologiske og designresearch metoder.

### Typiske aktiviteter

- Indledende behovsundersøgelse af både erkendte og ikke-erkendte behov.
- Inddragelse af brugere i idéudvikling sammen med virksomhed(erne).
- Brugertests iterativt - af flere omgange.

### Aktører

- Borgere & pårørende
- Driften
- Gruppeleder (eller lign.)
- Projektleder/analyseperson/facilitator
- Evt. interesseorganisationer med viden om brugergruppen.

### Din tur-case

*Projektlederen får foretaget en større undersøgelse af problemets omfang og elementer, brugertyper, typiske brugerrejser, behov, mv. Analysen viser bl.a. at ensomhed spiller en stor rolle ift. ernæring, og at det er svært at følge op på madindtag for hjemmeplejen.*



Opstart



Behov



Dialog



Aftale



Innovation



Next



Ruteplan



Nødstop

# OPI PIXI TOGET

## Markedsdialog

### Om markedsdialog

Med en større klarhed over problem og behov kontakter kommunen virksomheder, der kunne være interesserede i et samarbejde omkring udvikling og test af en eller flere innovative løsninger.

### Formalia

- Du skal dokumentere den viden, virksomhederne får ved at deltage i markedsdialogen.
- Denne information skal offentliggøres ved et evt. efterfølgende udbud.
- Det behøver ikke være ordrette referater – hovedpointer er tilstrækkelige.
- Overvej offentliggørelse.

### Tips & tricks



- Få foretaget en indledende markedscreening for at undersøge, om en løsning måske allerede eksisterer på markedet.
- Lav et kort skriv (2-3 sider), der beskriver forventninger til projektet, som kan fungere som invitation til markedsdialog.
- Beskriv også det økonomiske og velfærdsmæssige potentiale.

### Typiske aktiviteter



- Markedscreening.
- Udsendelse af invitation til markedsdialog.
- 1-1 møder med virksomheder
- Workshops.
- Evt. leverandørcafé eller lign.
- Spørg konduktøren om flere bud på den gode markedsdialog.

### Aktører

- Projektleder, evt. facilitator
- Drift
- Virksomheder, eksperter
- interesseorganisationer
- Inddrag evt. indkøbsfolk, så de kender projektet
- Kontakt evt. Forvaltningens juridisk afdeling

### Din tur-case

*Kommunen inviterer til markedsdialog. 30 virksomheder deltager i en heldagsworkshop, hvor de sammen med medarbejdere fra driften brainstormer på mulige udviklingsretninger. Tekniske muligheder og gensidige ønsker til et evt. udviklingssamarbejde diskuteres.*



Opstart



Behov



Dialog



Aftale



Innovation



Next



Ruteplan



Nødstop



# OPI PIXI TOGET

## Aftaleindgåelse

### Om aftaleindgåelse

Kommunen starter EKSPLOLATIV OPI op med en virksomhed (gerne flere virksomheder i et samlet team med forskellige kompetencer). Forventninger og aftaler dokumenteres i en OPI kontrakt. Begge parter investerer i projektet. Der kan være delvis betaling/medfinansiering til virksomheden fra kommunen.

### Formalia



- Samarbejdspartner bør vælges på et oplyst grundlag (evt. indhent konkurrerende tilbud/interesseerklæringer).
- Virksomheden SKAL selv investere tid/økonomi i projektet (ellers er der udbudspligt).
- Anvend OPI kontrakt, der dækker de vigtigste juridiske forhold.
- Der skal sikres mod inhabilitet.

### Tips & tricks

- Brug de udbudsfri OPI kontrakter, der er tilgængelige på OPI Guide samt hos KK Jura.
- Få en ærlig dialog om forventninger – også de mere indirekte.
- Vær grundig med at formulere det fælles udviklingsmål.
- Fokus er rettidig forventningsafstemning!

### Typiske aktiviteter

- Forventningsafstemning.
- Formulering af fælles udviklingsmål.
- Projektplanlægning.
- Kontraktudarbejdelse.
- Evt. aftaleindgåelse blandt eksterne aktører i virksomhedsteam.

### Aktører

- Projektleder
- Ledelse
- Forvaltningens juridisk afdeling
- Virksomhed inkl. ledelsesniveau
- Evt. eksperter, forskere og lign. (som del af virksomhedsteam)

### Din tur-case

*Efter opfølgingsmøder med udvalgte virksomheder vælger kommunen en samarbejdspartner. Alle forventninger til det gensidige samarbejde tales igennem, og der formuleres på skrift et fælles udviklingsmål, et projektdesign, forventede aktiviteter, mv.*



Opstart



Behov



Dialog



Aftale



Innovation



Next



Ruteplan



Nødstop

# OPI PIXI TOGET

## Innovation

### Om innovation

Et innovationsprojekt med ligeværdig deltagelse af både virksomhedens og kommunale medarbejdere gennemføres. Der udvikles mulige løsningskoncepter, som testes hos brugerne - gerne helt ude hos borgeren. Tæt samudvikling med mulighed for store ændringer og innovation undervejs.

### Formalia

- Forgrundsviden: Den viden, virksomheden opnår ved at være med i projektet skal dokumenteres.
- Baggrundsviden: Bemærk, at der ikke er pligt til at dokumentere virksomheden egen produktviden (forretningshemmeligheder).
- Analyserapporter og lign. kan anvendes.

### Tips & tricks

- Sørg for stærk projektledelse og styring.
- Vær åben for (store) ændringer undervejs – giv plads til innovationen.
- Følelsen af kontroltab, miste fodfæstet, usikkert resultat, mv. er en naturlig del af processen.
- Husk at bruge tests til at dokumentere effekten/biz.case.

### Typiske aktiviteter



- (Yderligere) behovsafklaring.
- Idé-udvikling med udvidet brugerinddragelse.
- Rapid prototyping.
- Brugertests, tekniske tests og tilpasning.
- Produktudvikling.
- Effektmåling og dokumentation.

### Aktører

- Projektleder
- Analytiker
- Innovatør/procesfacilitator
- Virksomhed(er)
- Drift
- Borgere & pårørende

### Din tur-case

*Virksomheden Warm Welcome udvikler efter idé-udvikling med kommunen en banebrydende ny automatisk tallerken, der via sensorer sikrer korrekt opvarmning, registrerer spisemønstre, etc. Den testes og tilpasses ad flere omgange. Idéen ændrer sig mange gange undervejs.*

# OPI PIXI TOGET

Next

INNOBA

## Det næste skridt

Når det EKSPLOKATIVE OPI er færdigt, vil partnerne typisk stå med en prototype, der er mere eller mindre færdigudviklet. Kommunen kan du vælge at:

- Være deltager som fortsat teststed og samudviklingspartner i virksomhedens arbejde med yderligere at færdiggøre et markedsklart produkt. Det kan ske ved, at virksomheden fx søger ekstern funding (InnoBooster, Innovationsfonden, Markedsmodningsfonden, Trygfonden, etc.) til at gøre prototypekonceptet markedsklart. Det vil typisk kræve en yderligere OPI kontrakt – samt undersøgelse af, om kommunens samlede bidrag til processen overstiger udbudsgrænsen.
- Købe prototypen – eller en lignende løsning – ind via et almindeligt udbud. Bemærk at andre virksomheder end den eksplorative OPI-samarbejdspartner skal have mulighed for at byde ind. Viden fra OPI projektet om brugerbehov, kommunens inputs etc. skal offentliggøres sammen med udbudsmaterialet, så den eksplorative OPI-samarbejdspartner ikke har en uretmæssig fordel (inhabil). Erfaringerne fra OPI-projektet bruges til at lave et kvalificeret udbudsmateriale.
- Lave et innovationsudbud, hvor det grundlæggende behov er beskrevet, men der efterspørges både (videre)udvikling og implementering af en løsning. Besøg grøn rute og se mere om denne mulighed.
- Beslutte at der er et stort uudnyttet potentiale i et mere længerevarende strategisk samarbejde med udviklingspartneren eller en anden lignende virksomhed og afprøvning af en lang række løsninger. Skift til gul rute.



Opstart



Behov



Dialog



Aftale



Innovation



Next



Ruteplan



Nødstop

# LAD OS KØRE!

Grøn rute – INNOVATIVT INDKØB

# OPI PIXI TOGET

Velkommen til grøn rute

INNOBA

## Om INNOVATIVT INDKØB

Du er på den grønne rute, hvis du har en stor sikkerhed for, at kommunen er parat til at indkøbe og implementere den udviklede løsning i skala. Det vil typisk være fordi, omfanget og omkostningerne ved det problem, OPI'et skal løse, er så stort, at du klart forventer både budget, politisk godkendelse og et relativt stort indkøb, hvis problemet kan løses. Det kan også være fordi, kommunen har besluttet, at nogle af de eksisterende løbende indkøb må kunne gøres smartere og bedre.

På blå rute eksperimenterer kommunen eksplorativt og relativt uforpligtende sammen med en eller flere virksomheder omkring udvikling på prototypeniveau. Derefter må kommunen gennemføre et udbud, hvis man ønsker at implementere løsningen (eller lignende løsninger). Det er anderledes her på grøn rute.

På grøn rute igangsætter du en indkøbsproces fra start. Med INNOVATIVT INDKØB indkøber du innovative løsninger fra markedet, der endnu ikke eksisterer – men kan udvikles inden for en overskuelig periode. Ved at bruge innovationsegne udbudsformer, der sikrer samudvikling og brugerinddragelse, deltager kommunen sammen med leverandøren i udviklingen af den/de løsninger, der indkøbes.

På grøn rute vil man i princippet altid stå med en færdig løsning på endestationen, der er indkøbt i skala og implementeret i kommunen. Ofte har leverandøren medinvesteret i udviklingen mod at få de kommercielle rettigheder efterfølgende. Der er dog en nødbremse på grøn rute. Kommunen kan godt hoppe af toget, hvis løsningen viser sig ikke at leve op til de krav og ønsker, man meldte ud fra start.

Med den nye udbudslov (2016) er særlig udbudsformen "Innovationspartnerskaber" blevet relevant på grøn rute. Udbudsformen gør det muligt for en kommune at indkøbe både udvikling og implementering af en innovativ løsning på én gang.

# OPI PIXI TOGET

## Opstart

### Om opstart

Det er kommunen, der tager initiativ til INNOVATIVT INDKØB. Kommunen træffer beslutning om at igangsætte en indkøbsproces på et område, hvor kommunen ikke mener, at de nuværende løsninger i markedet er gode nok. Der er en klar forventning om indkøb i skala (dog med mulighed for at hoppe fra, hvis løsningen ikke er god nok).

### Formalia



- Relevante udbudsformer bør afdækkes.
- Der kan anvendes udbudsformen "Innovationspartnerskaber" – men andre udbudsformer er også mulige.
- Man behøver ikke endeligt at låse sig fast på valg af udbudsform før efter markedsdialogen.

### Tips & tricks

- Lad dig ikke skræmme af udbudsregler – få hjælp til at danne dig et overblik.
- Få inspiration fra Procesmodel samt Erfaringsopsamling for Innovationspartnerskaber på [www.bedreudbud.dk/innovationpartnerskaber](http://www.bedreudbud.dk/innovationpartnerskaber).
- Fokus: hvad kan eksterne leverandører hjælpe med?

### Typiske aktiviteter

- Formulering af problemstilling.
- Indledende overvejelser om forventninger og udviklingsmål.
- Udarbejdelse af procesplan og projektdesign.
- Afklaring af status og timing for budgetter.
- Inddragelse af indkøb.

### Aktører

- Projektleder
- Udbudsjurister/indkøbsfolk
- Ledelse i afdeling(er), der skal bruge løsning
- Evt. ekstern proceshjælp

### Din tur-case

*Københavns Kommune har ifm. overgang til udlevering af kold mad til byens ældre afsat budget til indkøb af nye mikroovne til ældres eget hjem. Der skal også laves ny emballage. De nuværende løsninger på markedet er ikke gode. Kan man lave et INNOVATIVT INDKØB?*



# OPI PIXI TOGET

## Behovsafklaring

### Om behovsafklaring

Inden der tages kontakt til markedet, foretages en indledende behovsafklaring. Det undersøges, hvad det nuværende problem er, for hvem det er et problem, hvori det består samt hvilke krav det stiller til en løsning.

### Formalia

- Sørg for tilladelser fra brugere til brug af deres inputs (jf. ny persondatalov).
- Du bør dokumentere din viden fra behovsafdækningen skriftligt, så den kan indgå som bilag til udbudsmateriale.
- Bemærk nye persondataregler.

### Tips & tricks

- Husk på denne station at tænke i behov, ikke i løsninger!
- Foretag brugerinddragelse flere gange undervejs i projektet.
- Husk at kommunens medarbejdere, pårørende, mv. også kan være brugere af en løsning.
- Brug antropologiske og designresearch metoder.

### Typiske aktiviteter



- Indledende behovsundersøgelse af både erkendte og ikke-erkendte behov.
- Afdækning af mindstekrav til en løsning.
- Formulering af ønsker til, hvad en løsning meget gerne må kunne.
- Identifikation af innovationsrum.

### Aktører

- Borgere & pårørende
- Driften
- Gruppeleder (eller lign.)
- Projektleder/analyseperson/facilitator
- Evt. interesseorganisationer med viden om brugergruppen.

### Din tur-case

*Projektlederen får foretaget en større behovsundersøgelse. En vigtig konklusion er, at opvarmning ikke kan tænkes for sig – men skal være en del af en samlet madoplevelse for ældre, der bl.a. ofte er småt spisende. Opvarmning og emballage bør også tænkes sammen.*



Opstart



Behov



Potentiale



Dialog



Udbud



Innovation



Indkøb



Next



Ruteplan



Nødstop

# OPI PIXI TOGET

## Potentialeberegning

### Om potentialeberegning

Der udarbejdes en foreløbig business case for en innovativ løsning. Særligt det velfærdsmæssige og økonomiske potentiale ved en løsning vurderes/beregnes. Det kommercielle potentiale for en virksomhed i at (med)investere i udviklingen af en løsning vurderes også.

### Formalia

- Business casen er ikke bindende, men alene en indledende vurdering af potentialet ved at indgå i et innovations-samarbejde.

### Tips & tricks



- Du behøver ikke at beregne det økonomiske, velfærdsmæssige og kommercielle potentiale 100% præcist.
- En kvalificeret vurdering er tilstrækkelig.
- Den indledende business case skal først og fremmest vække virksomhedernes interesse i projektet.

### Typiske aktiviteter

- Interne interviews og øvrig dataindsamling.
- Vurdering af det økonomiske og velfærdsmæssige potentiale ved at indkøbe/implementere en løsning.
- Vurdering af det kommercielle potentiale.

### Aktører

- Projektleder
- Evt. økonomiafdeling
- Aktører med viden om omkostninger i driften-

### Din tur-case

*Projektlederen vurderer på baggrund af indsamlede data, at der bruges mange ressourcer på at genindlægge ældre, som pga. forkert kost og underernæring kommer sig dårligt efter et sygdomsforløb. Det er et problem i mange kommuner.*



Opstart



Behov



Potentiale



Dialog



Udbud



Innovation



Indkøb



Next



Ruteplan



Nødstop



# OPI PIXI TOGET

## Markedsdialog

### Om markedsdialog

På baggrund af behovsafdækning og potentiale vurdering inviterer kommunen virksomheder til dialog om samarbejds muligheder. Dialog kan bruges til at afklare de teknologiske muligheder i markedet og vurdere, hvad der skal til for at lykkes med et innovationssamarbejde.

### Formalia

- Det er en god idé at offentliggøre muligheden for at deltage i markedsdialogen.
- Du skal dokumentere den viden, virksomhederne får ved at deltage i markedsdialogen (til senere offentliggørelse ifm. udbud).
- Workshoprapporter, opsummeringer mv. er tilstrækkelige.

### Tips & tricks

- Foretag en indledende markeds screening.
- Udsend kort beskrivelse af projekt og forventninger (inkl. potentiale vurdering) sammen med invitation til markedsdialog.
- Husk at være aktivt opsøgende i din dialog med virksomhederne.
- Inviter en bred kreds – tænk i hele værdikæden.

### Typiske aktiviteter



- Markeds screening.
- Offentliggørelse af invitation til markedsdialog.
- Workshops, dialogmøder, mv.
- Spørg konduktøren om flere bud på den gode markedsdialog.
- Dokumentation samt tilretning af udvidet behovsbeskrivelse.

### Aktører

- Projektleder, evt. facilitator
- Drift
- Virksomheder, eksperter
- Evt. forskere, interesseorganisationer
- Inddrag evt. indkøbsfolk, så de kender projektet-
- Kontakt evt. jurister-

### Din tur-case

*I dialogen med forskellige typer af leverandører går det op for kommunen, at der findes masser af tekniske løsninger med sensorer og lign., som kan sikre fx registrering af spisemønstre. Derimod er det meget teknisk vanskeligt at sikre jævn opvarmning af mad i mikroovne.*



Opstart



Behov



Potentiale



Dialog



Udbud



Innovation



Indkøb



Next



Ruteplan



Nødstop

# OPI PIXI TOGET

## Udbud

### Om udbud



Efter markedsdialogen træffes endelig beslutning om udbudsform. Ved valg af "Innovationspartnerskaber" som udbudsform gennemføres prækvalificering, udvælgelse, forhandling med dialog samt valg en endelig leverandør. Der kan arbejdes parallelt med flere leverandører samtidig.

### Formalia

- Prækvalificér mindst 3 ansøgere.
- Der skal fastlægges en pris/pris-model for indkøb af den udviklede løsning.
- Udbudsprocessen skal være gennemsigtig og lige for alle.
- Dokumentation af behovs-afløring og markedsdialog skal vedlægges udbudsmateriale.
- Klargør rettigheder (IPR, etc.).

### Tips & tricks

- Få hjælp til gennemførelse af udbudsprocessen, hvis det er første gang, du prøver det.
- Hold fokus og minimér bøvl.
- Husk den ligeværdige dialog.
- Du kan lave fællesudbud med andre kommuner (via indkøbsoptioner).
- Overvej vederlag for deltagelse.

### Typiske aktiviteter

- Udsendelse af udbudsmateriale (evt. internationalt).
- Prækvalificering.
- Forhandling med dialog.
- Modtagelse af endeligt tilbud.
- Udvalgelse.
- Kontraktindgåelse – udvikling samt rammeaftale.

### Aktører

- Projektleder
- Udbudsjurister/indkøbsfolk
- Evt. repræsentanter for driften
- Evt. ekstern proceshjælp
- Evt. andre kommuner
- Virksomheder (tilbudsgivere)

### Din tur-case

*Kommunen gennemfører et innovationspartnerskabsudbud, hvor en samlet innovativ helhedsløsning efterspørges. Både emballage, opvarmning og andre ekstrafunktioner ønskes. Leverandørerne må gerne gå sammen på tværs og byde ind i teams.*



Opstart



Behov



Potentiale



Dialog



Udbud



Innovation



Indkøb



Next



Ruteplan



Nødstop

# OPI PIXI TOGET

## Innovation

### Om innovation

Kommunen samudvikler med virksomheden (evt. flere virksomheder i parallelle forløb) om udvikling af den nye innovative løsning. Løsningen skal leve op til ønsker og krav fra udbudsmaterialet samt ligge inden for aftalte maksimumomkostninger.

### Formalia

- Væsentlige ændringer i løsningen skal ligge inden for udbudsrammen.
- Der kan arbejdes med tilkøb af tillægsydelser – også her inden for rammerne af udbudsrammen.
- Der er indgået kontrakt med beskrivelse af både krav til udviklingsforløb samt krav til indkøb (købsoption).

### Tips & tricks

- Arbejd med udviklingsfaser, hvor kommunen undervejs kan vælge at stoppe samarbejdet, hvis det ikke lever op til forventningerne (stage gates).
- Hold fokus på det fælles udviklingsmål.
- Inddrag brugerne i idé-udvikling, prototypetests, samudvikling, etc.

### Typiske aktiviteter



- Konzeptudvikling pba. leverandørens løsningstilgang.
- Rapid prototyping.
- Brugertests, tekniske tests og tilpasning.
- Iterativ produktudvikling.
- Klargøring til produktion/lign.
- Effektmåling og dokumentation.

### Aktører

- Projektleder
- Analytiker
- Innovatør/procesfacilitator
- Virksomhed(er)
- Drift
- Borgere & pårørende

### Din tur-case

*2 konsortier er valgt ud til at udvikle en helhedsløsning på den gode madoplevelse. Den ene løsning fokuserer på et samlet madservice-koncept. Den anden løsning arbejder med en helt ny type interaktive hårde hvidevarer. Løsningerne videreudvikles med kommunen.*



Opstart



Behov



Potentiale



Dialog



Udbud



Innovation



Indkøb



Next



Ruteplan



Nødstop

# OPI PIXI TOGET

## Indkøb

### Om indkøb

Den/de løsninger, der lever op til krav og ønsker indkøbes til hele kommunen i skala. Kommunen gør brug af sin indkøbsoption og indgår en rammeaftale med leverandøren. Der foretages ikke noget udbud (det er allerede gjort i starten af grøn rute).

### Formalia

- Kontrakt fra innovationspartnerskabsudbuddet anvendes.
- Priser på indkøbet skal beregnes pba. den prismodel, der blev aftalt ved kontraktindgåelse.
- Købsprisen skal modsvare den værdi, løsningen bibringer kommunen samt leverandørens eventuelle investeringer i partnerskabet.

### Tips & tricks

- Dine besøg på de tidligere stationer på grøn rute skulle gerne gøre det nemt nu at indkøbe og implementere den bedste løsning.
- Forbered driften.
- Vær opmærksom på, at værdien af en innovativ løsning ofte forudsætter ændrede arbejdsgange.

### Typiske aktiviteter

- Endelig løsningsbeskrivelse.
- Endelig prisfastsættelse.
- Fastlæggelse af evt. tillægsydelser.
- Klargøring til indkøb.
- Indkøb.
- Implementering og opfølgning.

### Aktører

- Projektleder
- Ledelse
- Drift
- Indkøbsfolk

### Din tur-case

*Det ene konsortium, der arbejder med interaktive hårde hvidevarer, har udviklet et banebrydende nyt mad-i-hjemmet-koncept. Alle er begejstrede, og løsningen implementeres i hele Købehavn. 2 andre kommuner er også interesserede.*



Opstart



Behov



Potentiale



Dialog



Udbud



Innovation



Indkøb



Next



Ruteplan



Nødstop

# OPI PIXI TOGET

Next

INNOBA

## Det næste skridt

Efter et INNOVATIVT INDKØB kan kommunen vælge at:

- Gøre brug af sin indkøbsoption til at implementere løsningen i hele kommunen.
- Lave mini-udbud, hvis der er indgået partnerskabskontrakter med flere end én leverandør (dette er en teknisk mulighed, som tages i anvendelse, hvis man har haft flere parallelle udviklingsforløb – rådfør med en jurist om de nærmere detaljer).
- Fortsætte med at indkøbe løsningen i de kommende år. Evt. med tilpasninger undervejs, hvis der er gjort plads til dette i rammeaftalen.
- Beslutte at bruge mere innovativt indkøb i fremtiden – også på andre områder. Med ”Innovationspartnerskabsudbud” eller andre former for innovativt indkøb.
- Overveje, om der skal arbejdes mere strategisk i kommunen med offentlig-privat innovationssamarbejde. Prøv en tur på gul rute.

# LAD OS KØRE!

Gul rute – STRATEGISK OPI

# OPI PIXI TOGET

## Velkommen til gul rute

### Om STRATEGISK OPI

Gul rute er den længste rute, du kan køre på OPI toget. Gul rute er for passagerer med høje ambitioner og et flerårigt strategisk perspektiv på OPI.

Du kan ikke køre på gul rute, hvis du ikke har ledelsen – også på det politiske niveau – med. Det anbefales, at du venter med at køre på gul rute, til du har fået nogle første erfaringer med OPI fra nogle af de andre ruter. Men når du er en lidt mere trænet tog-trafikanter er det en virkelig god idé at besøge stationerne på gul rute. Tag gerne en jurist med som rejseguide.

STRATEGISK OPI handler om at tænke offentlig-privat samarbejde som mere end et enkelt projekt eller to. I stedet for punktvis at forsøge sig med mindre samarbejder omkring udvalgte emner, tænker man strategisk på gul rute. Det giver mening at have en strategi for, på hvilke områder og hvordan man vil prioritere sine kræfter i samarbejdet med private leverandører omkring nye innovative løsninger.

Det kan også i nogle tilfælde give mening at lave et længerevarende strategisk samarbejde med en leverandør omkring nytænkning af hele organisationens måde at løse velfærdsudfordringer på. Det kan omfatte flere samudviklingsprojekter, afprøvning af leverandørens teknologier på tværs af organisationen, løbende identifikation af projektmuligheder og udvikling af mange forskellige relevante løsninger frem for et enkeltstående udviklingsprojekt.

Med andre ord, kommunen inviterer leverandøren inden for som en mere ”fast udviklingspartner”, der løbende udvikler og afprøver løsninger sammen med kommunen.

Der kan i nogle tilfælde være (men behøver ikke at være) et element af outsourcing på gul rute. Her overtager virksomheden dele af kommunens ydelser mod at nytænke og innovere indhold, tilgang, mv. i samarbejde med kommunen.

# OPI PIXI TOGET

## Opstart

### Om opstart

Kommunens politiske og administrative ledelse beslutter, at der skal tænkes nyt om et eller flere større områder i kommunen.

Der ønskes et tæt strategisk samarbejde med en eller flere eksterne virksomheder omkring innovation på en række områder.

### Formalia

- Undersøg om det strategiske samarbejde og projekter heri er udbudspligtigt.
- Generelt sikring ift. kommunalretlige regler, statsstøtte og udbudsregler
- Afdækning af rettigheder.
- Beslutninger om evt. krav til medfinansiering fra den eksterne leverandør.

### Tips & tricks

- Sørg for juridisk bistand til at finde den helt rigtige tur på gul rute for dig (ruten kan køres på mange måder).
- Fastlæg hvilken type samarbejde, der ønskes.
- Klarlæg om der lægges op til outsourcing eller ikke.

### Typiske aktiviteter

- Afklaring af politiske mål, herunder hensigt om inddragelse af private virksomheder i strategisk samarbejde.
- Beslutning om de overordnede rammer og formål for samarbejdet.

### Aktører

- Ledelse
- Projekt-/procesleder
- Drift og relevante afdelinger
- Udbudsjurister
- Øvrig juridisk kompetence

### Din tur-case

*Kommunen ønsker at se på betjening af ældre i eget hjem med helt nye øjne. I den forbindelse vil kommunen indgå et flerårigt samarbejde med en leverandør, der sammen med kommunen kan udvikle og teste helt nye velfærdsteknologiske løsninger på en række områder – inkl. mad.*





# OPI PIXI TOGET

## Markedsdialog

### Om markedsdialog

Kommunen kontakter virksomheder, der kunne være interesserede i at indgå i et strategisk partnerskab om udvikling og afprøvning af en lang række nye innovative løsninger. Virksomheden skal have kapacitet og teknisk kompetence til at kunne være kommunens sparrings- og udviklingspartner i et bredt spektrum af problemfelter.

### Formalia

- Sørg for at dokumentere den viden, virksomhederne får om kommunens interesser og behov ved at deltage i markedsdialog (til senere offentliggørelse hvis udbud).
- Giv alle potentielle samarbejdspartnere samme information (ligebehandling).

### Tips & tricks

- Det er oftest en god idé at tale med en bred kreds af virksomheder for at finde rette samarbejdspartner.
- Vær åben og ærlig om forventninger – og dine egne tvivlspunkter.

### Typiske aktiviteter



- Afklaring af de tekniske muligheder og innovationspotentialet.
- Møder og/eller workshops med virksomheder.
- Vurdering af, hvordan samarbejdet skal se ud for at være attraktivt for alle parter.

### Aktører

- Ledelse
- Projekt-/procesleder
- Udbudsjurister
- Drift og relevante afdelinger
- Virksomheder (inkl. på ledelsesniveau)

### Din tur-case

*Kommunen inviterer til markedsdialog. En større IT-aktør henvender sig med særlig interesse i at afprøve forskellige teknologier sammen med kommunen. Projektlederen sørger for at afdække hvilke andre aktører i markedet, der kunne være relevante partnere.*

# OPI PIXI TOGET

## Udbud

### Om udbud

Det STRATEGISKE OPI udbydes, så interesserede virksomheder har mulighed for at byde ind på et samarbejde. En samarbejdspartner vælges på baggrund af tilbudsgivning og dialog.

Alternativt indgås kontrakt uden udbud.

### Formalia



- Det STRATEGISKE OPI inkl. tilknyttede projekter vil ofte (men ikke altid) skulle i udbud.
- Udbudsform afhænger af den ønskede type samarbejde.
- Regler om ligebehandling, fortrolighed, mv. skal overholdes.
- Kontraktindgåelse med beskrivelse af samarbejdets udviklingsmål, fokusområder, mv.

### Tips & tricks

- Få hjælp til vurdere udbudspligt.
- Få hjælp til gennemførelse af udbuds-/kontraktprocessen, hvis det er første gang, du prøver det.
- Sørg for klar og tydelig forventningsafstemning om roller og indholdet i samarbejdet.

### Typiske aktiviteter

- Undersøgelse af udbudspligt.
- Evt. valg af udbudsform.
- Evt. udsendelse af udbudsmateriale.
- Evt. gennemførelse af udbud.
- Aftaleindgåelse.

### Aktører

- Ledelse
- Projekt-/procesleder
- Udbudsjurister
- Virksomheder (tilbudsgivere)

### Din tur-case

*Kommunen indgår aftale med en leverandør, der har udviklet en helt ny teknologi til håndtering af big data sammen med intelligente robotter med sensorer mv. Der vurderes et meget stort potentiale i efterprøvning og implementering af teknologien på en række områder.*



# OPI PIXI TOGET

Innovation1, 2, 3, ...

## Om innovation

Der gennemføres en række innovationsprojekter over de kommende år. I projekterne afprøves og testes forskellige løsninger som del af den samlede borgerbetjening. Der er høj grad af involvering af medarbejdere, borgere, pårørende og andre interessenter. Erfaringerne kommer både de offentlige og private parter i samarbejdet til gode.

## Formalia

- Klarhed over rammer, fortrolighed og regler for samarbejdet.
- Tydelige aftaler om rettigheder til de udviklede løsninger.
- Håndtering af (især personfølsomme) data skal overholde kommunale regler.
- Hold øje med, om nogle aktiviteter falder uden for den aftalte ramme.

## Tips & tricks

- Prioritér hvilke områder/problemer, der skal fokuseres på.
- Vær åben overfor virksomhedens teknologiske inputs.
- Hav fokus på det fælles mål og vær klar på egne interesser i partnerskabet.

## Typiske aktiviteter



- Gentagne innovationsprojekter.
- Kontinuerlig brugerinddragelse og idé-udvikling.
- Konceptualisering, Proof of Concept, mv.
- Indsamling af erfaringer og evt. løbende implementering af løsninger.

## Aktører

- Projekt-/procesleder
- Analytikere
- Innovatører/procesfacilitatorer
- Driften
- Borgere & pårørende
- Virksomhed

## Din tur-case

*Det første område for afprøvning af den nye teknologi bliver mad og den gode madoplevelse. Der bliver udviklet et "talende" køleskab, der samtidig kan opvarme mad og give besked om spisetid. Køleskabet kan også fortælle, hvordan borgeren spiser, hvis man ønsker det.*



Opstart



Dialog



Udbud



Innovation 1



Innovation 2



Innovation 3



Innovation 4



Innovation...



Next



Ruteplan



Nødstop

# OPI PIXI TOGET

Next

INNOBA

## Det næste skridt

Efter et STRATEGISK OPI kan kommunen overveje at:

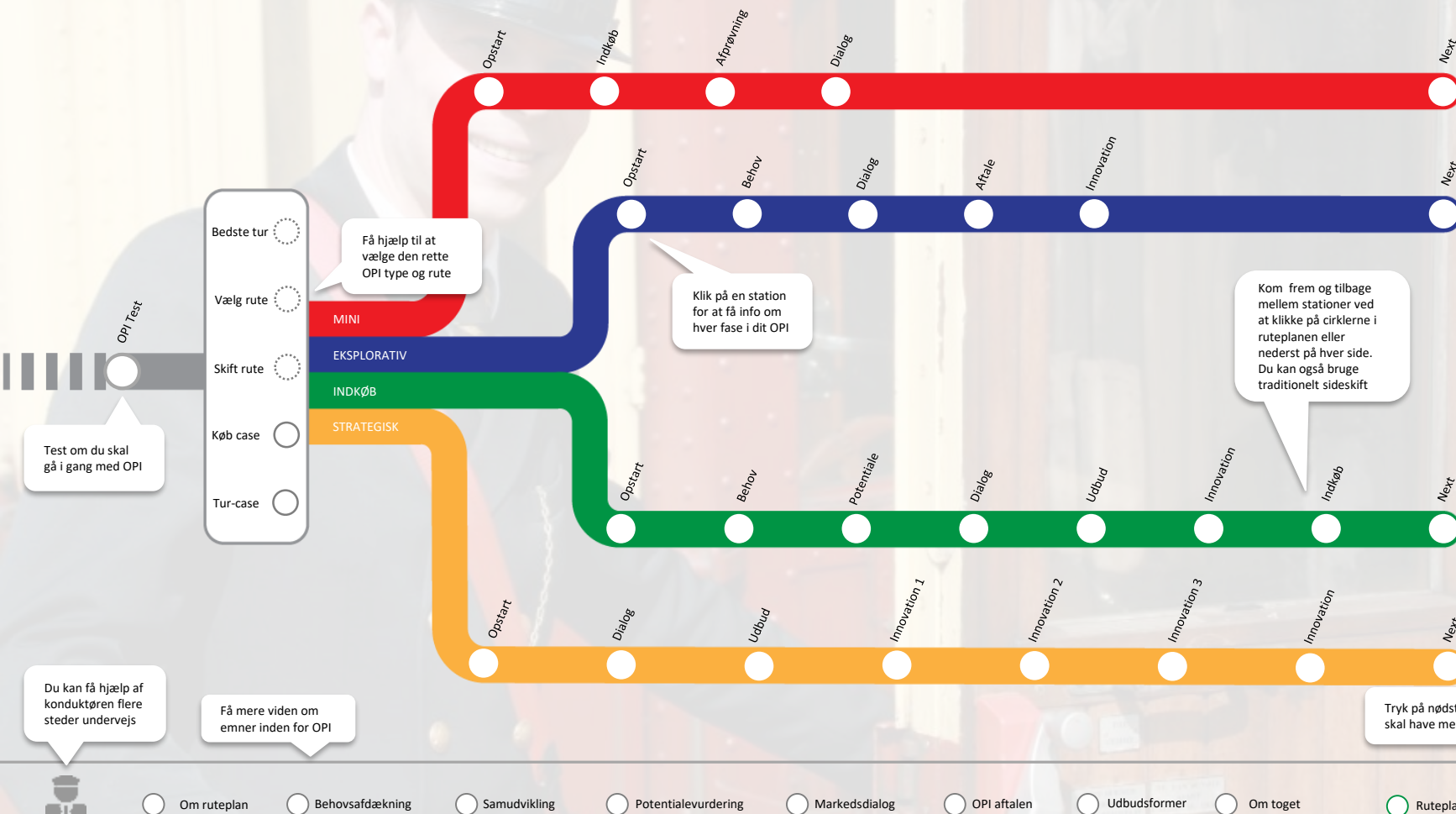
- Videreføre samarbejdet i en ny udviklingsperiode.
- Afslutte samarbejdet og samle op på læringspunkter, herunder overvejelser om den videre brug af offentlig-privat samarbejde som innovationsmotor i kommunen.
- Indkøbe udvalgte løsninger fra det STRATEGISKE OPI i skala (enten inden for kontrakten eller via nyt udbud – hvor andre leverandører også kan spille ind).

# Spørg konduktøren

Få hjælp!

# OPI PIXI TOGET

## Om ruteplanen



# OPI PIXI TOGET

## Om behovsafklaring

### Behovsforståelse

OPI giver virksomheder adgang til at forstå behovene hos de brugere, der skal anvende deres løsning – og bruge denne viden til innovation, udvikling og tilpasning af løsningen. Behovsafdækning og brugerforståelse er derfor et væsentligt element i ethvert OPI.

Der er mange gode metoder til behovsafklaring og – analyse. Nedenfor nogle eksempler:

### Metoder - eksempler

- Kvalitative interviews
- Observation
- Associationskort
- Scenarie brainstorm
- Lead Users
- Cultural probes
- Shadowing
- Fokus grupper
- Spørgeskemaer
- Desk research
- Brugerrejser
- Touch point analyse
- Personaer
- Service Blue Print
- Mønstergenkendelse
- Etc....

### Tilgang

*”Hvis jeg havde spurgt mine kunder, hvad de gerne ville have, så havde de svaret en hurtigere hest” Henry Ford.*

Det er oftest ikke tilstrækkeligt at spørge de fremtidige brugere af en løsning om, hvad de gerne vil have. Man er nødt til at nå et spadestik dybere og forstå ikke bare de erkendte men også de ikke erkendte behov – ligesom man også må have øje for fremtidige behov.

Spørg derfor ikke til løsninger men til udfordringer. Find ud af, hvad problemet egentlig er - og om man kunne se det med helt nye (og innovative) øjne. Forstå hvorfor de nuværende løsninger ikke virker og hvad der skal til, for at få en bedre velfærdsservice i fremtiden.

Husk at brugere ikke kun er forskellige typer af borgere. De kommunale medarbejdere kan også være potentielle brugere af en løsning.

Måske skal du lave behovsafklaring flere gange undervejs i dit OPI projekt.

# OPI PIXI TOGET

## Om brugerinddragelse og samudvikling

### Samudvikling

OPI gør det muligt for offentlige og private aktører at udvikle løsninger sammen. Der gælder både udvikling og tilpasning af det overordnede koncept – og det gælder præcisering og prioritering af delelementer og funktionalitet.

Nedenfor er eksempler på nogle metoder og tilgange til samudvikling.

### Metoder - eksempler

- Brainstorms i grupper
- Rapid prototyping
- Brugertests
- Afprøvning med observation
- Interviews
- Møder
- Scenarier
- Rollespil
- Konferencer
- Fokus grupper
- Inspirationskort
- Idé-spil
- Etc....

### Tilgang

Det er vigtigt at inddrage en bred kreds af medarbejdere i samudvikling. Det gælder både medarbejdere fra kommunen og deltagere fra den private virksomhed.

Sørg for at invitere forskellige typer af medarbejdere fra driften med til samudvikling. Invitér også nogle fra ledelsen, personer med forskellige fagligheder, som kunne have gode idéer, mv. Måske skal du have nogen med fra IT, måske nogen fra indkøb, måske...

Virksomheden(rne) skal sørge for, at både produkt/serviceudvikling er repræsenteret og nogen med strategisk indsigt. De vil ofte også inddrage personer fra salg & marketing. Ligesom også deres ledelsesniveau vil kunne bidrage.

Find ud af på det enkelte projekt, hvad der giver mening fagligt, ressource- og erfaringsmæssigt. Gør ikke processen unødigt kompliceret – men vær samtidig klar over, at meget af innovationskraften i projektet ligger her.



# OPI PIXI TOGET

## Om potentiale vurdering

### Giver det mening?

I et OPI skal samarbejdet give værdi for alle parter: velfærdsmæssig værdi for den offentlige part og kommerciel værdi for den private. En OPI løsning vil ikke blive implementeret efterfølgende, hvis det ikke kan betale sig for begge parter. Man skal derfor i opstarten af et OPI opstille en "business case" for projektets resultat.

### Elementer i potentiale vurderingen

- Potentiel omkostningsreduktion
- Potentielle serviceforbedringer
- Potentiel forbedret borgertilfredshed
- Andre velfærdsmæssige effekter
- Indkøbsvilje: hvor stor er sandsynligheden for at der kan findes penge til et indkøb efterfølgende.
- Spredning: det vurderede indkøbspotentiale hos andre kommuner, øvrige aktører, evt. udland?

### Tilgang

En OPI potentialeberegning skal svare på: Hvad ville være værdien for offentlige aktører, hvis de efterfølgende indkøbte og implementerede en løsning på området?

Det kan være økonomisk værdi i form af fx besparelser, men det kan også være andre mere "bløde" velfærdsmæssige effekter. I opstartsfasen af et OPI, vil der typisk være tale om vurderede effekter. Det er ikke sikkert, at der kan skaffes tal og data til en præcis beregning, og nogle faktorer kan ikke beregnes men beskrives nærmere i mere løse termer.

Potentiale vurderingen skal vise for virksomheden, at der er et kommercielt potentiale i at udvikle løsninger på området. Samtidig fungerer vurderingen som beslutningsgrundlag for kommunen ved et evt. indkøb.

Den indledende potentiale vurdering kan i løbet af OPI-projektet blive yderligere kvalificeret. Det kan fx ske ved, at man måler og dokumenterer effekt ved pilotafprøvninger.

# OPI PIXI TOGET

## Om markedsdialog

### Den udvidede samtale

Markedsforståelse er en forudsætning for en række forhold vedr. OPI: at finde den rette samarbejdspartner, at vurdere tekniske innovationsmuligheder, at stille rette krav til løsning, mv. Især i opstarten af et OPI giver det derfor mening at have en bred dialog med markedet, for at forstå, hvilke virksomheder, der kan bidrage med hvilke kompetencer. Samtidig bør man også altid undersøge, om der allerede findes en relevant løsning på markedet – inden man begynder at investere i at udvikle nyt.

### Metoder - eksempler

- Dialogmøder
- Åben hus/dialog café
- Fælles møder
- Informationsmøder
- Gå-hjem arrangementer
- Workshopforløb med indledende samudvikling
- Dialoggrupper
- Skriftlig dialog
- Dialog via udbudsportaler
- Uformel videnuveksling på konferencer og lign.

### Tilgang

Mange offentlige aktører er vant til at dialog med virksomheder er noget, der foregår via udbudsportaler, skriftlige spørgsmål-svar, eller via henvendelser fra virksomheder om salgsmøder eller lign. I OPI forsøger man at komme videre fra køber-sælger rollerne og etablere et mere uformelt og ligeværdigt udviklings samarbejde.

Overvej workshops og andre mere åbne formater for markedsdialogen. Undgå de klassiske salgsmøder eller den skriftlige og låste spørgsmål-svar kommunikation.

- Start med dialog med en bred kreds af virksomheder
- Få flere typer af virksomheder i spil
- Ligetil alle virksomheder (ligebehandling)
- Dokumentér dialogen
- Tværfaglige workshops med flere virksomheder og medarbejdere fungerer godt
- Format, tidsforbrug mv. skal være rimeligt ift. det kommercielle potentiale i projektet
- (I visse tilfælde kan det være tilstrækkelig med markedsdialog med kun en virksomhed)

# OPI PIXI TOGET

## Om OPI-aftalen

### Til EKSPLOLATIV OPI

OPI aftalen skal indeholde juridiske og praktiske retningslinjer for samarbejdet i et OPI. Særligt for eksplorativt OPI, som er uden udbud, gælder, at der skal indgås en detaljeret aftale, som rammer samarbejdet ind og fastlægger, hvorfor OPI'et kan gennemføres uden udbud. Der er i Danmark udviklet standardaftaler, som man frit kan anvende til dette formål. Aftalerne er tilgængelige på [welfaretech.dk/opiguide](http://welfaretech.dk/opiguide)

### Aftalen dækker bl.a.

- Det fælles udviklingsmål
- IP-retteligheder
- Emner vedr. fortrolighed
- Beskyttelse mod inhabilitet
- Sikring mod ulovlig statsstøtte
- Sikring af hjemmel
- Fordeling af arbejdsopgaver
- Ansvar vedr. innovationsprocessen
- Tids- og projektplan
- Forhold ved uventede projektændringer
- Risikostyring

### Husk særligt

Når du har hentet en standardaftale for eksplorativt OPI (typisk kaldet en "OPI kontrakt"), bør du tilrette den til dit eget OPI projekt. Det kan være en god idé at inddrage kommunens jurister til det formål.

I aftalen skal det fælles udviklingsmål bl.a. fremgå, og projektets faser samt forventede aktiviteter skal være tydelige. Det er også vigtigt, at der er forventningsafstemt med virksomheden om, at kommunen oftest ikke vil kunne indkøbe samt implementere en eksplorativ OPI løsning uden et forudgående udbud. Aftalen er altså en udviklingsaftale – og ikke en indkøbsaftale.

Det er i den forbindelse vigtigt at gøre virksomheden opmærksom på, at OPI aftalen beskytter virksomheden mod at blive inhabil i et evt. efterfølgende indkøbs-udbud. Virksomheden kan altså byde på at levere den færdige OPI løsning til kommunen efter udviklingsperioden.

OPI aftalen beskytter også virksomheden ift. rettigheder, fortrolighed, mv.

# OPI PIXI TOGET

## Om innovative udbudsformer

### Plads til innovation

Indkøb og implementering af en OPI løsning vil typisk kræve et udbud. I den forbindelse er det meget vigtigt at sikre sig, at indkøbsprocessen ikke bliver en barriere for den innovative løsning. Der findes flere forskellige udbudsformer, som er innovationsfremmende. Ikke alle udbudsformer er lige relevante de forskellige typer af OPI. Få juridisk hjælp til valg af udbudsform, hvis du har behov.

### Husk

- Funktionskrav frem for produktkrav giver rum for innovation.
- Jo mere usikker du er på, hvad du vil indkøbe, jo mere plads bør der være til dialog og forhandling.
- Gør det så enkelt, du kan.
- Inddrag evt. flere fagligheder i udbudsprocessen.
- Overhold de almindelige krav til udbudsprocesser. Få hjælp fra kommunens udbudsfolk.

### Centrale udbudsformer

- Begrænset udbud
- Udbud med funktionskrav
- Udbud med forhandling
- Konkurrencepræget dialog
- Innovationspartnerskaber
- Projektkonkurrencer

# Hjælp!

## Nødstop

### Du er ikke alene

OPI er et tværfagligt felt. Det er ikke altid, du selv har alle kompetencer til at drive og løse projektet. Det er ganske forventeligt og ikke i sig selv noget problem. Sørg for at få hjælp og støtte fra andre, der kender til de fagligheder, du selv mangler.

OPI handler om samarbejde og teamwork. Ræk ud efter hjælp og bidrag fra andre.

### Her kan du få hjælp

- Afdelinger i din forvaltning, der arbejder med velfærdsinnovation, velfærdsteknologi eller innovation generelt.
- Indkøbsafdelingen i din forvaltning
- Juridisk afdeling i din forvaltning
- Ekstern juridisk assistance.
- Eksterne konsulenter med OPI erfaring.

### OPI kompetencer

Der kan i et OPI projekt i mere eller mindre grad være behov for følgende kompetencer for at drive projektet i mål:

- Erfaring med projektledelse af udviklingsprojekter
- Behovsafklaring og –analyse
- Brugerinddragelse
- Offentlig-privat samarbejde
- Økonomi og kommerciel forståelse
- Juridiske kompetencer
- Gennemførelse af markedsdialog
- Udvikling af business cases
- Erfaring med facilitering af samudvikling
- Kompetencer inden for udbud og indkøb
- ...etc.

Bliv ikke skræmt over, at du ikke kan det hele selv. Du lærer også undervejs – og der er hjælp at hente fra andre erfarne folk samt kommunens interne supportfunktioner.

Brug OPI toget som værktøj til at forklare andre aktører, hvor du er i processen, og hvilken hjælp du har brug for.

# OPI PIXI TOGET

## Om toget

INNOBA

### Vejen til lettere OPI

PIXI-toget er udviklet for **Sundheds- og Omsorgsforvaltningen i Københavns Kommune** af innovationsvirksomheden **INNOBA**. Toget er blevet til, fordi det kan være svært at få et overblik over mulighederne i innovationssamarbejder med private virksomheder.

Man kan være i tvivl om, hvad man må og ikke må som offentlig medarbejder, virksomheder kan være forvirrede over forskellige typer af samarbejdsmodeller, og det kan i det hele taget være svært at overskue, hvordan man kommer i gang med OPI i praksis.

Indholdet i Pixi-toget er baseret på omfattende erfaring med OPI-projekter, INNOBAs udviklede OPI modeller samt inputs fra medarbejdere i Københavns Kommune om udfordringer med OPI.

Pixi-toget er juridisk kvalitetssikret af **Lundgrens** Advokatpartnerselskab, der har kontrolleret, at alle ture kan tilrettelægges og gennemføres inden for de juridiske rammer. Værktøjet garanterer dog ikke, at du i dit OPI projekt er fuldt juridisk sikret, idet ikke alle detaljer og forhold omkring dit projekt kan være med i værktøjet. Det anbefales derfor, at du altid konsulterer kommunens jurister, hvis du er i tvivl om juridiske forhold.

På samme måde kan alle detaljer om processer, værktøjer og innovationstilgange heller ikke være indeholdt i værktøjet. Også på dette område er der hjælp at hente eksternt eller internt. Tag fat i kompetente kræfter, når du har behov.

For mere info om toget, kontakt:

- Rikke Bastholm, rbc@innoba.dk, Direktør og OPI konsulent, INNOBA
- Oliver Oliver Metcalf-Rinaldo, fj8j@suf.kk.dk, Projektleder, Københavns Kommune

Værktøjet er udviklet af

**INNOBA**

for Sundheds- og Omsorgsforvaltningen  
Afdelingen for velfærdsinnovation  
Københavns Kommune  
November 2018

OPI Toget er gratis tilgængeligt på:  
[www.innoba.dk](http://www.innoba.dk)



KØBENHAVNS KOMMUNE