

MARKEDSDIALOG STYRKER DEN GRØNNE OMSTILLING

- 6 FORTÆLLINGER





PORTEN TIL GRØN VÆKST

KONTAKT

Camilla Raagaard Ernst, projektleder, Gate 21
camilla.raagaard.ernst@gate21.dk

Se mere på www.gate21.dk

Redaktion

Lærke Møller Toftlund
Camilla Raagaard Ernst
Sara Edske

Foto

State of Green, Shutterstock, Sara Edske

Udgivet

Februar 2019, Gate 21

Layout

Sara Edske

INDHOLD

HVORFOR MARKEDSDIALOG?	3
Frederiksberg: Markedsdialogen var startskud for skræddersyede løsninger	4
HVAD ER MARKEDSDIALOG	5
København: Vi kommer ikke til at sikre København mod stormflod uden markedet	6
DIN ROLLE NÅR MARKEDSDIALOG SKAL GØRE OFFENTLIGE INDKØB BÆREDYGTIGE.....	10
Høje-Taastrup: Den øvelse der har lært mig mest	11
INGREDIENSER I EN MARKEDSDIALOG	13
Gate 21: Dér hvor du får indblik i hvor langt leverandøren er villig til at gå for innovation	14
ER MARKEDSDIALOG NOGET FOR DIG?	17
Malmø: Foran EU's nye affaldsdirektiv har vi virkelig brug for markedsdialog som metode	18
HVAD SKAL DIALOGEN HANDLE OM?	20
Albertslund: Pludselig var der mere dybde i markedet.....	20
NU ER DET DIN TUR	22

HVORFOR MARKEDSDIALOG?

I hænderne har du nu inspiration til, hvordan du kan bruge markedsdialog som metode til at skabe overblik over eksisterende løsninger og samtidigt sammenhæng mellem dine udviklingsopgaver og jeres offentlige indkøb.



Inspirationen er hentet fra projektet Cleantech TIPP – et dansk-svensk Interreg-ÖKS projekt, der fra 2016 til 2019 har arbejdet på at overvinde udbudsbarriererne for den grønne omstilling. Projektets formål har været at fremme udviklingen af innovative løsninger ved at øge sammenhængen mellem offentlig efterspørgsel og markedets udbud af løsninger. Gate 21 har ledet projektet i samarbejde med en række danske og svenske partnerkommuner. Sammen har vi afholdt markedsdialoger om klimatilpasning, bæredygtigt byggeri, symbioser og ressourcehåndtering. For mange af os har det været første møde med markedsdialog som metode.

Vores erfaring er, at initiativet til en markedsdialog i klimaprojekter i praksis kommer fra den enkelte medarbejder. Og at det kan være svært, at begive sig ud på den rejse, en markedsdialog er, når man ikke ved, hvordan man skal forberede sig. Derfor fortæller vi om vores erfaringer, og hvordan vi har forberedt os. Vi giver eksempler på dialogspørgsmål og de svar vi har fået af markedet. Vi håber, det kan inspirere og hjælpe dig til en værdiskabende dialog på tværs af offentlige og private parter.

MARKEDSDIALOGEN VAR STARTSKUD FOR SKRÆDDERSYEDE LØSNINGER

Et innovationspartnerskab mellem private firmaer og Frederiksberg kommune har resulteret i skræddersyede løsninger, der mindsker risikoen for oversvømmelser i byen. På 1 ½ år er kommunen gået fra den første markedsdialog til udvikling, test og ikke mindst indvielse af nye løsninger på Holger Danskes Vej. Gadens beboere er nu bedre sikret mod de gener, skybrud kan føre til i tæt bebygget områder.

Da kommunen først inviterede til en markedsdialog i 2017, var ambitionen ganske klar. Frederiksberg ønskede at indgå i innovationspartnerskaber med op til tre konsortier. Målet var at udvikle og teste løsninger til punktvis håndtering af regnvand. Samtidig var ønsket, at løsningerne skulle genanvende noget af regnvandet til at vande byens træer og dermed skabe bedre vækstbetingelser for træerne. Løsningerne skulle ligeledes være moduler- og skalerbare og hurtigt kunne etableres i det eksisterende bymiljø med begrænset gene for beboer og trafik.



LENE STOLPEMEYER

PROJEKTLEDER I FREDERIKSBERG KOMMUNE
FORTÆLLER:

"Vi har ikke lavet et traditionelt udbud, fordi vi ved ikke, hvad den bedste løsning er. Vi vil gerne ind og udvikle sammen med producenterne. Producenterne ved måske heller ikke fra starten, hvad den bedste løsning er, men når de får vores input til, hvor udfordringer og behov er, så kan vi sammen skabe noget, som er meget bedre. Vi har fået nogle løsninger, som er skræddersyet til Frederiksbergs behov. Vi har fået driftsvanding på vores træer. Magasiner som kontinuerligt vander vores træer. Vi har fået automatik i vores magasiner, så vi kan tømme dem ved skybrud, når der er plads i kloakken, så de er klar til et nyt skybrud. Vi har gjort klar til at vi kan koble tagvand direkte på løsningerne. Vi får vejvand, der er rensat, så vi kan bruge det til vores træer. Og vi får hele opbygningen af løsningen; hvordan får man vandet fra vejen ind til træerne med nogle nye indløbsbrønde og nogle nye måder at gøre det på."

"Vi startede det hele med en markedsdialog. Markedsdialogen var en kæmpe succes med 40 entreprenører, producenter og rådgivere tilstede. Det var en ny måde for os at tænke indkøb og udvikling på. At gå fra traditionel kunde-rådgiver forhold til en dialog og sidenhen et partnerskab, hvor løsningerne skulle udvikles i tæt samarbejde og med et fælles mål. Vi gjorde os umage med en konstruktiv dialog, der gav os alle nye kompetencer og indsigter, så vi sammen kunne se de vigtigste udfordringer klart for os og tænke nyt inden for det muliges kunst. Tanker som i virkeligheden ikke kunne være kommet alene fra kommunen eller fra virksomhederne. Vi har fået løst vores reelle udfordringer – og vores private samarbejdspartnere har fået ny kompetence og nye produkter på hylderne."

HVAD ER MARKEDSDIALOG?

Markedsdialog er når offentlige aktører undersøger markedet gennem direkte dialog. Helt konkret kan det være, at du ringer til producenterne, lægger dine spørgsmål til leverandørerne ud på en online dialogportal, holder et bilateralt møde med en rådgiver eller inviterer til en workshop på tværs af leverandører og fagfolk.

Markedsdialog er et begreb, der i denne tekst knytter sig til en offentlig indkøbsproces. Dialogen er reguleret af udbudslovens § 39. Du kan have stødt på andre termer for dialog, herunder Request For Information (RFI), markedsundersøgelser og -afsøgninger, samt tidlig- og teknisk dialog. Fælles for dem alle er, at de handler om at føre en dialog med markedet om dets løsninger og produkter. Når du som offentlig part går i markedsdialog, skal du sikre, at dialogen ikke fører til konkurrencefordele for de virksomheder, du taler med. Det betyder, at du skal dokumentere de oplysninger fra dialogen, der er relevante, så de kan indgå i et evt. fremtidigt udbudsmateriale. Samtidig skal der fastsættes en tidsfrist i udbuddet, som udligner et evt. tidsmæssig forspring for de virksomheder, du har været i dialog med. Det er med logik, du vurderer, hvad der er relevant at dokumentere, og det er med rimelighed, at du fastsætter tidsfristen. I markedsdialogen skal du holde principperne om ligebehandling, transparens og proportionalitet i hævd. Det behøver ikke at være svært. Første skridt er at informere deltagerne i markedsdialogen om forholdene ved deltagelsen - nemlig fuld åbenhed og dokumentation fra dialogen. Der er ikke krav om annoncering, men det kan være en god idé at annoncere eller lave en forhåndsmeddelelse for at søge bredt efter leverandører på markedet. En forhåndsmeddelelse kan let og enkelt slås op på en kommunes egen hjemmeside og lignende.

Markedsdialog er altså en metode til at indhente viden om et område inden et udbud foretages. Der findes ikke én opskrift – hverken i forhold til form, deltagere eller hyppighed. Dialogen kan være skriftlig og mundtlig, enkeltvis eller fælles og gå fra simpel udveksling af informationer til dyb samskabelse i tætte partnerskaber.

Når kommuner og organisationer indkøber komplekse løsninger, der også skal indfri grønne målsætninger, kan dialog både skabe overblik over markedet og afdække eksisterende viden og relevante løsninger for at kvalificere udbudsmaterialet. Men dialogen kan også have en mere udviklende karakter: skabe ny viden, nye løsninger og nye konsortiedannelser – med strategisk udvikling og innovation for øje. Måske skal dialogen også svare på, hvilken udbudsmodel der passer bedst til det kommende indkøb.

Når kommuner og organisationer fravælger at anvende markedsdialog, kan det være på grund af en frygt for at måtte annullere udbuddet eller at gøre leverandører inhabile, hvis de ved at deltage i dialogen opnår en særlig viden. Men mange offentlige indkøbere gennemfører allerede rutinemæssigt og struktureret markedsdialog i forbindelse med et udbud. Og dialog mellem offentlige og private parter foregår hele tiden. Bestillere undersøger mere eller mindre systematisk markedet for nye løsninger. Planlæggere af klima- og ressourcetiltag indhenter ny viden ved at deltage i workshops, seminarer og udviklingsprojekter. Og offentlige driftselskaber som affalds-, vand- og energiselskaber interagerer med systemleverandører for at være på forkant, når der skal investeres. Den store forskel er, når denne type aktivitet bruges til at forberede et offentligt indkøb.

Udbudsloven § 39

Stk. 1 (markedsundersøgelser)

- "En ordregiver kan, inden der iværksættes en udbudsprocedure gennemføre markedsundersøgelser med henblik på at udforme udbuddet og informere økonomiske aktører om ordregiverens udbudsplaner og krav i forbindelse med udbuddet"
- "Ordregiver kan i den forbindelse have dialog med og modtage rådgivning fra økonomiske aktører. Rådgivningen kan anvendes i planlægningen og gennemførelsen af udbuddet, forudsat at dette ikke medfører en overtrædelse af principperne i § 2."

Stk. 2 (forpligtelser / minimumsbestemmelser)

Passende foranstaltninger for at undgå konkurrencefordrejning:

- Relevant information skal videregives / offentliggøres (i dokumenteret stand)
- Fastsætte tilstrækkelige tidsfrister (som udligner den tidsmæssige fordel en aktør kan have fået ved at indgå i dialog)

Ordregiver skal dokumentere afvikling af udbud, og har herunder pligt til at dokumentere, hvilke passende foranstaltninger, der er truffet, jf. § 39. Oplysning om trufne foranstaltninger skal fremgå af udbudsrapport, jf. § 174. Kan ligebehandling ikke sikres ved mindre indgribende foranstaltninger skal der ske udelukkelse, jf. udbudslovens §§ 39, stk. 3 og 136, stk. 2.

KØBENHAVNS KOMMUNE

VI KOMMER IKKE TIL AT SIKRE KØBENHAVN MOD STORMFLOD UDEN MARKEDET

I Københavns kommune arbejdes der strategisk for at sikre byen mod stormflod. Selvom der ikke er påbegyndt en forundersøgelse om stormflodssikring ved Kalveboderne, har kommunen inviteret til markedsdialog om ideer til området, som kan indgå i strategien. Det er nu kommunen skal finde ud af hvilke løsningstypologier, der allerede eksisterer på markedet. Og hvad de kan efterspørge fra markedet i et senere udbud. Markedsdialogen blev afholdt som en tværfaglig workshop i efteråret 2018.



"Københavns kommune er en kæmpe stor organisation, men vi er kun nogle få der arbejder med stormflodssikring. For os var markedsdialogen en mulighed for at hive al den viden ind i vores team som vi ikke selv har. Vi havde på fornemmelsen, at der var nogle synergieffekter, som vi ikke allerede havde set, men som vi skulle være opmærksomme på. Vores model var at starte så bredt som muligt. Vi ville invitere ind til en tværfaglig workshop på tværs af markedsaktørerne. Vi tænkte både på arkitekter, ingeniører, producenter, forsyningsselskaber, interesseorganisationer, antropologer, biologer og meteorologer. Vi tænkte på andre kommuner og på by- og trafikplanlæggere i egen kommune. Efter en tværfaglig workshop vil det potentielt være lettere at snævre os ind på hvilke analyser, der kan sættes i gang, når en konkretiseringsfase i fremtiden påbegyndes. Målet var at øge vores viden, samt at sikre et godt udbudsmateriale med en god behovsbeskrivelse – også selvom udbuddet først kommer om lang tid.



Jeg blev ansat i kommunen som nyuddannet generalist et halvt års tid inden markedsdialogen. Som metode virkede markedsdialog ikke fremmed for mig. Det er jo bare en måde at samle viden ind.

Men der var meget juridisk, jeg skulle sætte mig ind i. Hvordan er rammerne overhovedet for at lave et udbud? Hvor skal udbuddet annonceres? Og hvad skal man gøre, når man vælger? Dét fik jeg et lille indblik i, da vi valgte at lave et miniudbud på opgaven som ekstern facilitator for markedsdialogen. Egentlig var det rimeligt nemt. Vi sendte opgavebeskrivelse ud via mail, og valgte den leverandør, der besvarede vores forventninger bedst. En del der især var vigtig for os, ved valget af facilitator, var en løsning på hvordan vi dokumenterede dialogen i workshoppen. Faren ved at sætte det her i gang inden der er bevilget midler til selve udbuddet, er at arbejdet hurtigt kan blive sat i bero af andre hasteopgaver. Så god dokumentation fra markedsdialogen er alfa omega, når opgaven bliver aktuel igen.

Vi tænkte meget på, at det var vigtigt, at vi var tydelige på, hvad vi ville have ud af dagen. 45 virksomheder havde afsat en hel dag til at snakke om en opgave, vi faktisk endnu ikke havde penge til at udbyde – så hvad præcist ville vi have ud af dem? Vi valgte at gøre os umage med at sætte ord på de forhold, som vi betragtede som dilemmaer i udvikling af de bedste stormflodsløsninger. Fx en synlig løsning kontra en usynlig del af landskabet. Det gav anledning til at diskutere og tale i løsningstypologier, fx; Hvis den skal være synlig, hvorfor skal den så være det?

**"VI TÆNKTE BÅDE PÅ ARKITEKTER,
INGENIØRER, PRODUCENTER,
FORSYNINGSSKABER,
INTERESSEORGANISATIONER,
ANTROPOLOGER, BIOLOGER OG
METEOROLOGER. VI TÆNKTE PÅ
ANDRE KOMMUNER OG PÅ BY- OG
TRAFIKPLANLÆGGERE I EGEN
KOMMUNE"**



Virksomhederne havde virkelige mange ideer og overvejelser med. Det fascinerede mig meget at sidde med i så tværfaglig en snak, og høre vores opgave blive anskuet fra så mange vinkler. Der kom i hvert fald mange perspektiver frem, om hvad stormflodssikring skal kunne, som vi slet ikke havde tænkt over. I bund og grund fik vi at vide, at vi var alt for uambitiøse omkring de merværdier vi bad om.

Virksomhederne har været utroligt positive og engagerede efterfølgende. De har arbejdet videre med løsninger og taget kontakt for at præsentere det for os. Selvfølgelig er det strategisk for dem. Men et eller andet sted synes de jo bare, det var superfedt at blive involveret. Vi kommer jo ikke til at stormflodssikre København uden dem.

Et par af vores kollegaer fra byplanlægning var også med. Vi samlede op på det efter nogle dage. Kollegaerne syntes, det var rigtig godt, og alle har jo opsnapet lidt forskelligt. Der kan stadig være en tendens til at stormflodssikring bliver adskilt fra byudvikling, men jeg mener, at planlæggere skal have kendskab til stormflod, og vi skal kende noget til byudvikling. Vi skal være helhedsorienteret helt fra start og tænke by, bolig og borgere med i vores projekter. Det blev en fin måde for os at blive lidt forenet her i huset. Man kan sige, at markedsdialogen har givet os erfaring med at snakke integreret om et emne på tværs af områder. I virkeligheden var der mange fagligheder der kunne have været med.

Jeg tror, at jeg vil anbefale at hoppe ud i det. Det er slet ikke så svært og en meget mindre mundfuld end hvad det lige lyder som om. Gør det klart hvilke spørgsmål du vil stille. Gør dig umage, især med dine egne præsentationer - så får du virkelig noget ud af det."

Dilemmaer ved stormflodssikring af Kalveboderne

Dilemma 1: Pålidelighed versus udtryk/indpasning.

Løsningen skal have høj pålidelighed (den skal fungere) samtidig med, at der bør arbejdes med indarbejdelsen af et design og udtryk.

Hvordan sikrer vi, at løsningen set fra et teknisk og driftsmæssigt perspektiv fungerer, samtidig med at den i sin udformning, udtryk og materialevalg forholder sig til områdets kvaliteter?

Dilemma 2: Reduktion versus tilføjelse af rekreative værdier.

Løsningen indebærer et indgreb i området, der potentielt kan minimere eksisterende rekreativ værdi i området. Samtidig rummer anlægget muligheder for at tilføje, styrke eller skabe forbindelse mellem rekreative værdier på Amager og Sjællandssiden.

Hvordan kan vi åbne mulighed for, at løsningen potentielt kan styrke områdets eksisterende rekreative værdier?

Dilemma 3: Beskyttelse versus sejlbarhed.

Løsningen skal beskytte mod stormflod, men den skal samtidig give sejlere i havnen og Kalveboderne adgang til havet (sejlbarhed) størstedelen af tiden.

Hvordan sikrer vi, at der fortsat er gode muligheder for at Kalveboderne og havnen er sejlbare?

Dilemma 4: Robuste versus fleksible anlæg.

Løsningen skal være velfungerende og robust i forhold til stormflod. Men den skal samtidig kunne rumme, at nye behov kommer til. Eksempelvis nævner en baggrundsrapport til stormflodsplanen, at lukning af havnen "bør inden år 2100 gøres permanent med sluser" ved 100 cm havvandsstigning.

Hvordan sikrer vi, at løsningen er robust over for fremtidige højvandsscenerier, men samtidig er fleksibel, hvis nye behov kommer i spil?

Dilemma 5: Indbygget versus synlighed.

Løsningen kan indarbejdes, så den indgår som en naturlig del af byen og landskabet, og dermed ikke "forstyrrer øjet". Løsningen kan også fremhæves i landskabet, hvilket kan skabe forståelse og tryghed for at klimaændringerne håndteres.

Hvordan finder vi balancen mellem skjulte og synlige løsninger?

DIN ROLLE NÅR MARKEDSDIALOG SKAL GØRE OFFENTLIGE INDKØB BÆREDYGTIGE

At lede en markedsdialog handler først og fremmest om at vælge hvilke emner, der skal belyses af hvem, hvorfor og hvordan. Men ledelse af markedsdialog handler også om kommunikation af den offentlige parts behov. Mange vælger at bruge eksterne facilitatorer til at afholde udvidet markedsdialoger. Det er vigtigt at være opmærksom på, at man som offentlig aktør tydeliggør facilitatorernes rolle og, at de ikke kan erstatte, at de offentlige udbydere fagekspert er tilstede, bidrager og formidler deres overvejelser og planer i forhold til de kommende opgaver. Dét sikrer det gode grundlag og skaber rammer for markedsdialogen.

Invitér og inddrag virksomheder fra forskellige brancher og størrelser

Et bredt samarbejde giver mest inspiration til deltagerne, fremmer dialoger og giver mest innovation til udbydere.

Træd i karakter og del jeres visioner og planer med virksomhederne

Endnu ikke fastlagte og forpligtende planer er mindst lige så interessante, som allerede besluttede planer. Delt viden er forudsætningen for, at det giver mening for virksomhederne at bidrage. De deltager i dialogen for at komme tættere på jeres verden, behov og de mulige opgaver i udbyder.

Giv noget tilbage til de deltagende virksomheder for deres deltagelse

Det kan være en tydelig dagsorden for dagen, så virksomhederne ved, hvordan de skal forbedre sig. Det kan være indsigt fra en ekstern ekspert, en grundig opsamling fra dialogen eller en redegørelse for jeres næste skridt. Mange virksomheder deltager i markedsdialoger, fordi de oplever, at det er nødvendigt for deres relation til jer som kunde og deres forretning. Det er inspirerende for markedsaktørerne at bidrage til udviklingen af nye løsninger og udbud og at have dialog med andre i branchen, men det er frustrerende ikke at kende den proces, man bidrager til.

Bæredygtige indkøb skal flytte samfundet i en ønsket og mere bæredygtig retning på flere parametre. Det kræver ofte nye ideer og koncepter. Både som indkøber, bestiller eller projektleder er du derfor også forandringsagent, når du går i dialog med markedet om bæredygtige indkøb. Her er nogle af de pejlemærker vi selv arbejder ud fra, når vi arbejder som forandringsagenter.

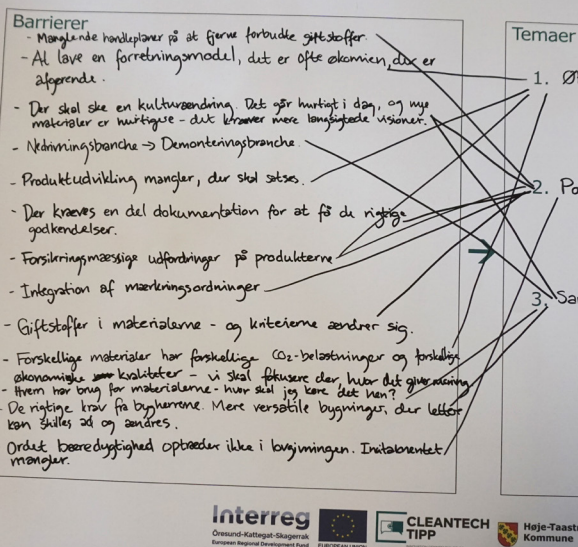
- Vær omsorgsfuld – nye ideer kan let og hurtigt tales ned.
- Vær modig – forandring kan vække bekymring.
- Vær generøs – man kan få meget til at ske ved at give andre æren for det.
- Vær tålmodig – ideer spredes ikke altid hurtigt.
- Spred dine ideer igennem historier der favner kompleksitet og åbner for andres ideer til, hvordan udfordringen kan løses.
- Hold interne kaffemøder – og engager nødvendige kollegaer.
- Brug både formelle og uformelle hierarkier.
- Du kan ikke styre forandringen, men lede den igennem den virkelighed der opstår.
- Brug dit eget engagement som den styrke det er – at lede en forandrende dialog kommer til at kræve noget ekstra af dig.

DEN ØVELSE DER HAR LÆRT MIG MEST

Høje-Taastrup Kommune har en ambition om at mindske forbruget af nye materialer i kommunale byggeprojekter. Ved at gribe projektplanlægningsprocessen an på en ny måde, kan de indtænke genanvendelse af byggematerialer og jord fra nedrivninger og mindske brugen af nye materialer og råstoffer i byggeprojekter. De justerer både på den interne planlægning, udbud, og på dialogen med erhvervssamarbejdspartnere. Markedsdialogen blev afholdt som en workshop sommeren 2017.



Problemfeltet



"OG SÅ VAR DER OPGAVEN MED AT FORBEREDE MIN EGEN TALE, MIN EGEN PRÆSENTATION OG FÅ SAGT DET JEG GERNE VILLE SIGE. DET VAR NOK DÉN ØVELSE, DER HAR LÆRT MIG MEST OM, HVAD VI EGENTLIG VIL."

ERIKA YATES

MILJØMEDARBEJDER I HØJE TAASTRUP KOMMUNE

FORTÆLLER:

"Til dagligt sidder jeg med byggeaffald. Hver gang der skal rives en bygning ned i kommunen, får jeg en liste over alt det materiale, der skal bortskaffes. Og jeg kan ikke lade være med at tænke på hvor meget, der potentielt kan bruges bedre og mere bæredygtigt. Jeg har i forvejen en stærk interesse i affald og bæredygtighed - jeg vil faktisk kalde det en passion.

Virksomheden Gamle Mursten, som ligger i vores kommune, gav mig idéen til en måde, jeg kunne genbruge det byggeaffald, jeg i forvejen får ind.

Derfra var det mest en intern dialog i kommunen. Jeg har bl.a. talt med dem, der står for kommunale byggeprojekter. Jeg har identificeret ildsjælene og fået dem til at synes, det er en god idé. Jeg har vitterligt bare banket på; Hej, skal vi ikke tage en snak og se, om vi kan hjælpe hinanden med noget? Nu er der flere og flere, der kender min idé og projektet, og flere der kommer til mig, når de hører om noget, der har med cirkulær økonomi at gøre.

Jeg ville aldrig selv havde taget fat i markedsdialog som værktøj. Forslaget om at arrangere en workshop kom fra min samarbejdspartnere i Cleantech TIPP. Det var også dem, der fandt på, hvad vi skulle tale om til workshoppen, og hjalp med hvordan programmet skulle se ud, og hvordan det blev styret.

Men jeg kan godt se, at der lå en del arbejdsopgaver hos mig. Inden vi afholdte markedsdialogen, talte jeg med vores Center for Ejendomme og Intern Service. Heldigvis var de positive og flere deltog. Jeg tog også en snak med udbudschefen. Det var vigtigt, at jeg fik ham med, så han kunne sige, om vi faktisk må begynde at stille krav, der reducerer brug af nye materialer i byggeriet. Han deltog i workshoppen, og nu ved han også, hvad det er, vi vil.

At finde de eksterne, jeg skulle invitere, var en stor opgave. Jeg gik igennem alle de projekter om genbrug af byggematerialer, jeg kendte til og inviterede alle involverede. Jeg kiggede på deltagerlisten fra et kursus om genbrug af byggematerialer, som jeg forinden havde deltaget i. Alle på listen fik en invitation. Det samme gjaldt kommunens ramme-entreprenører. Og så var det ellers at google efter virksomheder.

Jeg valgte at sende personlig invitation ud til alle. Det var et kæmpe arbejde, men der var fuldboget til mødet, med flere end 20 forskellige deltagende virksomheder. Så det virkede. En lille detalje var, at jeg i anden opfølgning sendte en outlook invitation ud til alle i stedet for en mail. Så strømmede det ind med tilmeldinger.

Og så var der opgaven med at forberede min egen tale, min egen præsentation og få sagt, det jeg gerne ville sige. Det var nok dén øvelse, der har lært mig mest om, hvad vi egentlig vil.

Så kom dagen. Og det med at få så mange aktører ind fra branchen, opleve dem få aha oplevelser når de hørte om hinandens udfordringer og se, at der alligevel var enighed om, at vi bliver nødt til at bevæge os i en fælles retning. Det var vigtigt. Det er svært at genbruge byggematerialer, fordi der er så mange forskellige aktører. Samtidig er det noget, vi er nødt til at gøre, for vi løber tør for materialer. Vi fik bekræftet, at det er os, der skal tage den rolle, det er at mægle på tværs af parter. Det var tydeligt, at villigheden var tilstede hos deltagerne.

En af de ting der står tilbage for mig fra dagen er, at selve faciliteringen faktisk var lidt forvirrende. Jeg troede, at vi i første halvdel af dagen skulle tale om problematikken og så bagefter tale om løsninger. Men vi blev styret til at formulere os i spørgsmål også i anden halvdel af dagen. Jeg tror det blev en clash af verdener. For deltagergruppen var entreprenører, nedrivere og andre, der er vant til at arbejde meget konkret. Når jeg nu ved en lille smule mere, så kunne jeg godt forestille mig, at vi kontakter markedet igen. Og hvis jeg ved, hvad jeg vil med dialogen, så tror jeg bare, at jeg styrer den selv. Så kan jeg sige lige præcis det, jeg synes, vi skal."

WORKSHOPSPØRGSMÅL I HØJE-TAASTRUPS MARKEDSDIALOG

WORKSHOP A

Afdækning af problemfeltet: Hvilke udfordringer får man, når genbrugsmaterialer skal bruges i nybyggeri – hvordan påvirker det planlægningen og udførsel af bygge- og nedrivningsprojekter?

WORKSHOP B

Udviklingsspor: Hvordan kan vi arbejde videre med de specifikke problemstillinger for at finde løsninger?



INGREDIENSER I EN MARKEDSDIALOG

Der er ikke én opskrift på markedsdialog – og der plads til at gøre sine egne erfaringer. Der er alligevel en række opgaver, der går igen i de fleste dialoger. Hvor stor vægt, du må tillægge den enkelte opgave, og hvor svær den er at løse, varierer fra dialog til dialog og fra person til person. En af opgaverne, det altid er vigtigt at fokusere på, er at sikre, at markedet på kort tid forstår formålet med markedsdialogen. Hvad skal dialogen handle om, og hvad er virksomhedernes rolle? Hvad er problemet? Hvordan har vi tidligere gjort? Hvad har vi behov for at gøre anderledes? Vores erfaring er, at når den offentlige part er grundig og generøs i sin formidling af behov og eksisterende viden, matcher markedet med viden- og ideudveksling. Når den offentlige part lægger op til dialog på tværs, åbnes der mulighed for nye konstellationer. Store virksomheder med flere ressourcer får mulighed for at alliere sig med mindre virksomheder og iværksættere,

Gennemgående ingredienser i markedsdialoger

- En beskrivelse af hvad du som offentlig aktør har behov for
- En beskrivelse af hvad du allerede ved og hvordan du tidligere har løst problemet
- En række indledende udviklingsspørgsmål og ønsker som danner ramme for dialogen
- Et bredt sammensat team. Vigtige parter er: En jurist, udbudskonsulent og ikke mindst relevante fagfolk og forvaltningsmæssige enheder
- Overvejelser om dialogen skal føres i samarbejde med andre offentlige ordregivere for at skabe volumen i efterspørgslen
- En målgruppe; tænk i hele værdikæder
- Formål, invitation og en dagsorden
- Et møde: online, telefonisk, bilateralt eller tværfagligt
- Et referat

DÉR HVOR DU FÅR INDBLIK I, HVOR LANGT LEVERANDØREN ER VILLIG TIL AT GÅ FOR INNOVATION

Projektet Den Regionale Datahub skal styrke det tværkommunale datasamarbejde og har blandt andet fokus på at finde løsninger på kommunale mobilitetsudfordringer, hvor data kan være midlet.

Projektets formål er at skabe efterspørgselsdrevet innovation og gøre markedets løsninger klar til, hvad der kan blive til fremtidige udbud.

Sammen med en række kommuner er der identificeret en række mobilitetsudfordringer, som efterfølgende er kvalificeret. Herefter blev markedet inviteret til markedsdialog vedr. seks af udfordringerne, og på baggrund af besvarelserne inviterede projektet til 16 1:1 møder.

Det handler ikke om at finde de løsningsforslag, der var mest relevante at teste, men snarere at finde ud af hvilke af de 6 udfordringer, vi troede, vi kunne finde gode løsninger på og med hvilke leverandører. Der var tale om en prioriteringsøvelse, hvor vi valgte at gå videre med fire udfordringer.



LISE SØDERBERG

PROJEKTLEDER I GATE 21
FORTÆLLER:

"Jeg ved, at man kan køre markedsdialog på mange forskellige måder. Mange vælger at invitere til en fælles workshop, hvor man kan drøfte muligheder og udfordringer på tværs af leverandører og fagfolk. Jeg har selv bedst erfaringer med én til én markedsdialoger.

En af mine bevæggrunde er, at jeg er i tvivl om, hvor langt jeg kan komme ved at samle leverandørerne i en fælles workshop. De har jo et konkurrenceforhold indbyrdes. Jeg har gjort mig umage med at stille en række meget specifikke spørgsmål, og jeg vil gerne give dem et rum, hvor de kan tale grundigt om deres egne løsninger og virksomhedsfilosofi. Og det er nok også i dét rum, at jeg helt personligt bliver mest fascineret.

Det er der, hvor jeg kommer i kontakt med nogle virksomheder, som jeg ikke kender i forvejen, og hører, hvordan de kan byde ind og bidrage, det er fascinerende. Man får fornemmelsen af, om de er parate til at indgå i et innovationspartnerskab.

Er de parate til at tage den rejse sammen med os? Det kan ganske vist være tidkrævende at holde én til én møder, men jeg tror, at man får noget meget værdifuldt og måske også noget mere præcist ud af det.

I Den Regionale Datahub startede vi med at lægge vores udfordringer ud på en online dialogplatform, Comdia. For at nå det internationale marked linkede vi til Comdia på TED (EU's udbudsportal). Der er nogle leverandører, der har søgerobotter på internettet, som opfanger sådan en invitation på en online udbudsportal, men det er ikke altid nok. Derfor har vi brugt noget tid på at finde ud af, hvem der kunne være interesserede i at svare på udfordringerne. Vi har bl.a. brugt Gate 21s nyhedsbrev og taget fat i de virksomheder, vi selv kender, der arbejder med emnet og gjort dem opmærksom på, at vi faktisk inviterer til markedsdialog.

Det gode ved at gøre det via en online udbudsportal er, at her har virksomhederne stillet deres spørgsmål. Og det er faktisk en meget god ting. For jeg skal jo være opmærksom på, at alle får det samme svar. Når mit svar ligger der, kan alle se både spørgsmål og få det samme svar. Jeg har været glad for, at vi har kunne hægte os op en online platform, der allerede eksisterer, og som ikke koster noget for virksomhederne. Men det er klart, det kan være lidt bøvlet, at man skal registrere sig og logge ind for at kunne se materialerne.

På baggrund af de besvarelser vi fik online, inviterede vi 16 virksomheder ind til dialog, hvor vi kunne gå mere i dybden med deres løsningsforslag. Vi valgte at sætte en begrænsning på fem dialoger per udfordring. Jeg tror, at en begrænsning skærper virksomhedernes besvarelser. De bruger jo også tid på at gå ind i det her. Men at besvare en markedsdialog kan slet ikke sammenlignes med et ordinært udbudsmateriale, som er meget omfattende og tidskrævende. I vores markedsdialoger beder vi leverandørerne om at besvare ca. 10 spørgsmål vedr. udfordringen. Det giver et svar på et par A4-sider.

Vi troede, at vi ville få flest besvarelser fra iværksættere og små virksomheder, der gerne ville investere tid for at få en fod indenfor hos kommunerne. Men det er faktisk primært de store, internationale virksomheder, der har besvaret vores udfordringer på mobilitetsområdet – nogle i konsortium med en mindre underleverandør. Også selvom vi ikke har stillet i udsigt, at der gøres et indkøb efterfølgende. Tendensen er dog anderledes i den markedsdialog Den Regionale Datahub har gennemført vedrørende klimasikring. Her er det danske virksomheder, der har budt ind – store som små.

Vi har holdt møder af 45 minutter. Jeg har bedt dem om at bruge ti minutter på at fremlægge deres løsningsforslag, og så har vi haft dialog derefter. De internationale leverandører møder man virtuelt. Brug lidt tid på forkant på, at teknikken virker, så det ikke tager af den tid, man har sat af til selve mødet.

Med så mange dialoger kan det være svært at adskille dem fra hinanden. Så jeg har sørget for, at vi umiddelbart efter mødet scorer konsortiernes mundtlige og skriftlige fremlæggelse ud fra nogle på forhånd aftalt vurderingskriterier. De supplerer det skriftlige referat, der tages af hver samtale, og sikrer, at vi har dokumentationen klar, og at vi kan adskille de enkelte leverandører fra hinanden.

Lad være med at lægge for mange én til én møder samme dag. Du er enormt fokuseret og bruger meget energi på at lytte og huske at stille de rigtige spørgsmål. Man kan sammenligne det med en ansættelsessamtale. Hvem synes vi egentlig kan løse den her opgave? Og hvori adskiller de sig fra den anden leverandør?

Jeg er helt sikker på, at hvis vi ikke havde haft markedsdialogen før det her innovationssamarbejde, så havde alle parter været fattigere. Jeg tror, det er supervigtigt at have et indblik i, hvor langt man hver især er parat til at gå i innovationssporet. Vi har beskrevet udfordringen ud fra de bedste intentioner. Undervejs har vi fået spørgsmål fra leverandørerne, som har udfordret os. Så vi har udfordret hinanden, blevet klogere på og af hinanden og afsøgt nogle ting for at blive skarper."

Den Regionale Datahub har inviteret til markedsdialog omkring seks centrale mobilitetsudfordringer:

Hvordan kan vi udnytte vejkapaciteten bedre, så flere kommer hurtigere frem?

Region Hovedstaden har vurderet, at trængslen omkring hovedstaden årligt koster samfundet ca. 2 mia. kr., fordi bilisterne spilder over 9 mio. timer på at sidde i kø. Udfordringen vokser markant i de kommende år, når hovedstaden får over 200.000 nye indbyggere. Derfor er der et akut behov for at finde løsninger, der kan være med til at afhjælpe udfordringerne med trængslen, som primært er i myldretidstimerne morgen og eftermiddag.

Vi ønsker markedets bud på, hvordan man kan løse denne trængselsudfordring via data og dataanalyse.

Hvordan kan vi sikre bedre flow i rundkørsler i trængselsperioder?

Nogle rundkørsler giver store fremkommelighedsproblemer i morgen- og aftenmyldretiden, hvor rundkørslen bliver den trafikale flaskehals. Det handler dels om den trafikmængde, der kommer ind i rundkørslen og dels viderefordelingen af trafikken ud på andre tilstødende veje, som også kan stoppe til. Det medfører store gener for bilisterne, og der forekommer megen spildtid.

Med udgangspunkt i en konkret ensporet rundkørsel ønsker vi markedets bud på, hvordan flowet kan forbedres i kraft af ny viden baseret på data.

Hvordan sikrer vi, at forlænget transporttid f.eks. i forbindelse med vejarbejde ikke giver afmagt?

I Region H forestår der et stort anlægsarbejde i forbindelse med etablering af Hovedstadens Letbane, der skal gå fra Ishøj til Lyngby-Taarbæk. Et sådant og også mindre anlægsarbejder vil medføre gener så som øget transporttid. Viden om hvor gravearbejdet finder sted, og hvad det betyder for ruteplanlægningen, er central i denne udfordring. Hvad betyder vejarbejdet for transporttiden? Hvor meget længere bliver min transport? Hvilke alternative ruter kan angives – og hvor lang tid vil de tage?

Vi ønsker markedets bud på, hvordan man kan få givet folk den information, der er relevant for dem, i det tidsrum de dagligt har brug for – uden at man selv skal gøre noget aktivt for at tjekke det.

Hvordan sikrer vi, at det bliver en god oplevelse at cykle også ved større vejarbejder?

I forbindelse med anlæg af letbanen ved man, at 25 % af pendlerne enten går eller cykler til og fra arbejde. Dette tal skal gerne øges, så derfor er det vigtigt, at der også ved større vejarbejder fokuseres på, hvordan trafikafviklingen kan optimeres og gøres mere flydende for de bløde trafikanter. Større vejarbejder er nemlig også et åbent vindue for at introducere til trafikale adfærdsændringer.

Vi ønsker markedets bud på, hvordan man kan udvikle en databaseret løsning for cykelruteplanlægning, hvor folks adfærd og vaner under vejarbejde også tages i betragtning.

Hvordan kan man indrette en station, så brugerne ikke oplever skiftet som generende?

Det forventes, at der vil komme flere passagerer til den kollektive trafik fremover, hvor manges transport vil indebære stop på en station, før nyt transportmiddel tages. I forbindelse med anlæg af den kommende letbane vil Glostrup Station blive et trafikalt knudepunkt, som karakteriseres ved, at der er flere forbindelser med en høj frekvens. Der vil være skift mellem bus, tog, regionaltog, letbane, cykel, gang og privatbiler.

Vi ønsker markedets bud på, hvordan data kan være med til at skabe overblik over de forskellige trafikformer, mobilitetsunderstøttende services og forbedre skiftesituationer for bl.a. pendlere.

Hvordan kan vi forudsige trafikmønstre, når vi foretager ændringer i et nærområde?

Kommunerne har ansvaret for udvikling af lokalplaner, der fastlægger, hvordan udviklingen skal være i et bestemt område. For at styrke helhedstankegangen i kommunernes planlægningsarbejde ønskes der bud på en løsning, der kan være med til at belyse, hvilke trafikale konsekvenser en ændring vil have i et nærområde. Ønsket er, at den viden, man opnår ved f.eks. simulering eller ved trafikforudsigelser, skal være med til at styrke mobilitets-, by- og vejplanlægningen.

Vi ønsker markedets bud på, hvordan man kan løse den udfordring via data og dataanalyse.

ER MARKEDSDIALOG NOGET FOR DIG?

Dialog er en god idé, men de færreste gør det. Det kan være tidskrævende, særligt hvis det er første gang kommunen eller organisationen begiver sig i kast med det. Til gengæld er dialog relevant som aldrig før i takt med nye krav fra omverden, ny teknologi og større og mere komplekse miljø og klimaudfordringer. Dialogerne skal gerne føre til dybere viden om både behov og marked, opstille forudsætninger for optimale løsninger, kvalificere løsningsforslag og nogle gange også skitsere plan for videre offentlig private samarbejder. Det giver ikke mening at forvente, at markedet til bunds skal kende den offentlige parts behov og kompetence. Lige så vel som det ikke er meningen, at de offentlige aktører til dagligt skal sidde med udvikling af nye løsninger. Der er behov for udveksling af viden og samudvikling.

Før du går i gang med markedsdialog, skal du spørge dig selv, om du står foran en udfordring, der vil kunne ende med et offentlig indkøb. Hvis svaret er ja, kan det være en god idé at gå videre med en udbudsreguleret markedsdialog.

Hvis svaret er nej, men det stadig er en relevant opgave for din kommune eller region, kan det være at du skal gå videre med opgaven i rollen som facilitator eller katalysator for en ønsket udvikling. Også her kan du med fordel tale med markedet og være tydelig om, at der ikke i enden af dialogen og samarbejdet ligger et offentligt udbud.

FORAN EU'S NYE AFFALDSDIREKTIV HAR VI VIRKELIG BRUG FOR MARKEDSDIALOG SOM METODE

Madspild er også spild af tid, penge og værdifulde ressourcer. Malmø Stad og affaldsselskabet Sysav har derfor etableret den industrielle symbiose Food Loop System, der vil matche samfundsbehovet med innovatørernes løsninger. De har gennemført en række dialogaktiviteter med markedet omkring madspild, uden at sætte et offentlig indkøb i sigte.



XUE KULLENIOUS

PROJEKTLEDER HOS SYSAV UTVECKLING AB
FORTÆLLER:

"Det findes ofte et negativt billede af offentlige udbud, om at de ikke møder de reelle behov. Men det at holde markedsdialoger har været meget positivt for os. Uden dem var vi ikke lykkedes med at definere vores præcise rolle som offentlig aktør i værdikæden. Vi har haft tre markedsdialoger, og med dem er vi gået fra at forestille os, at vi skulle drive udviklingen ved at indkøbe på nye måder til at se på os selv som katalysatorer for udviklingen.

Selvfølgelig kan vi ændre vores indkøbskriterier, så de reducerer madspildet. Vi ved jo, at skolemælken ofte bliver drukket samme dag, som den bliver leveret, hvorfor har vi så uproportionelle krav til holdbarheden? Mælk med kort holdbarhed er jo ikke lige så attraktiv i butikker. Den kan vi købe. Men efter den første markedsdialog indså vi, at det ikke er vores egne indkøb, der kan gøre den store forskel.

Vi har stadig med en samfundsudfordring at gøre, som vi er nødt til at tage ansvar for at løse. Der er brug for et systemskifte i hele værdikæden, ikke kun i den offentlige efterspørgsel. Nøglen ligger i logistikken og en tydelig forretningsmodel, der beriger alle parter. Med fuld opbakning fra ejergruppen fortsatte vi med at invitere markedsaktørerne til at deltage i en netværksgruppe på tværs af værdikæden. Den her gruppe ville få mulighed for gratis rådgivning fra både forskere og juridiske eksperter og få mulighed for at stille spørgsmål direkte til det kommunale tilsyn og indkøbere. Formålet med netværksgruppen fra vores side er at sætte skub på udviklingen. Vi stiller krav om at leverandørerne mødes og deler behovsanalyser om det at reducere madspildet. Og det, de får, er en mulighed for at opbygge deres netværk, møde potentielle nye samarbejdspartnere på tværs af værdikæden og få gratis

rådgivning og tilgang til ekspertviden. Og deres spørgsmål, forslag og ideer bliver hørt af myndighederne og indkøberne. Selvom vi ved, at det nok ikke ender i et offentligt udbud, er vi stadig en offentlig vært for markedsdialogen. Og vi skal respektere udbudslovens principper om ligebehandling, transparens og proportionalitet. Det er egentlig ikke så teknisk, det er mere en mental øvelse for dig som projektleder. Det er måske svært første gang. Men lige nu er et godt tidspunkt at prøve det, fordi du fra skrivebordet kan finde mange gode materialer, guides og tips. Der begynder at blive mange, der har prøvet det – og folk du kan ringe til for erfaringsudveksling.

Jeg indrømmer, at det har været svært at få de private virksomheder med. Det er et offentligt-privat samarbejde, og her gælder nogle andre tidsperspektiver, end de er vant til. De kan godt se, at de ikke kommer til at tjene penge med det samme. Så kan netværksmøderne hurtigt blive nedprioriteret. Alligevel er jeg sikker på, at markedsdialog bliver et mere og mere anvendt værktøj i affald- og ressourcehåndteringen. Vi står ved startskuddet af EU's nye affaldsdirektiv, der stiller omfattende krav til en cirkulær omstilling. Så vi har virkelig brug for markedsdialog som metode. Det er ikke sikkert, at dialogen ender i et offentligt indkøb, men vi bliver alligevel nødt til at samudvikle med hinanden på tværs af offentlige og private parter. "



OFFENTLIG EFTERSPØRGSEL SOM KATALYSATOR FOR INNOVATION

En offentlig aktør kan, udbudsrit, fungere som en katalysator, koordinator og videns-ressource for at påskynde en ønsket markedsudvikling og fremme innovative løsninger. Den offentlige part er ikke selv slutbruger af de produkter og resultater, der efterspørges, men bidrager som katalysator til, at lokale og globale samfundsudfordringer bliver mødt af markedet med konkrete løsninger.

HVAD SKAL DIALOGEN HANDLE OM?

Som offentlig aktør er det dig, der skal sikre helhedsperspektiv i de udviklingsopgaver, du sidder med. Markedet skal for sin del være eksperter i egne løsninger. Det er vigtigt for virksomhederne, at de offentlige aktører viser, hvad de selv har på spil og forventer af de projekter, som dialogerne handler om. Virksomhederne har fokus på at komme tættere på deres kunde og forstå, hvad projekterne betyder for dem. De oplever det som værdifuldt og et vigtigt skridt på vejen til den næste opgave, når de får den indsigt. Til gengæld bliver virksomhederne skuffede, hvis de oplever, at de ikke ved, hvor den offentlige part er på vej hen, og de ikke har givet indsigt i planer og overvejelser.

For at sikre den gode dialog i mødet mellem offentlig og private parter kan det være vigtigt at blive konkret, i de behov du fremlægger, og de spørgsmål du stiller. Hvilke delresultater forventer du fra dialogen? Det er lidt som at tage en pandelygte på. Uden den er du i mørke, og kan intet se. Med den på, belyser du kun en lille del ad gangen. Det er et vilkår. Men også en mulighed for at betragte markedsdialogen som et forløb af aktiviteter. Hvis dialog-workshoppen er den første af sin slags, så kan den have til formål, at overordnet identificere temaer, drøfte problemfelter og generere ideer til videre forløb. Hvis du planlægger en opfølgende workshop, hvor I fx skal drøfte samarbejdsmuligheder, kan det nævnes fra start. På den måde kan du nemmere skyde spørgsmål om samarbejde og jura videre til næste dialog, som dermed ikke kommer til at stjæle fokus fra den planlagte opgave; at finde frem til gode ideer og kvalificere udviklingstanker.

Du må starte med det, du ved, det du vil og det du tror, du kan få svar på, og derfra guide dig, din organisation og markedet igennem en dialog der kan åbne for en ønsket forandring. Dan dig dit overblik over, hvad du gerne vil vide mere om og derfor også et overblik over, hvad du allerede ved noget om.

ALBERTSLUND KOMMUNE

PLUDELIG VAR DER MERE DYBDE I MARKEDET

Albertslund kommune vil skalere test af fremtidens Internet of Things-baseret (IoT) affaldshåndtering. I dag tømmes affaldsbeholdere som perler på en snor. Men skal man i fremtiden køre efter fulde beholdere og lade de halvtomme stå?



"Vi var nået dertil, at vi mente, at vi havde fat i en idé, der gav mening for os, og som vi kunne bruge i forhold til de miljø- og servicemålsætninger, vi som kommune har på affaldsområdet. Vi havde testet over en årrække og havde fulgt udviklingen på markedet. Vi kunne se, at sensorerne fungerede, og at vi kunne få nogle data ud af dem i forhold til, hvor fyldte affaldsbeholdere var. Vi kunne få lavet en IoT platform, der kunne give os et overblik over informationerne. Men vi havde faktisk ikke talt med dem, der reelt set skulle bruge de data, vi var i gang med at skaffe. Dem der skulle hente affaldet efter vores data. Altså transportørerne.

Dét var en 'aha oplevelse' for mig. Hov, dem der i sidste ende skal agere efter det, vi sætter i gang, dem har vi ikke talt med.

Jeg tror faktisk, at det lidt for tit er sådan. At vi tester nye løsninger hjemme hos os selv, uden at tænke på dem der skal agere i forhold til det nye. Og ja, vi kunne måske godt have fundet på at sætte det i udbud uden at spørge transportørerne først. Det er derfor, jeg er blevet fortaler for markedsdialog.

Og hvad sagde transportørerne så? Først og fremmest sagde de: Det kan godt være, at I tror, at det er en god idé. Vi tror ikke, at der er nogen gevinst i det rent økonomisk.

SÅDAN SAMLEDE VI OP PÅ MARKEDSDIALOGEN

Dokumentation fra Albertslunds markedsdialog blev løst med et referat, der svarede på nedenstående spørgsmål. Der var på forhånd udpeget en referent, med kendskab til området, der ikke skulle deltage i dagens drøftelser, men koncentrere sig om at skrive referatet.

- Hvad er jeres reaktion på vores ideer til udvikling?
- Er der et behov for en mere dynamisk ruteplanlægning, og hvad er barrieren for at opnå det?
- Hvad er egentlig behovet for data, systemer, integration mv.?
- Hvad kan en kommune ændre i kontraktforholdene i dag til evt. kommende udbud, hvis de skulle skrive et udbud med dynamisk ruteplanlægning?
- Hvilke indsatser og tests vil være interessante at gå videre med, og vil det være interessant for jer at deltage i nogle tests og forsøg?



Vi kom jo med en helt ny måde at tænke på. For os som kommune handler alt ikke om økonomi. Rigtig meget handler om klima og ressourcer og om at forbedre service for borgerne. Transportørerne syntes sådan set ikke, der var nogen udfordring i den måde de laver deres ruteplanlægning i dag ud fra en økonomisk betragtning. Men også de har en udfordring, når de får klager fra borgerne over manglende tømning.

Der er dialog fantastisk. Vi kunne finde en fælles forståelse. Noget, som de måske synes, er ligegyldigt, er vigtigt for os. Og omvendt. Men vi skal også finde det, der giver værdi for begge parter. En ting der især blev pointeret i markedsdialogen, er at kommunen skal være ærlig. Vi skal vise det, vi finder ud af i vores tests. Vi skal ikke gøre resultaterne bedre, end de er. Det har jo stor betydning for transportøren. Det gik op for mig, at det ikke kun handler om ham, der ejer firmaet. Det handler også om, hvordan han skal kommunikere med sine medarbejdere. Vi har jo at gøre med hele hans organisation. Bag mig har jeg også nogle, jeg skal have med på idéen. Og det har han også. Hvordan får han sine folk til at være med på det nye? Pludselig var der mere dybde i markedet. Dét havde jeg ikke tænkt før.

Og faktisk var de alle sammen positive. Mange kunne se, at det er den vej udviklingen går. Sådan set blev markedsdialogen måske deres første skridt til at forstå, hvad det er, vi snakker om."

NU ER DET DIN TUR

Dét var et udpluk af de erfaringer med markedsdialog, vi igennem de sidste tre år har fået sammen i Cleantech TIPP-partnerskabet. Vi startede med vores klima- og ressourceudfordringer og den offentlige efterspørgselskraft. Vi vidste, at dialog var vejen, men de fleste af os havde ikke forinden prøvet at afholde udbudsregulerede markedsdialoger. Det har vi nu, og vi har haft det sjovt og lærerigt. Det har været opløftende at møde stor opbakning på tværs af de værdikæder, vi arbejder med. Det har været nødvendigt at forstå vores egen rolle i markedsudviklingen. Og det har været essentielt at komme tæt på de mange perspektiver for at håndtere komplekse samfundsudfordringer. Vi ønsker dig al mulig held og lykke, innovation og indsigt i og med dine fremtidige markedsdialoger. Og hvis du ikke selv arrangerer dem, så sig ja, når du bliver inviteret af en kollega.

