



# KVIKK-GUIDE TIL ANSKAFFELSER AV VELFERDSTEKNOLOGI

---



Versjon 1.3 september 2026





## KARTLEGGE BEHOV

Behovsfasen skal ta utgangspunkt i reelle behov hos innbyggere, pårørende og ansatte. Arbeidet gjennomføres gjennom en strukturert behovskartlegging med bred involvering av tjenesten og relevante støttefunksjoner. Perspektiver knyttet til drift, forvaltning, personvern og informasjonssikkerhet skal inngå i analysen.

Bruk Kvikkguide for velferdsteknologi for utdypende veiledning om behovsavklaring og samarbeid med andre kommuner.

### Gjør dette

- Avklar med ledelsen omfang og hvilke mål og gevinster kommunen ønsker å oppnå gjennom arbeidet.
- Utpøk prosjekter og prosjektleder, og etabler mandat og tydelig rapporteringslinje til prosjekter.
- Etabler et tverrfaglig team med nødvendig kompetanse og kapasitet, inkludert innkjøp og IKT.
- Identifiser relevante interessenter og planlegg hvordan de skal involveres i arbeidet.
- Innhent erfaringer fra andre kommuner som har gjennomført lignende anskaffelser.
- Kartlegg behov hos brukere og ansatte gjennom intervjuer og eller workshops. Disse kan for eksempel beskrives som brukerhistorier eller personas.
- Beskriv dagens tjenester, arbeidsprosesser og utfordringer som grunnlag for behovsanalysen.
- Beskriv ønsket fremtidig tjenesteforløp.

- Kartlegg behov knyttet til personvern, integrasjoner, informasjonssikkerhet og informasjonsflyt mellom velferdsteknologisk utstyr og andre løsninger.
- Kartlegg behov for drift og forvaltning, inkludert kapasitet, kompetanse, oppetid, servicenivåer og håndtering av avvik.
- Avklar ansvarsfordeling mellom IKT og helsetjenesten.
- Oppsummer behov i en presentasjon.

### Verktøy

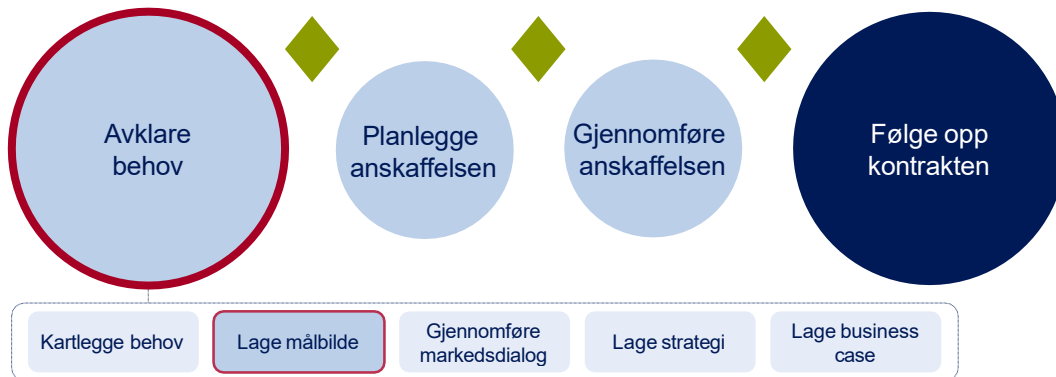
- ✂ «[Planleggingsverktøy](#)» fra Veikartet.
- ✂ «[Dagens tjenestereise](#)» fra Veikartet.
- ✂ Fasene «[Forankring](#)» og «[Analyseverktøy](#)» i Veikartet.
- ✂ «[Konseptfasen](#)» i Prosjektveiviseren.
- ✂ [Anskaffelser.no](#)
- ✂ Datatilsynets [Guide om innebygget personvern](#).

### Leveranser

- ☐ Mandat for behovsfasen
- ☐ Plan for behovsfasen
- ☐ Oppsummering av kartlagte behov

**«Det er viktig å analysere behov og lære fra andre kommuner.  
Suppler dette med lokalkunnskap.»**

Lokal prosjektleder



## LAGE MÅLBILDE

Lag visjon for den nye tjenesten som sikrer at alle involverte parter forstår hvordan fremtidens helse- og omsorgstjenester skal bli. Målbildet beskriver hva kommunen skal oppnå med anskaffelsen, og gir en felles retning for fremtidens helse- og omsorgstjenester. Det skal bygge på behovene som er kartlagt, og være forankret i kommunens strategier og planer.

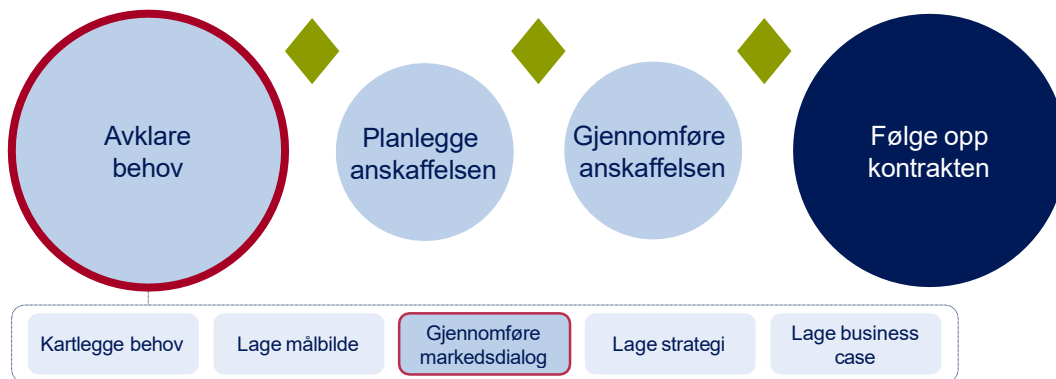
### Gjør dette

- Ta utgangspunkt i behovskartleggingen og beskriv en visjon for fremtidens helse- og omsorgstjenester.
- Konkretiser visjonen i mål på kort og lang sikt, inkludert gevinster og ønsket hverdag for brukere og ansatte.
- Skisser hvordan tjenesteforløp og arbeidsprosesser skal fungere, inkludert roller, ansvar og teknisk drift.
- Definer behov for informasjonsflyt og samspill mellom systemer og løsninger.

- Vurder prinsipper for fremtidig drift og forvaltning av løsningene.
- Knytt målbildet tydelig til kommunens strategier, særlig digitalisering.
- Ved samarbeid: etabler et felles målbilde på tvers av kommuner.
- Forankre målbildet hos beslutningstakere før dere eventuelt går videre med anskaffelsen.

### Leveranser:

- ☐ Dokumentert målbilde.



## GJENNOMFØRE MARKEDSDIALOG

Undersøk markedet for å forstå muligheter og begrensninger, og for å tydeliggjøre kommunens behov og mål. Dialog med leverandører gir dere et bedre bilde av hvilke muligheter som finnes og et bedre grunnlag for å utarbeide krav og kriterier samt for gjennomføring av anskaffelsen.

### Gjør dette

- Sett dere inn i handlingsrommet for leverandørdialog på [anskaffelser.no](#) og lær av andre kommuners erfaringer.
- Planlegg dialogen med tydelig formål, tema og gjennomføring (aktiviteter og tidspunkt).
- Bruk relevante arenaer der leverandørene allerede deltar, eller samarbeid med andre kommuner ved behov.
- Følg regelverket og prinsippet om likebehandling: Lag en tydelig agenda og kunngjør dialogaktiviteter på Doffin.
- Husk at dialogkonferanser lokalt medfører ressursbruk for leverandørene. Det er smart at flere kommuner i regionen går sammen.
- Fokuser på å presentere kommunenes behov og hva dere ønsker å oppnå for brukerne og tjenesten (ikke fortell hvordan behovene skal løses).

- Vær tydelig på omfang, behov og forventninger på kort og lang sikt.
- Inviter til én-til-én møter.
- Lytt nøye til innspill fra leverandørene, og tilegn dere så mye kunnskap som mulig. Be gjerne om skriftlig innspill og dokumentasjon.
- Dra på referansebesøk hos kunder av leverandørene og vær transparente på at dette utføres.
- Oppsummer erfaringer fra leverandørdialog og forankre læringspunktene. Bruk innsikten fra dialogen til å lage en strategi for anskaffelsen.

### Verktøy

- 🔧 Fasen [Analysearbeid](#) i Veikartet.
- 🔧 [Dialog med markedet](#) på [anskaffelser.no](#)
- 🔧 [Verktøy](#) for markedsdialog på Innovative [anskaffelser.no](#)

### Leveranser:

- ☐ Oppsummering fra leverandørdialog.

**"Det vanskeligste med en anskaffelse er å ha en dialog om det overordnede behovet og perspektivet."**

Lokal prosjektleder



## LAGE STRATEGI FOR ANSKAFFELSEN

Strategien beskriver hvordan kommunen skal dekke behovet for velferdsteknologi i tråd med mål, rammer og politiske føringer. Strategien innebærer sentrale veivalg og danner grunnlaget for mandatet i anskaffelsen. Valg av anskaffelsesform må vurderes ut fra markedets modenhet.

Se kapitlet i sammenheng med «Kvikk-guide for velferdsteknologi» (fasen «Anskaffelsesprosessen») og «Lage business case» på neste side.

### Gjør dette

- Vurder anskaffelsens verdi og om samarbeid med flere kommuner er hensiktsmessig.
- Ta videre stilling til om kommunen skal anskaffe alene eller sammen. Vekt fordelene og ulempene grundig mot hverandre og vær forberedt på å inngå kompromisser ved samarbeid.
- Velg leveransemodell (hva kommunen gjør selv vs.

hva leverandør leverer), basert på behov og kost–nytte (business case).

- Avklar avtalemodell og varighet, inkludert om anskaffelsen skal gjennomføres samlet eller trinnvis.
- Vurder krav til leverandør (kompetanse, kapasitet, fleksibilitet og soliditet).
- Ta stilling til eierskapsmodell for utstyr (kjøp, leie eller leasing).
- Vurder om en relasjonskontrakt kan være aktuelt for anskaffelsen

### Verktøy:

- 🔧 [Tips og råd om leveransemodell.](#)
- 🔧 [Tips og råd om avtalemodell.](#)

🔧 HelseDirektoratet:  
[Relasjonskontrakter](#)

### Leveranser:

- ☐ Dokumentert anskaffelsesstrategi med business case (se neste side).
- ☐ Beslutningsunderlag til prosjekteier.
- ☐ Mandat for anskaffelsen.



## LAGE BUSINESS CASE

En business case gir et beslutningsgrunnlag ved å vurdere kostnader opp mot forventet nytte. For anskaffelse av velferdsteknologi skal det inkludere både nullalternativet (dagens praksis) og foreslåtte tiltak, inkludert teknologi, leveransemodell og avtaleforvaltning.

### Gjør dette

- Start med å definere hoveddeler i analysen, f.eks:
  - velferdsteknologi (ulike løsninger og omfang)
  - tjenester i leveransemodellen (f.eks. installasjon, respons og drift)
  - avtaleforvaltning
  - ressursbruk i implementering og anskaffelse
- Fastsett investeringsperiode og beregn kostnader for internt personell og leverandører (bruk erfaringstall fra andre kommuner der det er mulig).
- **Velferdsteknologi:** Estimer kostnader og gevinster for velferdsteknologi: antall brukere, investeringer, driftskostnader og forventede gevinster. Inkluder eventuelle plattform- og integrasjonskostnader.
- **Tjenester til leveransemodellen:** Estimer årlige kostnader og nytte knyttet til installasjon, opplæring, respons, teknisk utrykning, utrykning ved alarm, avinstallasjon, lagerføring og vedlikehold.

- **Avtaleforvaltning:** Estimer ressursbruk og kostnader knyttet til avtaleforvaltning.
- **Samarbeid:** Interkommunale samarbeid kan gi bedre ressursutnyttelse og bedre avtalevilkår (se neste side). Estimer hvilke kostnads- og ressursbesparelser dere kan oppnå ved å gå sammen med andre kommuner om anskaffelsen.
- **Ressursbruk i implementeringsprosjektet:** Beregn samlet ressursbruk i implementeringsprosjektet, inkludert anskaffelsesprosessen.
- Kartlegg kostnadene knyttet til tilrettelegging for integrasjon mot fagsystem/EPJ hvis dette er aktuelt.
- Sammenfatt business caset med anskaffelsesstrategien og beslutningsunderlaget til prosjekteier.

### Verktøy

- ✂ [Gevinstkartlegging](#) fra Veikartet.

### Leveranser:

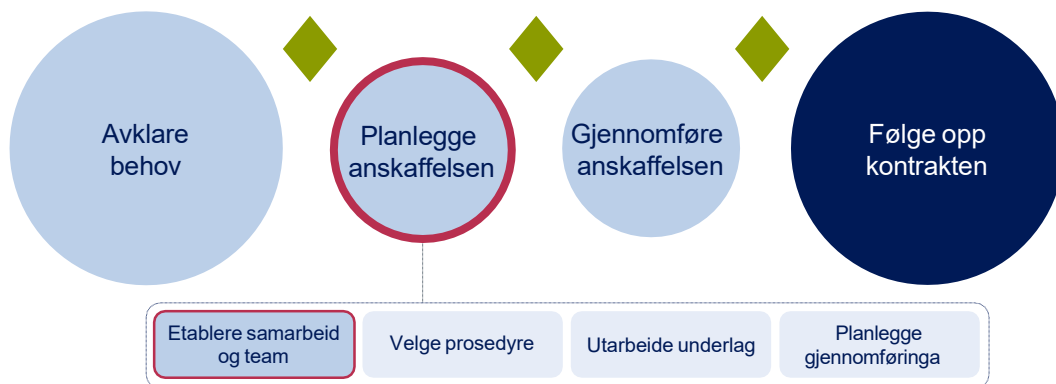
- ☐ Dokumentert anskaffelsesstrategi med business case.
- ☐ Beslutningsunderlag til prosjekteier.
- ☐ Mandat for anskaffelsen.

### Beslutning

- ☐ Gir de kartlagte behovene, målbildet og markedsdialog grunnlag for å gjennomføre en anskaffelse?
- ☐ Hva skal anskaffes?
- ☐ Skal kommunen anskaffe alene eller sammen med andre?

### Gjør dette

- Presenter oppsummeringen av kartlagte behov, målbilde, anskaffelsesstrategi og anbefalinger for beslutningstaker.
- Be beslutningstaker ta stilling til om kommunen skal igangsette anskaffelsesprosessen.
- Be beslutningstaker ta stilling til om kommunen skal samarbeide med andre kommuner.



## ETABLERE SAMARBEID OG TEAM

Samarbeid med andre kommuner fører ofte til bedre gjennomføring, mer effektiv ressursutnyttelse og bedre avtalevilkår. Et godt samarbeid forutsetter tydelig organisering, felles retning og klare roller.

### Gjør dette

- Kartlegg felles utfordringer og muligheter sammen med andre kommuner, og vurder gevinster ved samarbeid.
- Inngå skriftlig samarbeidsavtale, inkludert prinsipper for finansiering og ressursbruk (f.eks. frikjøp og fordelingsnøkkel).
- Etabler felles mandat og målbilde, og vær forberedt på nødvendige kompromisser.
- Sett sammen en interkommunal anskaffelsesgruppe med relevant kompetanse (innkjøp, helse, IKT, personvern og informasjonssikkerhet).

- Avklar tydelige roller og ansvar i gruppen, og etabler en effektiv møte- og arbeidsstruktur.
- Etabler en evalueringsgruppe med representanter fra tjenesten som kjenner brukernes behov.
- Legg til rette for samhandling og motivasjon i teamet, for eksempel gjennom faglige møteplasser og erfaringsdeling.

### Verktøy

 [Planleggingsfasen](#) i Prosjektveiviseren

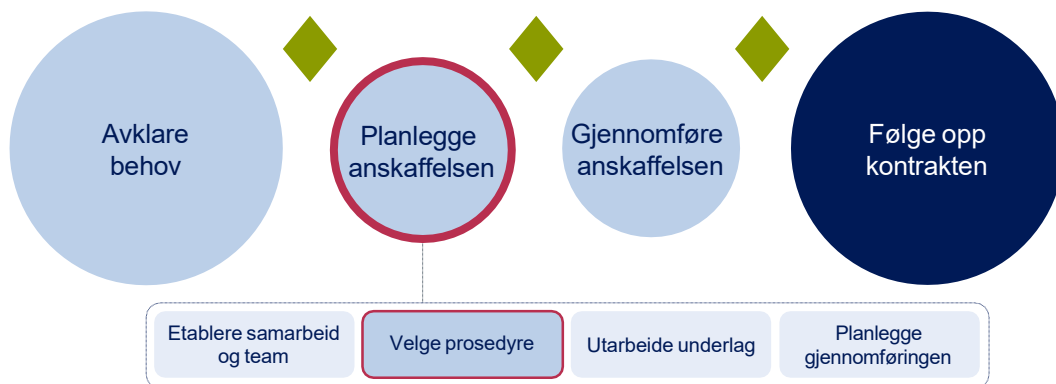
### Leveranser

- ☐ Skriftlig avtale mellom deltakerkommunene. Dette inkluderer finansieringsplan, rolle- og ansvarsfordeling og estimert ressursbruk per kommune.
- ☐ Felles anskaffelsesmandat.
- ☐ Felles framdriftsplan inkludert møter og milepæler

**«Ikke kjøp teknologi. Man må spørre etter resultatet for tjenesten.**

**Anskaffelsen må være behovsbasert.»**

Lokal prosjektleder



## VELGE PROSEDYRE

Anskaffelsesregelverket åpner for ulike prosedyrer, og hver prosedyre inneholder bestemte regler for hvordan anskaffelsen skal gjennomføres. Prosedyrene gir ulike muligheter for dialog, forhandlinger, avklaringer og fleksibilitet i prosessen. Det er derfor viktig å sette seg godt inn i hvilke handlingsrom og begrensninger de ulike prosedyrene gir, og vurdere hvordan dette passer behovet som skal løses og målene i anskaffelsesstrategien.

- **Innovasjonspartnerskap** brukes når løsningen ikke finnes i markedet, og det er behov for å utvikle helt nye produkter eller tjenester i samarbeid mellom kommune og leverandør.
- **Dynamisk innkjøpsordning** egner seg for standardiserte ytelser i markedet der man ønsker løpende konkurranse og fleksibel tilgang til leverandører i hele avtaleperioden.

### Gjør dette

- Ta stilling til ønsket prosedyre i samarbeid med kommunens innkjøpsressurser. Prosedyren må velges innenfor rammene som følger av anskaffelsesregelverkets terskelverdier, som avgjør hvilke prosedyrer som kan benyttes. Snakk med andre kommuner som har utført ulike prosedyrer og vurder deres erfaringer opp imot egne behov.
- Valg av prosedyre avhenger i stor grad av om kommunen skal anskaffe standardiserte hyllevare, eller om det er behov for utvikling, tilpasning eller nye løsninger som ikke finnes i markedet.
- **Anbudskonkurranse** egner seg best ved anskaffelse av hylleware der behovet er klart definert, og det ikke er behov for forhandlinger eller vesentlig tilpasning.
- **Konkurranse med forhandling** brukes når behovet ikke kan dekkes av standardløsninger, og det er nødvendig å tilpasse tilbudene gjennom forhandlinger for å finne en god løsning.
- **Konkurransepreget dialog** benyttes ved komplekse behov der løsningen ikke er kjent på forhånd. Prosedyren legger til rette for dialog med leverandører for å utvikle og konkretisere mulige løsninger før endelig tilbud gis.

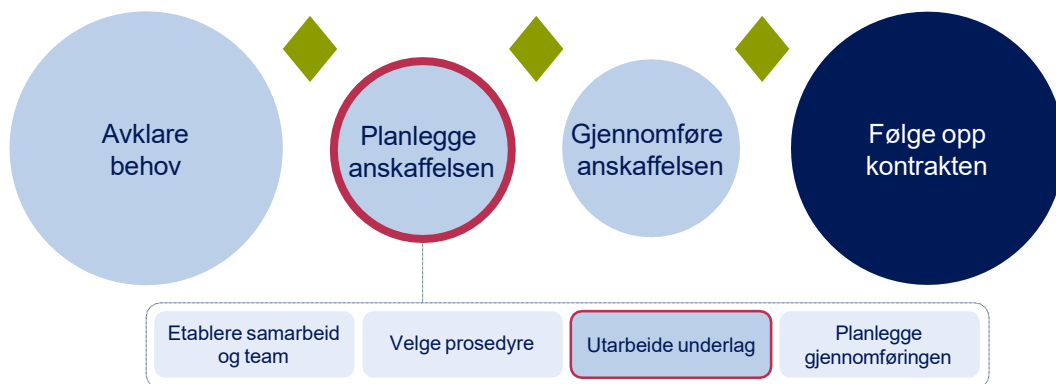
### Verktøy

- 🔧 [Anskaffelser.no](#) for mer om prosedyrer.
- 🔧 [Prosedyreveilgeren](#)

### Leveranser

- ☐ Valg av prosedyre

«Velg prosedyre med dialog med mindre man anskaffer hylleware. Da kan man få avklart mange usikre momenter.»



## UTARBEIDE UNDERLAG

Konkurransegrunnlaget er dokumentasjonen som ligger til grunn for konkurransen, inkludert kravspesifikasjon, kontraktsvilkår og øvrige konkurransevilkår.

Kravspesifikasjonen skal beskrive behovet som skal dekkes og hvilke resultater som ønskes oppnådd. Den bør være behovsbasert og funksjonell, ikke løsningsspesifikk.

### Gjør dette

- Avklar roller og ansvar: innkjøp leder prosessen og sikrer etterlevelse av regelverk, mens fagmiljøene bidrar med behovs- og fagkompetanse. Sørg for bred faglig deltakelse (helse, IKT, personvern og informasjonssikkerhet).
- Beskriv formålet med anskaffelsen tydelig.
- Utarbeid konkurransevilkår: gjennomføringsform (med/uten forhandling), kvalifikasjonskrav og tildelingskriterier. Kriteriene må være relevante, tydelige og stabile. Vekt pris mot kvalitet.
- Beskriv hvordan leverandørene skal besvare og dokumentere oppfyllelse av kravene.
- La kravspesifikasjonen være åpen. Beskriv behov, men ikke gå i detaljerte beskrivelser av konkrete løsninger. Leverandørene bør utfordres på å beskrive hvordan deres løsninger vil dekke disse behovene.
- Still relevante krav til integrasjon og informasjonsflyt mot øvrige systemer (f.eks. EPJ), og be om redegjørelse for hvordan dette løses.
- Definer krav til drift og kvalitet, som tilgjengelighet, vedlikehold, testing og rapportering.
- Velg hensiktsmessig kontraktsmodell og tilpass vilkår til behov for oppfølging, styring og sanksjoner.

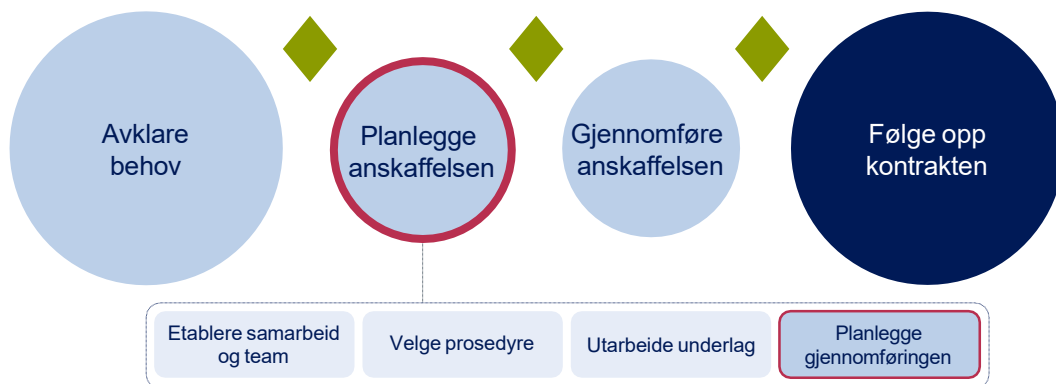
- Skill tydelig mellom «må»-krav og «bør»-krav.
- Sørg for sammenlignbar prising, gjerne med fokus på totalkostnad (TCO).
- Henvis til nasjonale standarder og anbefalinger der det er aktuelt

### Verktøy

- 🔧 Anskaffelser.no - [konkurransegrunnlag](#)
- 🔧 Anskaffelser.no - [kravspesifikasjon](#)
- 🔧 Helsedirektoratet: [Referanse katalog](#)
- 🔧 [Norm for informasjonssikkerhet og personvern i helse- og omsorgssektoren](#)
- 🔧 [Eksempler](#) på Leverandørutviklingsprogrammets sider

### Leveranser

- ☐ Konkurransegrunnlag.
- ☐ Kravspesifikasjon.
- ☐ Modell for tilbudsevaluering.



## PLANLEGGE GJENNOMFØRINGEN

God planlegging legger grunnlaget for en vellykket, effektiv og forutsigbar anskaffelse. Planen skal samle aktiviteter, roller og tidsrammer, og være godt forankret hos alle involverte

### Gjør dette

- Utarbeid en tids- og milepælsplan som dekker hele anskaffelsesprosessen, fra utarbeidelse av konkurransegrunnlag til tildeling.
- Lag en handlingsplan for anskaffelses- og evalueringsgruppen med aktiviteter, tidsfrister og tydelig rolle- og ansvarsfordeling.
- Avklar ressursbruk og sørg for at involverte setter av nødvendig tid.
- Utarbeid en foreløpig implementeringsplan (oppstart, utrulling og opplæring), og forankre denne i tjenesten.
- Planlegg akseptansetesting og kobling til betalingsmilepæler

- Lag en foreløpig plan for avtaleforvaltning, med tydelig ansvar for kontrakt og oppfølging. Dette er spesielt viktig om dere har inngått et interkommunalt samarbeid om anskaffelsen.
- Avklar og forankre planene med berørte interessenter. Alle som er involvert i gjennomføringen av anskaffelsen må sette av tid i kalenderen!

### Verktøy

- ✂ [Planleggingsverktøy](#) fra Veikartet.

### Leveranser

- ☐ Tids- og milepælsplan.
- ☐ Handlingsplan for anskaffelses- og evalueringsgruppen.
- ☐ Skisse til implementeringsplan.
- ☐ Skisse til hvordan avtaleforvaltningen skal foregå.

### Beslutning

- ☐ Hvordan skal anskaffelsesprosessen finansieres?
- ☐ Hvem har ansvar for hva under anskaffelsen?
- ☐ Hvilken anskaffelsesprosedyre skal benyttes?
- ☐ Dekker kravspesifikasjonen kommunenes behov?
- ☐ Er tidsplanen realistisk for alle deltakende kommuner i anskaffelsen?

### Gjør dette

- Legg frem underlag inkludert detaljert plan for anskaffelsen for styringsgruppen.



## GJENNOMFØRE ANSKAFFELSEN

Gjennomføringen ledes av innkjøpsansvarlig i tett samarbeid med relevante fagpersoner og omfatter kunngjøring, kvalifikasjon av tilbydere, eventuelle forhandlinger og evaluering av tilbud. Målet er å sikre konkurranse, gode tilbud og korrekt valg av leverandør. Prosessen skal dokumenteres grundig.

### Gjør dette

- Vurder om dere skal sende kravspesifikasjon på høring før konkurransen kunngjøres.
- Kunngjør anskaffelsen i henhold til valgt prosedyre og terskelverdier.
- Etabler et forhandlingsteam dersom dette er relevant for valgt prosedyre, og sørg for riktig kompetanse og rolleforståelse.
- Sett dere inn i gjeldende lover og regler for gjennomføring av forhandling. Forhandlinger planlegges når dere lager konkurransegrunnlag og må gjennomføres slik det er beskrevet i konkurransegrunnlaget.
- Gjennomfør forhandlinger i tråd med regelverk og konkurransegrunnlaget, og gi leverandørene tydelige tilbakemeldinger og mulighet til å forbedre tilbudene.

- Planlegg evalueringen, fordel ansvar etter kompetanse og velg egnet evalueringsmodell.
- Utarbeid evalueringsskjema tydelige kriterier og poenggivning.
- Sørg for tilstrekkelig tid og kapasitet til evalueringen.
- Dokumenter og begrunn evalueringen grundig, og gi leverandørene gode tilbakemeldinger.
- Bruk juridisk kompetanse ved behov for kvalitetssikring.

### Verktøy

- 🔧 DFØ: [Dokumentmaler til bruk i forhandlinger](#)
- 🔧 DFØ: [Gjennomføre konkurranse med forhandlinger](#)
- 🔧 DFØ: [Konkurransepreget dialog](#)

### Leveranser

- ☐ Referater fra forhandlingsmøter.
- ☐ Reviderte tilbud fra leverandør.
- ☐ Utfylt evalueringsskjema.
- ☐ Rangering av tilbud basert på tildelingskriterier.



### Beslutning

- ☐ Evt. prekvalifisering av leverandører.
- ☐ Valg av leverandør.



## INNGÅ KONTRAKT

Når evalueringen av tilbudene er ferdig og dere har valgt leverandør, skal leverandørene informeres om resultatet. Leverandørene skal få en tildelingsmeddelelse som opplyser om hvem som er valgt som leverandør, begrunnelse for valget og hvor lenge karenstiden varer. Karenstiden skal sikre at leverandørene får anledning til å vurdere tildelingsbeslutningen før kontrakten inngås. Når karenstiden er utløpt, og det ikke foreligger forhold som hindrer kontraktsinngåelse kan dere inngå kontrakt med den valgte leverandøren. En god kontrakt regulerer leveranse, partenes ansvar og samhandling, samt hvordan kontrakten skal følges opp under avtaleperioden. Kontrakten er formelt inngått når begge parter har signert avtalen, med mindre annet følger av konkurransegrunnlaget eller avtalen.

### Gjør dette

- Informer leverandørene om resultatet med en tydelig og saklig begrunnelse, uten å dele forretningshemmeligheter.
- Håndter innsyn ved å bruke sladdede versjoner av tilbud der det er nødvendig.
- Sett av tilstrekkelig tid og ressurser til kontraktsarbeidet.
- Bruk standardavtaler (f.eks. SSA) og eventuelt juridisk bistand for kvalitetssikring.
- Sørg for at kontrakten bygger på vilkårene i konkurransegrunnlaget.
- Inkluder klare krav til leveransen, med målbare indikatorer (f.eks. responstid, feilretting og leveranse kvalitet).
- Avtal mekanismer for oppfølging og sanksjoner ved avvik (f.eks. dagsbøter).

- Reguler akseptansetesting, milepæler og betalingsbetingelser.
- Avklar roller, ansvar, kontaktpunkter og møtestruktur mellom partene.
- Etabler rutiner for bestilling, avrop og eventuelle prognose- eller oppfølgingsmøter ved større avtaler.
- Avklar forventninger til leveranser, hva leverandør forventer fra oppdragsgiver, hvordan leverandørens gjennomføringsplan ser ut, kontaktpunkter, kontaktpersoner og hvor ofte dere skal møtes.
- Ved større avtaler anbefales å avtale jevnlig prognosemøter, hvor forventninger om avrop og ønsker om utløsning av opsjoner – dette bør være en del av kontrakten.

### Verktøy

 [Statens standardavtaler](#)

### Leveranser

☐ Signert kontrakt.

**«Nå begynner jobben. Her er mange detaljer og fallgruver. Opplevde og at det ikke var mulig å forutse alle utfordringer i forkant av avtalen. Derfor viktig med godt samarbeid/partnerskap!»**



## TESTE

Etter kontraktsinngåelse skal løsningen testes for å sikre at den oppfylder avtalte krav og fungerer som forutsatt i praksis. En akseptansetest kan danne grunnlag for å godkjenne leveransen, og avdekke eventuelle feil og mangler før løsningen tas i bruk. Det er dere som kunde som er ansvarlig for å undersøke om dere har fått det dere skal og at leveransen holder avtalt kvalitet. Grundig testing reduserer risiko ved driftssetting, og gir et bedre grunnlag for videre oppfølging av leveransen.

### Gjør dette

- Planlegg akseptansetesten med testplan og testscrip basert på kontrakt og kravspesifikasjon.
- Etabler riktige testforutsetninger (lokaler, utstyr, programvare og teknisk oppsett).
- Sett sammen et tverrfaglig testteam, inkludert sluttbrukere, tjenesten og IKT, og avklar leverandørens rolle.
- Lag realistiske brukerscenarier for testing basert på behovene som lå til grunn for anskaffelsen.
- Rekrutter testbrukere og registrer testdata.
- Test utstyr, software og tjenester i mest mulig realistiske omgivelser. Husk at utstyr får hard medfart i helse- og omsorgstjenesten, så vær gjerne litt

hardhendt med utstyret under testen.

- Gjennomfør relevante tester for sikkerhet, kapasitet, integrasjoner og installasjon.
- Sørg for god opplæring av testere og klare rutiner for feilrapportering og dokumentasjon.
- Verifiser at funksjonelle og tekniske krav er oppfylt i henhold til akseptansekriteriene.
- Innhent og vurder tilbakemeldinger fra brukere og ansatte.
- Test leverandørens oppfyllelse av krav til drift, support og oppfølging!

### Verktøy

DFØ: [Test og godkjenning av leveranser](#)



### Leveranser

- ☐ Signert godkjenning av leveranse.
- ☐ Utfyllt skjema for akseptansetest.

**«Skulle vi gjort én ting annerledes, ville det vært å gjennomføre en ordentlig akseptansetest før vi startet implementeringen»**

Lokal prosjektleder



## FORVALTE AVTALEN

Avtaleforvaltning handler om å sikre at leverandøren leverer i tråd med kontrakten, og å følge opp bestillinger, endringer og avvik. Dette krever tydelig ansvar, gode rutiner og løpende dialog med leverandøren.

Dårlig forvaltning av avtalen vil skape frustrasjon og økt tidsbruk både i kommunen og hos leverandøren.

### Gjør dette

- Etabler en tydelig organisering med avtaleeier og operativ avtaleforvalter.
- Sikre god overføring av kunnskap fra anskaffelsesprosjektet til avtaleforvaltningen.
- Gjør avtalen kjent og tilgjengelig internt, og sørg for at bestillinger skjer korrekt.
- Etabler klare rutiner og maler for bestilling, avrop og opsjoner.
- Gjennomfør oppstartsmøte med leverandør for å avklare samarbeid, roller og forventninger.

- Planlegg avrop og bruk av opsjoner for å sikre forutsigbarhet for begge parter.
- Definer målindikatorer (KPIer) for oppfølging av leveransen.
- Etabler rutiner for håndtering og oppfølging av feil og avvik.
- Følg opp avtalen jevnlig gjennom møter og evalueringer av leveranse, kvalitet, priser og videreutvikling.

### Verktøy

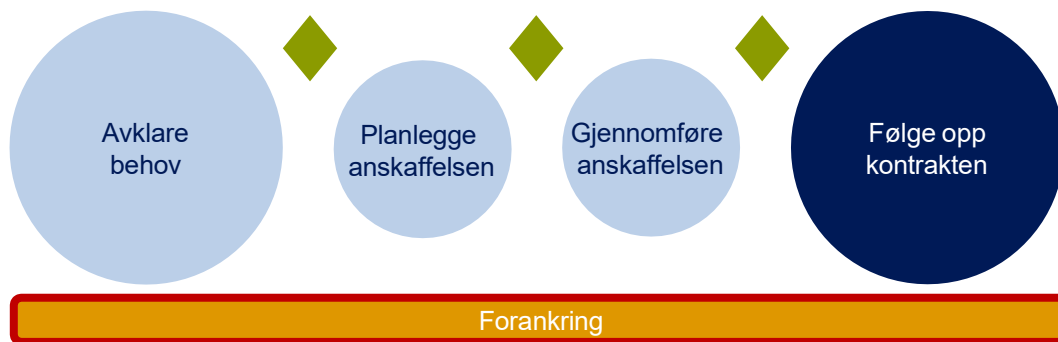


DFØ: [Veileder: Kontraktsoppfølging og evaluering av leveransen](#)

### Leveranser

- ☐ Beskrivelse av rolle- og ansvarsfordeling i avtaleoppfølgingen.

**«Vi ønsker å være en profesjonell kunde. Vi vet at dette krever at vi endrer måten vi organiserer avtaleforvaltningen på»**



## FORANKRE

Forankring er en kontinuerlig aktivitet gjennom hele anskaffelsen. Den handler om å informere, involvere og skape eierskap hos relevante interessenter. Dette krever en systematisk tilnærming til hvem som skal involveres, når og hvordan. Endringsledelse inngår som en viktig del av dette arbeidet.

Under følger sentrale, men ikke uttømmende, forankringsaktiviteter for hver fase.

### Avklare behov

- Gjennomfør en interessentanalyse og vurder aktørenes påvirkning og holdning.
- Lag og bruk en forankringsplan med tydelige aktiviteter, ansvar og tidspunkt.
- Involver bredt i behovs- og målarbeidet, inkludert tjeneste, ledelse og IKT.
- Forankre målbildet hos beslutningstakere og juster ved behov.
- Sikre at mål og prioriteringer er forankret hos øvrige interessenter.
- Forankre sentrale funn (f.eks. fra markedsdialog) og investeringsbehov i relevante planer.

### Planlegge anskaffelsen

- Sørg for bred deltakelse i anskaffelses- og evalueringsarbeidet.
- Forankre beslutningsgrunnlag, mandat og strategi hos ledelsen.
- Forankre planer og avklar forventninger til roller, bidrag og tidsbruk.

### Gjennomføre anskaffelsen

- Hold interessenter og ledelse løpende informert om fremdrift.
- Forankre sentrale milepæler, som evaluering og valg av leverandør.
- Informer og forbered organisasjonen på resultatet av anskaffelsen

### Følge opp kontrakten

- Forankre kontrakt, roller og rutiner for oppfølging hos involverte.
- Informer om endringer, aktiviteter og kompetansebehov i videre drift

---

**«Man må informere politikere om at implementering er et vanskelig bilde. En kommune som begynner med velferdsteknologi må sette seg litt inn i dette. Det kan fort være en brems og ting koster litt i starten»**

Lokal prosjektleder