

Helhetlig tjenestemodell for implementering av helseteknologi

Versjon 4.0
April 2026

Innhold

1 Introduksjon til Helhetlig tjenestemodell

Hva er Helhetlig tjenestemodell og hvorfor er den viktig?

2 Oppgaver for tildeling av tjenester støttet av teknologi, iverksette, ivareta respons, oppfølging og evaluering

Behov oppstår

Iverksette

Respons og oppfølging

Evaluering

3 Løpende kommunale oppgaver

Vedlikeholde og videreutvikle tjenesten

Support, lager og utstyr

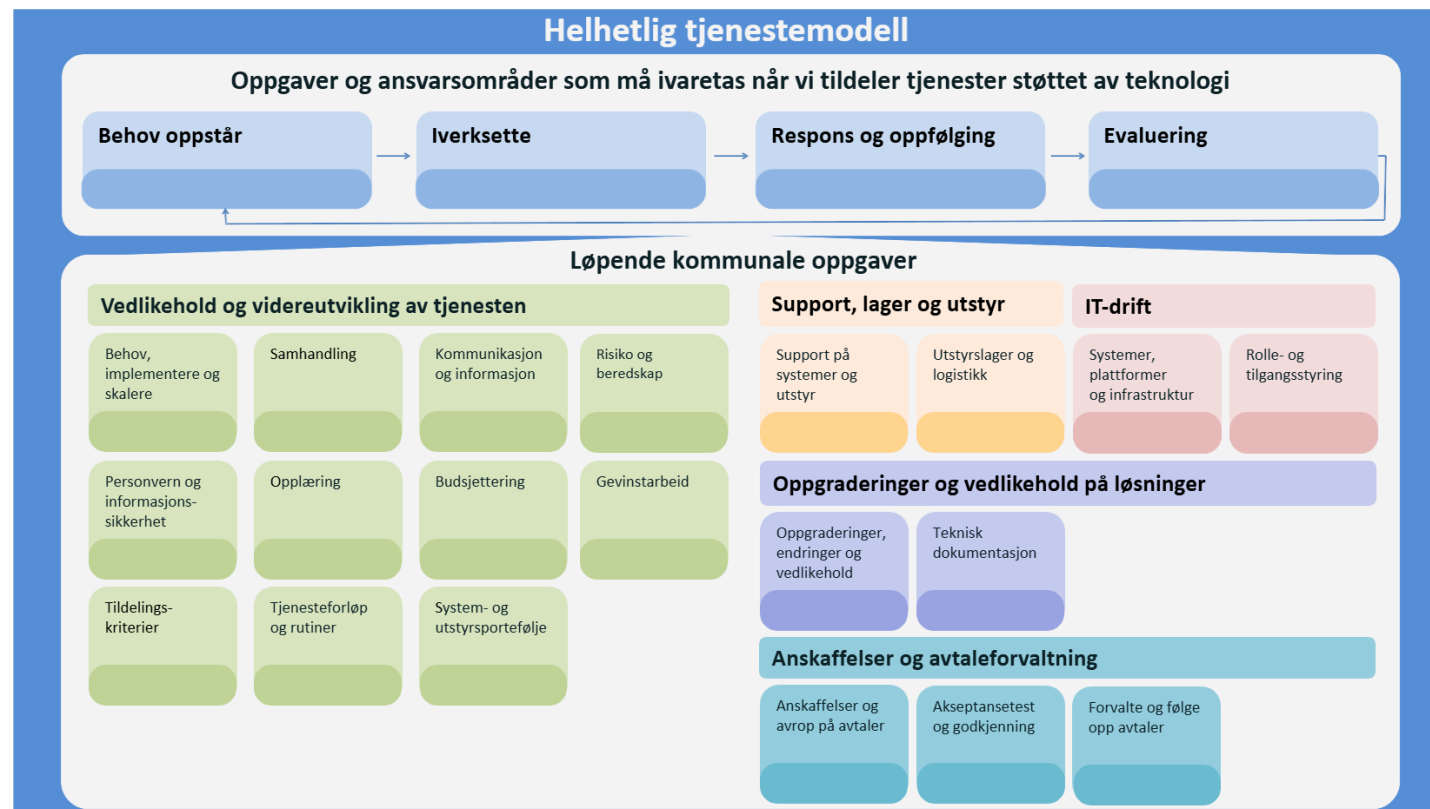
IT-drift

Oppgraderinger og vedlikehold av løsninger

Anskaffelser og avtaleforvaltning

1

Introduksjon til Helhetlig tjenestemodell



Hva er Helhetlig tjenestemodell (HTM)?

HTM er et metodisk verktøy som skal støtte kommunene i arbeidet med å implementere helseteknologi, og sikre god oppgavefordeling i driftsfasen.

Modellen gir oversikt over oppgaver, roller og ansvar som må ivaretas dersom helseteknologi skal bli en integrert del av tjenestene til innbyggerne i kommunen. Dette fordrer tverrfaglig samarbeid og samordning.

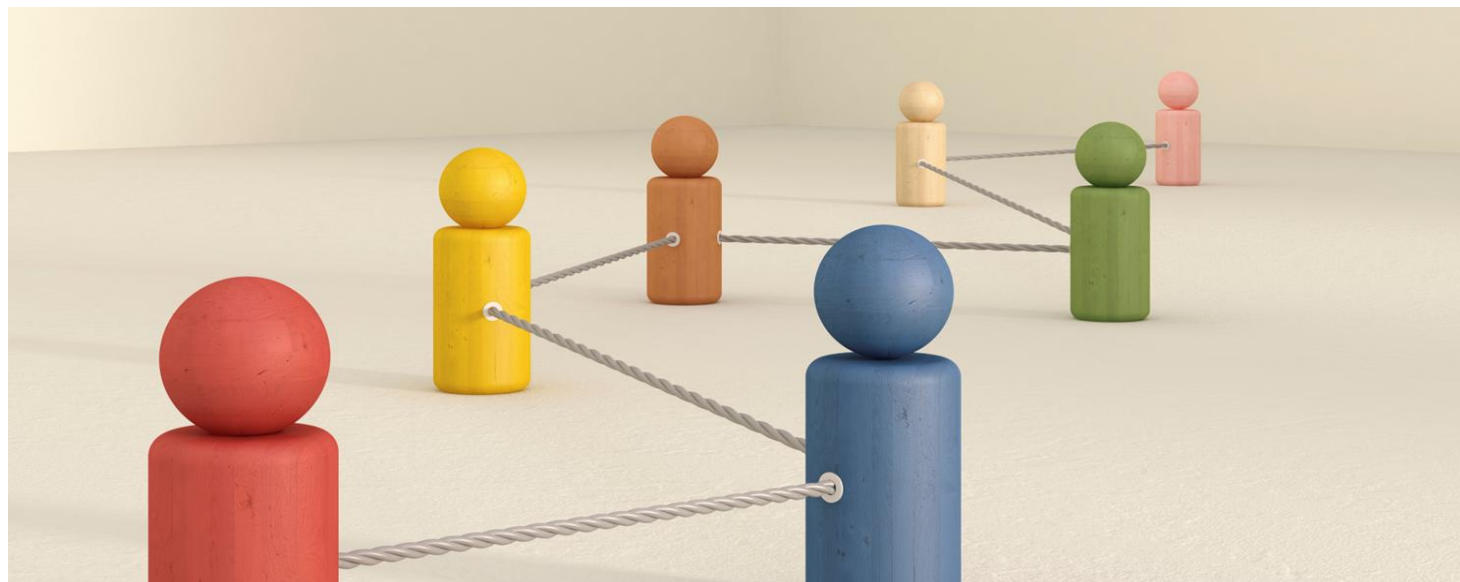
I dette dokumentet benyttes begrepet *bruker* både for bruker og pasient (tjenestemottaker).

Modellen er utviklet av kommuner sammen med KS i nasjonalt velferdsteknologiprogram. Modellen er under kontinuerlig oppdatering og siste versjon vil du kunne finne på KS sine hjemmesider.



Helseteknologi krever etablerte roller og ansvar for å sikre at helheten blir ivaretatt

- Arbeid med Helhetlig tjenestemodell handler om få på plass en helhetlig organisering som inkluderer IT, teknisk drift, juridisk, leverandører og andre eksterne aktører i tillegg til de relevante tjenesteområdene.
- Det er viktig å være klar over alle oppgavene som må ivaretas, hvilke aktører som er involvert og formelt etablere roller og ansvar. Det er en lederoppgave å sørge for at dette skjer.
- Organisasjonskartet må være tydelig slik at det aldri er tvil om hvem som skal henvende seg til hvem. Alle roller og ansvar må være godt forankret i linjen.
- Fordeling av roller og ansvar vil kunne variere avhengig av størrelse på kommunen og hvilke teknologier som er satt i drift. Kommunen kan utføre oppgavene selv, samarbeide med andre kommuner og få hjelp fra leverandører til å løse oppgavene.
- Kommunen bør peke ut en person som er ansvarlig for helheten.
- Den ansvarlige må ha mandat fra høyeste hold i kommunen til å jobbe tverrsektorielt og kunne godkjenne og gjennomføre endringer.



Helhetlig tjenestemodell

Oppgaver og ansvarsområder som må ivaretas når vi tildeler tjenester støttet av teknologi

Behov oppstår



Iverksette



Respons og oppfølging



Evaluering



Løpende kommunale oppgaver

Vedlikehold og videreutvikling av tjenesten

Behov, implementere og skalere

Samhandling

Kommunikasjon og informasjon

Risiko og beredskap

Personvern og informasjons-sikkerhet

Opplæring

Budsjettering

Gevinstarbeid

Tildelings-kriterier

Tjenesteforløp og rutiner

System- og utstyrsportefølje

Support, lager og utstyr

Support på systemer og utstyr

Utstyrlager og logistikk

IT-drift

Systemer, plattformer og infrastruktur

Rolle- og tilgangsstyring

Oppgraderinger og vedlikehold på løsninger

Oppgraderinger, endringer og vedlikehold

Teknisk dokumentasjon

Anskaffelser og avtaleforvaltning

Anskaffelser og avrop på avtaler

Akseptansetest og godkjenning

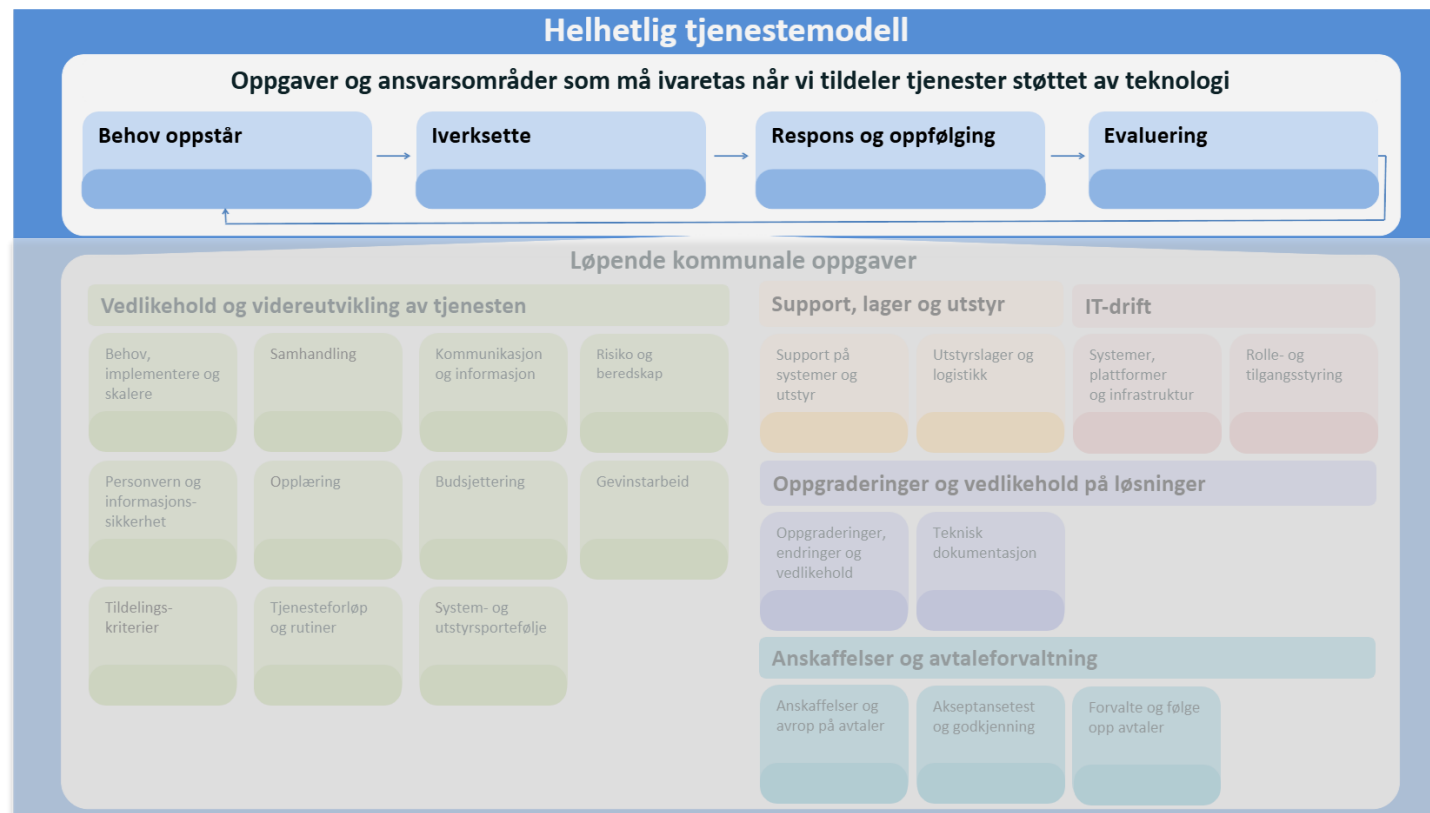
Forvalte og følge opp avtaler

Mange ulike aktører kan påvirke tjenestemodellen



2

Oppgaver for tildeling av tjenester støttet av teknologi, iverksette, ivareta respons, oppfølging og evaluering



Oppgaver og ansvarsområder som må ivaretas når vi tildeler tjenester støttet av teknologi

1

Behov oppstår

Henvise, kartlegge og tildele

2

Iverksette

Gjøre tilpasninger, gi opplæring og installere

3

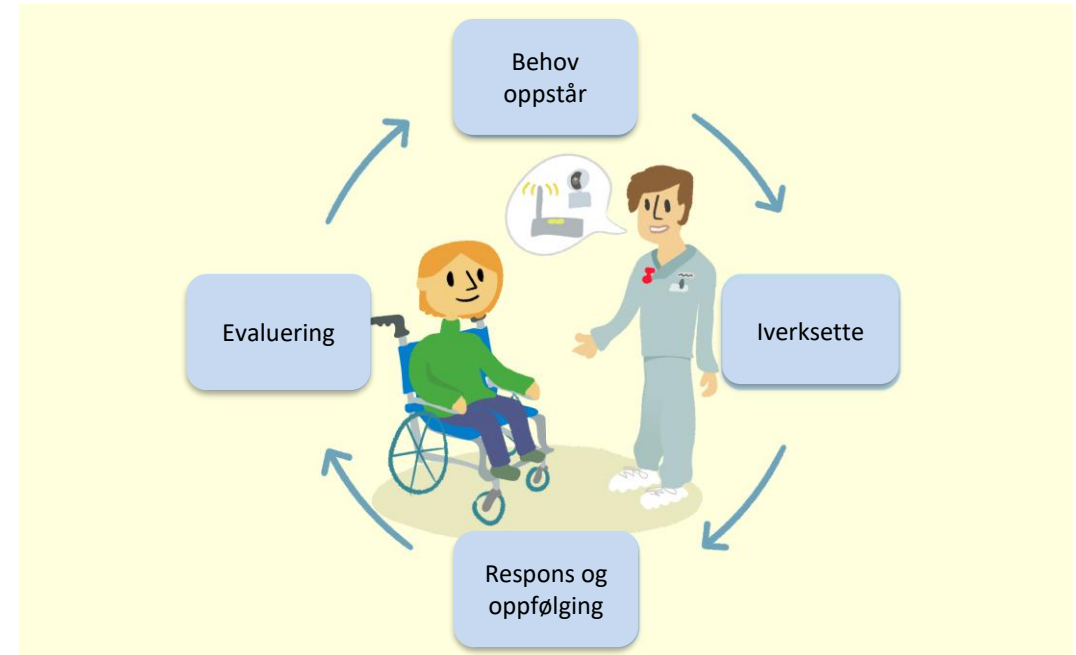
Respons og oppfølging

Respondere på alarmer og følge opp informasjon fra teknologien

4

Evaluering

Videreføre, endre og avslutte tjeneste



1

BEHOV OPPSTÅR



MÅL

- Digitalt førstevalg
- Kommunen har etablerte rutiner for å kunne identifisere, kartlegge og tilby helseteknologi som en integrert del av sine tjenester

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Utarbeid tildelingskriterier for de ulike helseteknologiske løsningene.
- ☐ Gjennomfør opplæring i helseteknologi for ansatte i forvaltning/tildeling.
- ☐ Lag rutiner for kartlegging og evaluering.
- ☐ Gjennomfør kartlegging med bruker og eventuelt pårørende.
- ☐ Publisert en oversikt over teknologi kommunen tilbyr og hva innbygger kan skaffe selv.
- ☐ Følg saksbehandlerregler og sørg for at vedtak er hjemlet i riktig lovparagraf.
- ☐ Oppdater tjeneste, tiltak og tiltaksplan.
- ☐ Sett inn evalueringsdato, benytt styringsdata under evaluering.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Tjenester støttet av teknologi skal tildeles på link linje med kompenserende tjenester og forbyggende.
- Sørg for at saksbehandlerne har god kjennskap til hvordan de ulike teknologiene kan skape nytteverdi for brukerne.
- Ha ett felles søknadsskjema for kommunale helse- og omsorgstjenester (én vei inn). Ikke la teknologi bli noe man etterspør i tillegg til andre tjenester.
- God samhandling mellom saksbehandler, tjenesten, brukeren og eventuelt pårørende er nødvendig for å treffe behovene.
- Inkluder innbyggeren, pårørende og nærnettverket. For eksempel i oppfølging av ulike typer varsler og alarmer.
- Pass på at det kommer frem i rutinene hvor ansatte skal henvende seg når behov oppstår eller endrer seg.

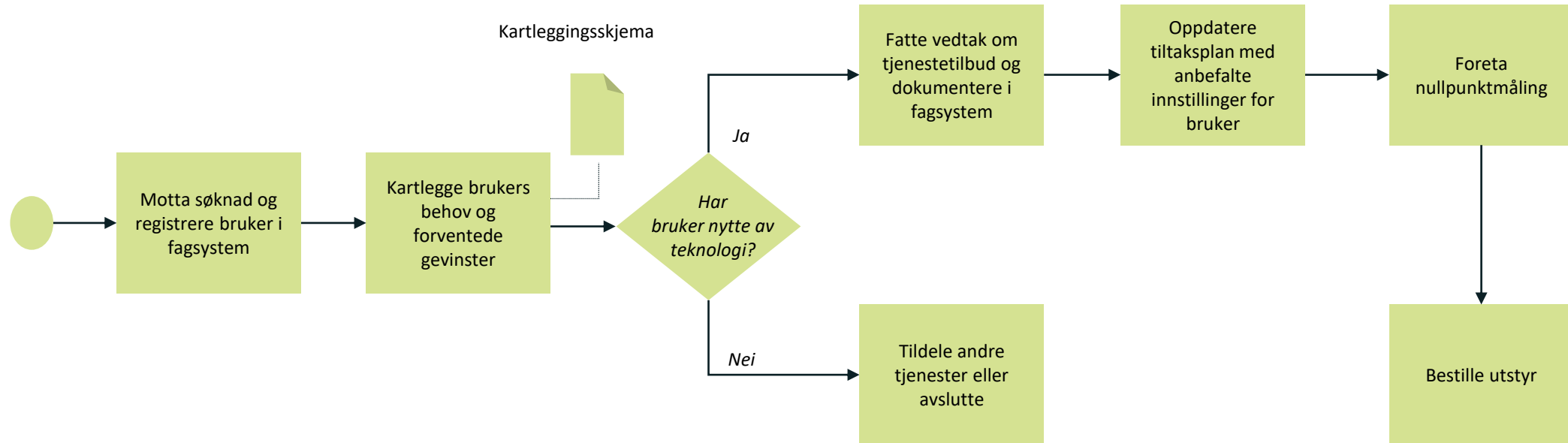


- [Helsedirektoratet: Veileder for saksbehandling](#)
- [Lov om behandlingsmåten i forvaltningssaker \(forvaltningsloven\) – Lovdata](#)
- [Lov om rett til innsyn i dokument i offentlig verksemd \(offentleglova\)](#)
- [KS: Velferdsteknologiens ABC: Emne B – Fra brukerbehov til ny løsning](#)



EKSEMPEL

Eksempel på flytskjema for prosessen *Behov oppstår*



**MÅL**

- Utstyr og applikasjoner blir installert og tatt i bruk på en sikker og hensiktsmessig måte, og teknologien er tilpasset til brukers behov
- Det blir gitt god opplæring og veiledning til bruker og pårørende

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Lag rutine for hvem som skal gjøre tilpasninger av utstyr og teknologi, installasjon hos bruker og opplæring av bruker og pårørende.
- ☐ Utarbeid brukerveiledning for konfigurasjon, tilpasninger og installasjon, dersom dette ikke foreligger fra leverandør. Pass på at dette både er oppdatert og lett tilgjengelig.
- ☐ Konfigurer og installer utstyr. Dokumenter hvis det blir gjort spesielle brukertilpasninger under installering.
- ☐ Ansatte som er i kontakt med bruker skal være opplært slik at de er trygg på utstyret og hvordan dette fungerer i tjenesten.
- ☐ Gi bruker og pårørende opplæring i bruk av utstyret. La brukeren få tid til å bli kjent med utstyret og teste det. Pass på at brukerveiledning er tilgjengelig for bruker eller pårørende.
- ☐ Lag avtaler med pårørende dersom de skal delta i oppfølging av varsler fra teknologi, og dokumenter dette.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Ofte er mange aktører involvert i denne oppgaven. Det krever samarbeid, rutiner og avklarte ansvarsforhold.
- Utarbeid et enkelt hjelpeskjema for installasjon og dokumentasjon av tilpasninger.
- Ofte er det behov for tett oppfølging i starten og flere opplæringsrunder med bruker. Vurder ut fra den enkelte brukers behov.

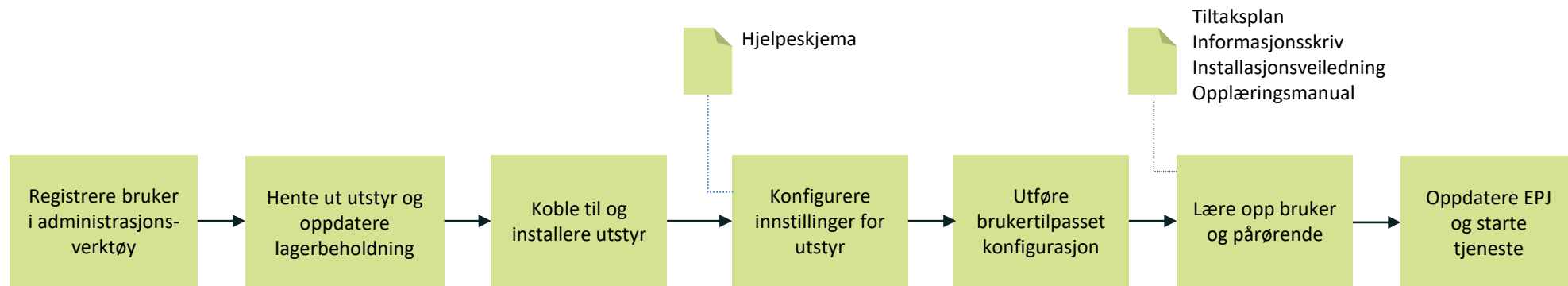


- [KS: Velferdsteknologiens ABC: Emne D - Organisering og drift av velferdsteknologi i tjenesten](#)



EKSEMPEL

Eksempel på flytskjema for prosessen *Iverksette*



**MÅL**

- Det er avklart hvem som tar imot, vurderer, dokumenterer og responderer forsvarlig på varsler fra helseteknologi
- Brukerne får bistand og hjelp når situasjonen tilsier det, enten det er helsehjelp, praktisk bistand eller teknisk support

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Lag rutiner for håndtering av varsler fra helseteknologi. Ansvarsforhold må avklares for hver teknologi og gjelde hele døgnet.
- ☐ Avklar roller for avtaleoppfølging av responstjeneste dersom denne tjenesten kjøpes eksternt eller inngår i et kommunesamarbeid.
- ☐ Avklar mottak og oppfølging av driftsmeldinger.
- ☐ Gjennomfør ROS-analyse for responstjeneste og lag prosedyrer.
- ☐ Gjennomfør ROS-analyse for oppfølging og lag prosedyrer.
- ☐ Sørg for at den som tar imot varsler har tilgang til oppdatert informasjon om tjenestemottaker.
- ☐ Pass på at varsler blir dokumentet i hendelseslogger, og at eventuell helsehjelp blir dokumentert i EPJ.
- ☐ Lag beredskapsprosedyrer for respons og for oppfølging.

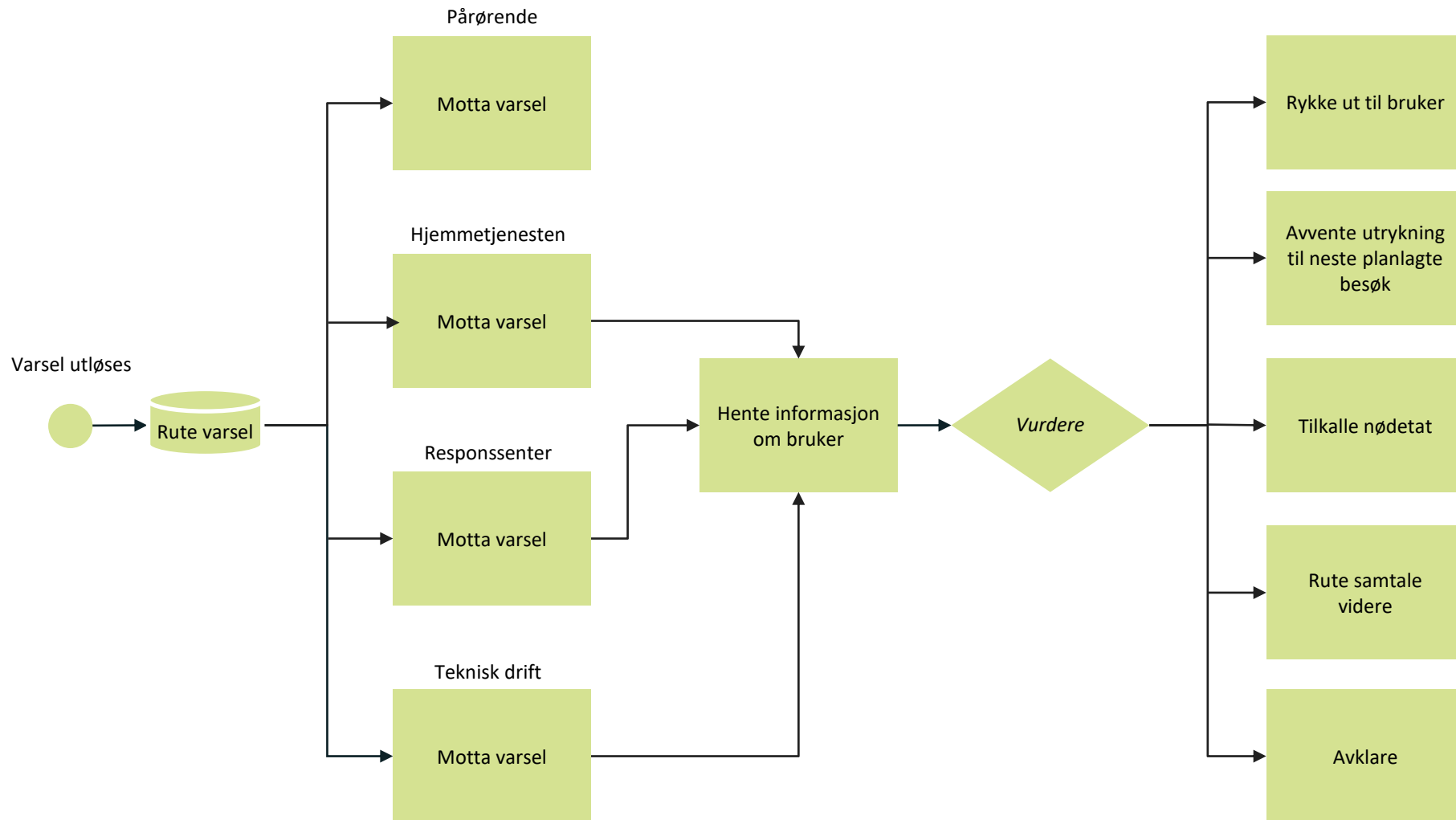
TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Håndtering av respons og måten en aksjonerer på ved ulike typer varsler, vil være avhengig av hvordan kommunen velger å organisere responstjenesten.
- Ruting av signaler må velges ut fra brukerbehov og mulighet for automatisering.
- Vurder samarbeid på tvers av kommuner og mulighet for samlokalisering og felles responstjeneste.
- Hent erfaringer fra andre kommuner. Tenk på skalering og hvordan tjenesten vil fungere med økt volum.
- Trygg kommunikasjon og prosedyrer i overgangen fra respons til oppfølging.
- Det kan være tilfeller hvor varsler fra helseteknologi kan gå til pårørende. I slike tilfeller må det være tydelig hva som er kommunens ansvar (eksempelvis teknisk support), og hva som skjer når pårørende ikke responderer.



EKSEMPEL

Eksempel på flytskjema for prosessen *respons og oppfølging*



**MÅL**

- Sikre kvalitet på tjenesten gjennom kontinuerlig evaluering og tilpasninger
- Etablerte rutiner slik at helseteknologiske tjenester blir evaluert, og at det blir gjennomført korrigerende tiltak når behovet endres

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Utfør jevnlig evaluering av brukerbehov i samråd med helsepersonell og pårørende som er tett på brukeren. Sett faste tidsintervaller for evaluering og bruk evalueringsskjema.
- ☐ Lag rutine for evaluering.
- ☐ Avklar hvem som skal gjennomføre evalueringene og hvordan hele tjenesten og de ulike aktørene som bidrar skal kunne lære av innsikten fra evalueringene. Evalueringer er en viktig kilde til læring og kontinuerlig forbedring av tjenesten.
- ☐ Evaluer om bruker har forventet nytte av teknologien eller har behov for endring eller tilpasning av tjeneste eller utstyr.
- ☐ Ta en beslutning på om tjenesten skal videreføres, endres eller avsluttes. Ved videreføring eller endringer, oppdater vedtak i fagsystemet.
- ☐ Ved avslutning av tjenesten for den aktuelle brukeren: innhent og nullstill utstyret, avslutt vedtak i fagsystemet. Ikke avslutt vedtak før utstyr er hentet inn. Pass på at all brukerdata slettes.

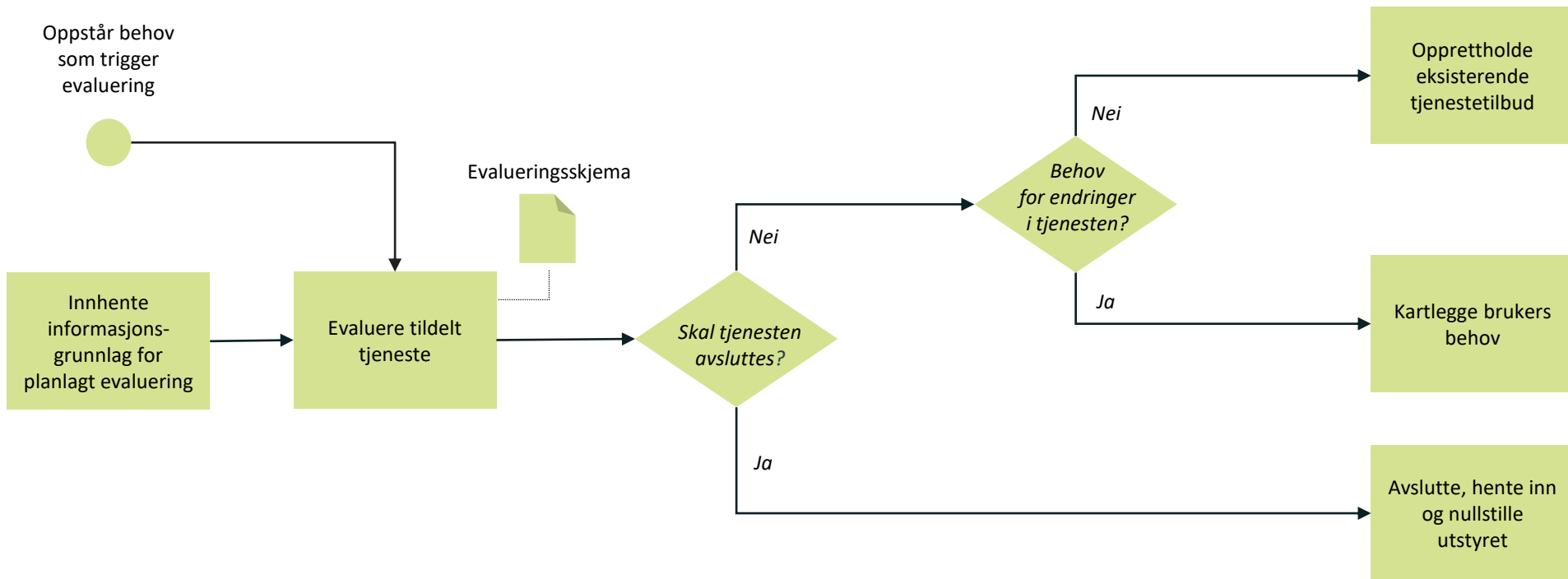
TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Involver de som kjenner brukeren (ansatte i tjenesten, pårørende) og diskuter om det kan gjøres tilpasninger i tjenesten eller oppsett av utstyr, plassering av teknologi eller endringer i daglige rutiner.
- Sikre rutiner for avslutning av tjenesten. Pass på at utstyr blir hentet inn ved avslutning av vedtak. Unngå svinn eller at abonnement på utstyr påløper unødige lengde.
- Ledere har et viktig ansvar for å følge opp utvikling på tildeling av helseteknologi og effekter det gir for både brukerne og tjenesten.
- Bruk kartleggingsskjema ved evalueringer.
- Benytt styringsdata aktivt for å følge med på om bruker nyttiggjør seg teknologien.
- Sikre læring av brukerundersøkelser. Pass på at tjenester støttet av teknologi inngår i kommunenes brukerundersøkelser.



EKSEMPEL

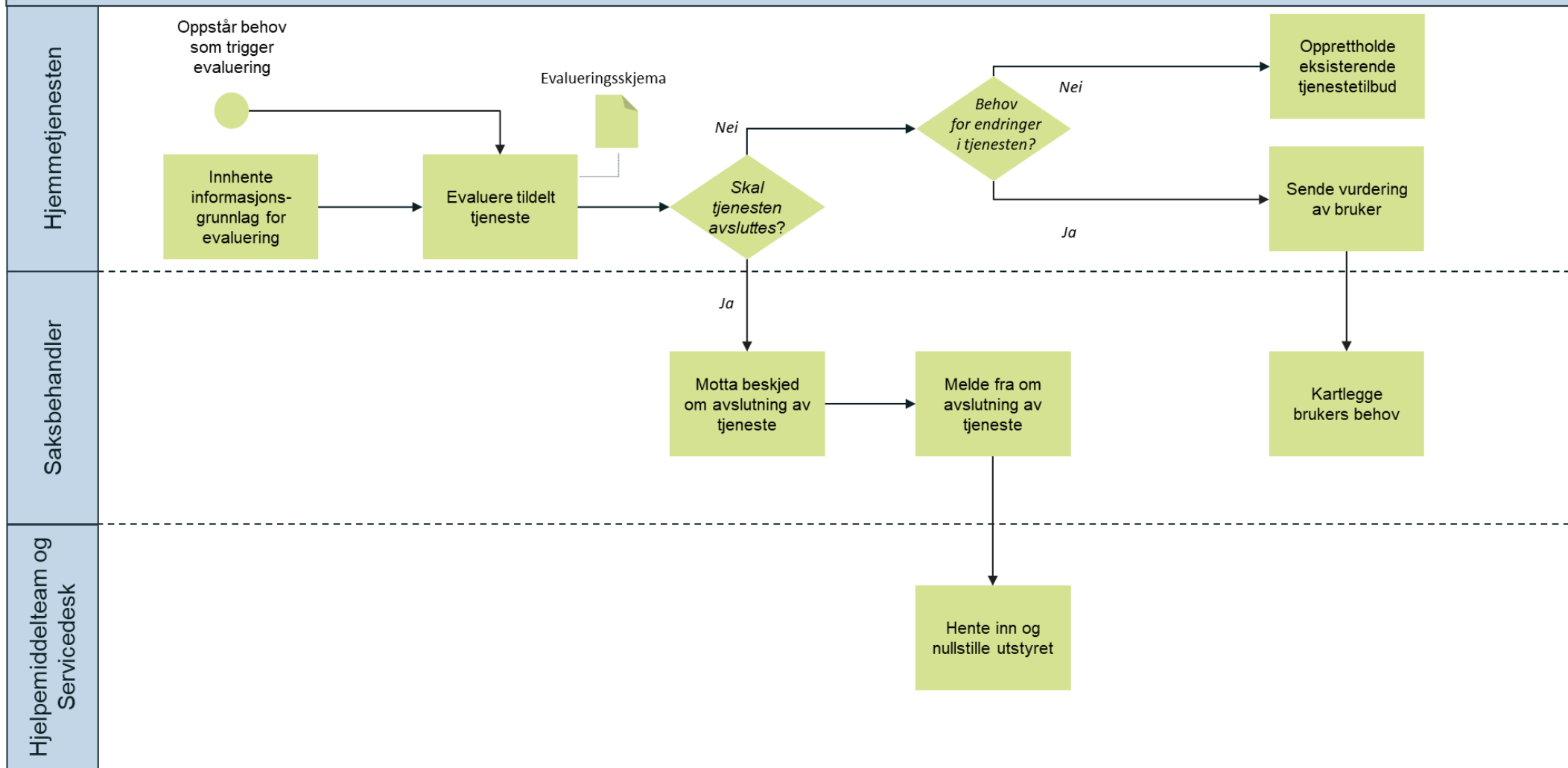
Eksempel på flytskjema for prosessen *Evaluering*





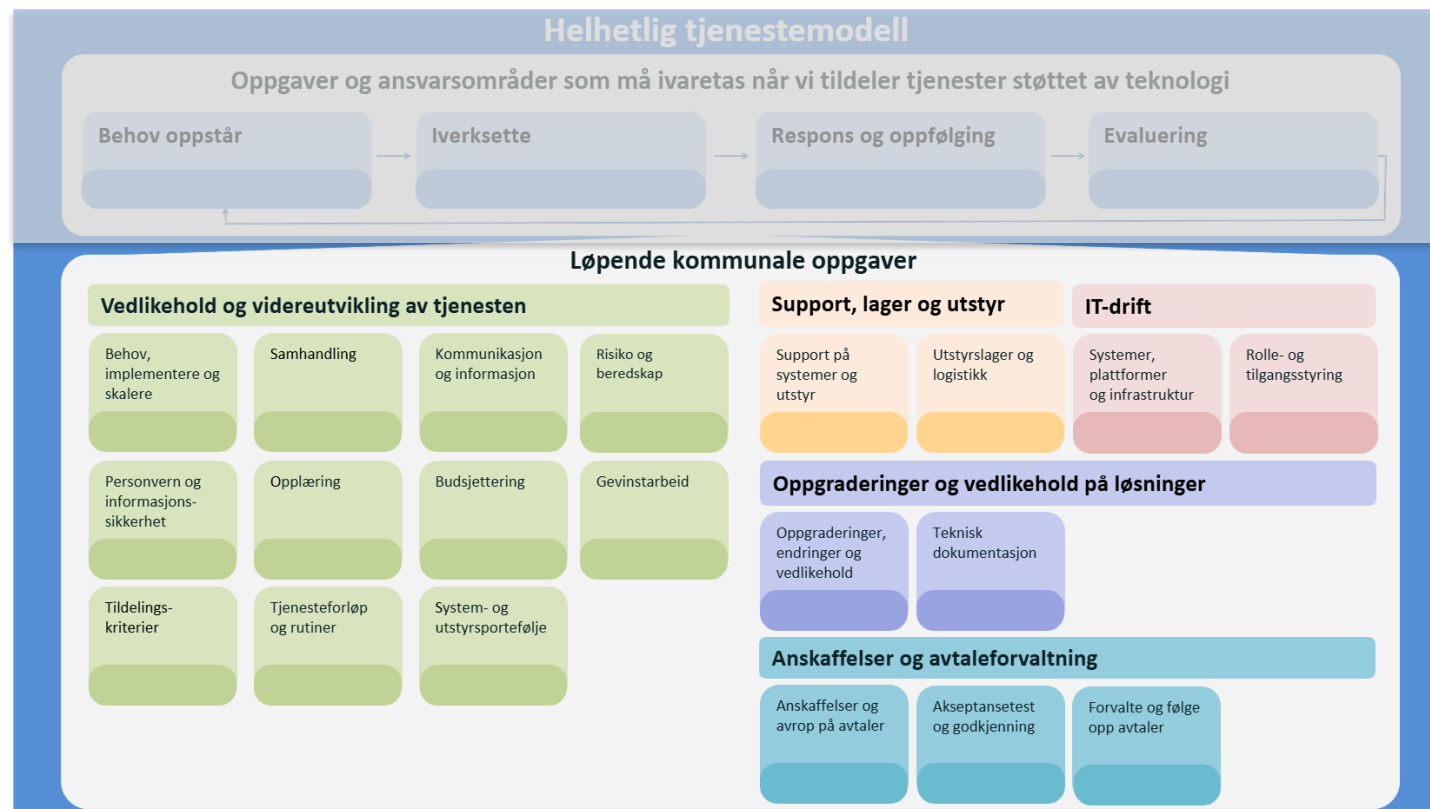
EKSEMPEL

Evaluere og avslutte tjenesten – Eksempel fra Bodø kommune



3

Løpende kommunale oppgaver



Vedlikehold og videreutvikling av tjenesten

- 1 Behov, implementere og skalere
- 2 Samhandling
- 3 Kommunikasjon og informasjon
- 4 Risiko og beredskap
- 5 Personvern og informasjonssikkerhet
- 6 Opplæring
- 7 Budsjettering
- 8 Gevinstarbeid
- 9 Tildelingskriterier
- 10 Tjenesteforløp og rutiner
- 11 System- og utstyrsportefølje



1

BEHOV, IMPLEMENTERE OG SKALERE



MÅL

- Digitalt førstevalg
- Helseteknologi er en integrert del av helsetjenesten

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Sikre tydelig lederforankring og at ledelsen har eierskap til arbeidet og forståelse for behovet.
- ☐ Utarbeid en plan på strategisk nivå for implementering og tjenesteutvikling ved bruk av helseteknologi i deres kommune. Knytt den opp mot overordnet planverk i kommunen.
- ☐ Avklar brukerbehov, tjenestens behov, behov knyttet til teknologi og drift.
- ☐ Vurder om nye tjenester setter krav til nyanskaffelse, eller om utstyr og programvare kan avropes under eksisterende avtaler.
- ☐ Avklar kompetansebehov og tilrettelegg for kompetanseheving.
- ☐ Etabler faste møtepunkter mellom tjenestene og ledere for å diskutere utvikling, nye behov og ambisjoner om implementering av nye løsninger.
- ☐ Etabler rutine som sikrer at behov og tilbakemeldinger fra tjenestemottakere, pårørende og tjenesteytere kartlegges og fanges opp systematisk.
- ☐ Implementeringsplan med aktiviteter, roller, tidslinje og ressursbehov er utarbeidet.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Planen bør inkludere mål og gå på tvers av sektorer. Øverste leder må være tett involvert i dette arbeidet og planen bør forankres i øvrig planverk, på politisk og administrativt nivå.
- Kompetansehevende tiltak innenfor helseteknologi bør inngå i kommunens overordnede kompetanseplan.
- Involver brukerne i avklaringer rundt behov og design av nye tjenester. Opprett gjerne referansegrupper.
- Tilrettelegg for at ansatte aktivt kan komme med innspill på behov og forbedringer av tjenestene.
- Bruk erfaringer fra andre kommuner.
- Involver leverandørene og la dem presentere nye løsninger, erfaringer fra andre kommuner og utviklingstrekk fremover.
- Evaluer og oppdater ROS-analyser basert på erfaringer.



- [Fremtidsverktøyet 2040: prognoser og framskrivninger for kommuner](#)
- [Veikart for tjenesteinnovasjon](#)
- [Selvstudiepakken i digital transformasjon](#)
- [Guide for implementering - Helsedirektoratet](#)

**MÅL**

- Oversikt over alle samarbeidspartnere
- Samhandling og samarbeid mellom partnerne gir effekter til det beste for innbyggerne

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Lag interessentanalyser.
- ☐ Etabler en samhandlingsplan for de ulike områdene (DHO, barn og unge, VFT, EPJ).
- ☐ Avklar roller og ansvar i samhandlingen.

fin

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Interessentanalysen bør omfatte interne og eksterne samarbeidspartnere. Her får du oversikt over hvem det er behov for å ha løpende dialog med, som ikke bare handler om enkeltoppgaver.
- Etabler faste møteplasser med de aktuelle interessentene.
- Sikre at innsikten fra dialogen deles.
- Eksempler på aktører det er behov for å samhandle med:
Andre kommuner, oppvekstsektoren, NAV og hjelpemiddelområdet, fastleger og legevakt, spesialisthelsetjenesten, pårørende og nærpersoner, frivillige organisasjoner, koordinatorene, respons- og oppfølgingstjenester.



- [Interessentanalyse - Helsedirektoratet.pdf](#)

**MÅL**

- Alle som er involvert i og berøres av tjenester med helseteknologi får relevant informasjon om tjenesten og kan gi informasjon tilbake
- Kommunikasjon mellom sektorer og til ledere, medarbeidere og tjenestemottakere er godt forankret

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Lag kommunikasjonsplan basert på interessentanalyse når nye løsninger skal implementeres. Se forslag vedlagt
- ☐ Informer om og oppdater endringer i tjenesten.
- ☐ Ha en oppdatert oversikt over tjenester støttet av helseteknologi som kommunen tilbyr på kommunens nettsider og hva innbygger eventuelt kan skaffe seg selv.

tn

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Involver kommunikasjonsansvarlig i kommunen i planlegging, utforming og gjennomføring av tiltakene.
- Husk å vedlikeholde alle kommunikasjonskanaler som tas i bruk. Sosiale medier og nettsteder blir fort utdatert. Tydeliggjør hvem som har ansvaret for dette.
- Ta kontakt med andre kommuner som har innført liknende teknologier, og gjenbruk feks eksisterende videoer og informasjonsmateriell som er offentlig tilgjengelig fra kvalitetssikrede kilder.
- Fordel ansvaret for kommunikasjonstiltak på flere.
- Tenk over og undersøk hvordan dere best når ut med informasjon til ansatte i tjenesten – ikke alle har anledning til å sjekke e-post eller teams jevnlig.
- Planlegg hvordan løpende kommunikasjon til alle interessentene skal gjøres. Vær tydelig på målgruppe, budskap og hvilke kanaler (møter, nettside, internett, sosial medier, rutiner, nyhetsbrev, etc.) som skal brukes.



- [Interessentanalyse - Helsedirektoratet.pdf](#)
- [Velferdsteknologi - Hjem](#)
- [Forankringsverktøy.xlsx](#)
- [Kommunikasjonsplan.xlsx](#)

**MÅL**

- Tjenestene er forberedt på å håndtere uønskede hendelser, og har en beredskapsplan som er basert på risiko- og sårbarhetsvurdering
- Beredskapsplan og ROS-analyser holdes oppdatert

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Undersøk hvilke sentrale føringer, overordnede ROS-analyser og beredskapsplaner kommunen har. Her finnes det ofte definert sannsynlighets- og konsekvenskriterier som kan benyttes ved risikovurdering av helseteknologi.
- ☐ Analyser mulige farer og uønskede hendelser som kan knyttes til de aktuelle teknologiene, og dokumenter i ROS-analyser.
- ☐ Hold ROS-analyser og beredskapsplaner oppdaterte i kvalitetssystemet.
- ☐ Lag rutiner for risikoreduserende tiltak (hvilke tiltak, når de skal gjennomføres og hvem som er ansvarlig).
- ☐ Etabler beredskapsrutiner som kan tre i kraft dersom de tekniske løsningene for tjenestene ikke fungerer.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Etabler tverrfaglig arbeidsgruppe som kan gjennomføre ROS-analyser og forvalte beredskapsplaner for tjenestene. Involver blant annet IT, helse, personvernombud og brukerrepresentanter.
- Samarbeid med andre kommuner der det er hensiktsmessig for eksempel ved å utarbeide felles overordnede ROS-analyser og DPIA.
- Se ROS-analyser i sammenheng med eksisterende. For eksempel ROS ved medisindispensere bør sees i sammenheng med ROS for legemiddelhåndtering.
- Det er viktig å sørge for at ordninger rundt beredskap tilfredsstiller krav til oppetid, rettetid og kritikalitet. Er de riktige ressursene tilgjengelig hele døgnet? Hvis ikke, hvordan håndteres dette? Hvem har ansvaret for hva dersom uforutsette hendelser skulle oppstå?



- [Normen: Faktaark 07 - Risikovurdering](#)
- [Mal_ros_velferdsteknologi_2023.xlsx](#)

**MÅL**

- Oppdaterte og korrekte opplysninger om brukerne er tilgjengelig til rett tid og sted
- Opplysninger behandles og brukes på en forsvarlig måte
- Hindre at personopplysninger og sensitiv informasjon kommer på avveie

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Utform protokoll over behandling av helse- og personopplysninger og ha rutine for å oppdatere denne.
- ☐ Inngå databehandleravtale om håndtering av personopplysninger med leverandør av utstyr, med responscenter og eventuelle andre behandlere.
- ☐ Vurder om det må gjennomføres en DPIA både ved innføring av ny teknologi, og ved større endringer.
- ☐ Ha rutiner for sletting av personopplysninger som ligger lagret i utstyr og tilbakestilling av brukernært utstyr når tjenesten avsluttes.
- ☐ Etabler rutiner for avvikshåndtering og hendelseslogger for uønskede hendelser, eksempelvis forsøk på uautorisert bruk.
- ☐ Informer brukere om hvordan personopplysninger behandles – dette kan gjøres som erklæring på nettsted, brosjyre, plakat eller annen hensiktsmessig måte.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Involver ressurser med riktig kompetanse på tvers av sektorer i kommunen i dette arbeidet. Det kan eksempelvis være personvernombud, juristkompetanse og IT-sikkerhetsansvarlig.
- Se hvilke vurderinger som er gjort for andre, tilsvarende teknologianvendelser. Problemstillingene og avveiningene er ofte de samme
- Selv om kommunen inngår i et samarbeid, er den enkelte kommune ansvarlig for at personvern hensynene ivaretas.
- Involver leverandør i arbeidet med innebygd personvern, og sørg for å stille krav ved nye anskaffelser (se eksempler på innebygd personvern).



- [Normen: Faktaark 13 Protokoll over behandling av helse- og personopplysninger i virksomheten](#)
- [Kvikk-guide til behandling av helse- og personopplysninger](#)
- [Datatilsynet: Mal for protokoll over behandlingsaktiviteter](#)



EKSEMPEL: Innebygd personvern

Innledning

- Innebygd personvern om å sikre at løsningen oppfyller personvernprinsippene og ivaretar de registrertes rettigheter.
- Her følger noen eksempler på tiltak for å sikre innebygd personvern i forbindelse med velferdsteknologi:

Personvernprinsipp	Hensikt	Eksempler på innebygd personvern
Lovlig, rettferdig og gjennomsiktig	Behandlingen skal ha et rettslig grunnlag, være forståelig for den registrerte og ikke foregå på skjulte måter.	• Funksjonalitet for innsyn i egne data • Logger som viser hvem som har tatt del av opplysningene
Formålsbegrensning	Personopplysningene skal kun brukes til det de var samlet inn for.	• Rolle- og tilgangsstyring slik at personopplysninger kun er tilgjengelige for de som har et tjenstlig behov
Dataminimering	Mengden innsamlede personopplysninger skal begrenses til det som er nødvendig.	• Nedtrekksmeny fremfor fritekstfelt for å begrense hvilke opplysninger som registreres
Riktighet	Personopplysninger skal være korrekte og holdes oppdatert.	• Mulighet for å slette feilaktige opplysninger • Automatisk oppdatering av opplysninger (eksempelvis EPJ eller Folkeregisteret)
Lagringsbegrensning	Personopplysninger skal slettes eller anonymiseres når de ikke lenger er nødvendige.	• Automatisk sletting av data etter en gitt tid
Integritet og konfidensialitet	Personopplysninger skal beskyttes mot utilsiktet eller ulovlig tap, ødeleggelse eller endring.	• Kryptering ved overføring av data (for eksempel via internett) • Anonymisering i forbindelse med rapporter, feillogger og support
Ansvarlighet	Virksomheten skal dokumentere at man har gjort tiltak for å ivareta personvernet til den registrerte.	• Plan for håndtering av hendelser og avvik

**MÅL**

- Felles forståelse for behov, mål og anvendelse av helseteknologi
- Ansatte er trygge på bruk av helseteknologi og har fått relevant opplæring

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Få oversikt over målgruppene og deres behov for oppæring.
- ☐ Lag en plan for opplæring forakret på ledernivå.
- ☐ Sikre at nyansatte og vikarer får opplæring.
- ☐ Tilrettelegg for kompetanseheving på tvers av IT, teknisk og helse og omsorg.
- ☐ Sørg for å holde opplæringsmateriell oppdatert på tvers av kanaler. Ved oppgraderinger av utstyr og systemer, er det viktig å gjenspeile ny funksjonalitet i opplæringsmateriellet, både for helsepersonell, brukere og pårørende.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Samarbeid om opplæring med andre (f.eks. USHT, andre kommuner, nettverk, frivillighet og leverandører). Hvem kan bidra med hva og hva trenger målgruppene i din kommune?
- Undersøk hva som finnes av opplæringsarenaer, åpne verktøy og ressurser (nettsider, e-læring, velferdsteknologiens ABC, KS kunnskap, kvikk-guider, etc.).
- Læring av ny praksis og kultur tar tid. Ha opplæringen om helseteknologi inn i eksisterende rutiner for ansatte og nyansatte og i kommunens kompetanseplan.
- Bruk eksisterende møter og fora for enkel tilgjengelighet. Eksempel: personalmøter, allmøter, ledermøter eller andre faste møter. Bruk av digital opplæring kan også være nyttig og mer fleksibelt (e-læring, VR, spill etc.).
- Dedikerte ressurspersoner på avdelingene/sonene i tjenesten kan tildeles et ansvar for å gjennomføre opplæring og oppdatere rutiner og materiell. Pass på at disse får avsatt tid og et tydelig mandat til å forvalte og gjennomføre opplæringen.
- Etabler møter for ressurspersonene for å sikre et nettverk for deling av erfaringer og kompetanseheving. Reflektere over felles praksis er viktig.



- [Velferdsteknologiens ABC – nasjonalt opplæringsmateriell](#)
- [Kvikk-guider](#)

**MÅL**

- Det settes av midler til investering, implementering og driftskostnader
- Etablere tverrsektorielt samarbeid i budsjettprosessen

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Avklar hva som er investeringer og hva som er driftskostnader.
- ☐ Forankre budsjettbehov på tvers av sektorer.
- ☐ Få oversikt over hvilke enheter som blir økonomisk berørt (innkjøp, IT, helse, oppvekst, bygg).
- ☐ Budsjettere for den samlede ressursbruken, inkludert både interne og eksterne ressurser.
- ☐ Avklar behov for innkjøp av utstyr til eksisterende tjenester, oppgraderinger av programvare og evt. behov for investeringer i infrastruktur. Ta hensyn til forventet levetid på utstyr i budsjettene.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Bruk dokumentasjon fra målte gevinster for å synliggjøre nytteeffekten av drifts- og investeringskostnader. Ved nye teknologier og tjenester, innhent erfaringer fra andre kommuner.
- Avklar hvilken tjeneste som skal betale for det enkelte utstyr, oppgradering, programvare, oppgradering av infrastruktur, etc. Ivareta helhetsperspektivet – ofte høstes gevinstene et annet sted enn der kostnadene belastes.
- Leie går på drift, kjøp kan gå på investering.
- Ta høyde for kapasitet til å øke omfanget av teknologier/lisenser hvis nye eller økt omsorgsbehov oppstår.
- Avklar løpende behov for nye tjenester som krever nytt utstyr og nyanskaffelser. Husk å estimere total kostnad for nye tjenester inkludert ressursbehov under prosjektfasen, opplæringskostnader, kostnader til utstyr, lager, logistikk, programvarelisenser, økte IT-driftskostnader med mer.
- Tydelige retningslinjer for egenandeler er etablert og kommunisert til innbyggere og til de som er i dialog med innbyggerne.

**MÅL**

- Skape bevissthet rundt effektene av teknologi og digitalisering
- Definerte gevinster som skal realiseres

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Involver lederne i arbeidet slik at de bygger eierskap og kan ta rollene som gevinstansvarlig og gevinsteier.
- ☐ Lag gevinstrealiseringsplan. Legg til rette for at gevinster følges opp på både brukernivå og tjenestenivå.
- ☐ Fordel roller og ansvar for estimering, måling og rapportering av gevinster.
- ☐ Følg opp at realiserte gevinster omsettes som avtalt i gevinstrealiseringsplanen.
- ☐ Identifiser og avslutt oppgaver som blir overflødige.
- ☐ Dokumenter og følges opp nytteeffekter fra tjenester med helseteknologi.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Dokumenter kvalitetseffekter gjennom brukerhistorier fra både sluttbrukere og ansatte i tjenestene. Bruk disse for å motivere ansatte og kommunisere med brukere, innbyggere, politisk og administrativ ledelse.
- Involver personer med økonomi- og metodekompetansen for hjelp til å estimere og sammenligne kostnader, og etablere gode måleindikatorer.
- Unngå å måle og følge opp for mange gevinster.
- Bruk styringsdata for å vise effektene av tiltakene.
- Ha et langsiktig perspektiv på gevinstarbeidet.
- Bruk SMART-prinsippet (spesifikke, målbare, oppnåelig, relevante og tidsavgresede gevinster).
- Gjør nullpunktsmålinger som sier noe om kvalitet, kostnad og kapasitet på tjenesten uten helseteknologi.
- Del og feir gevinster.



- [KS: Mal for gevinstkartlegging, gevinstplanlegging og gevinstoppfølging](#)
- [Nasjonalt velferdsteknologiprogram: Gevinstrealiseringsrapport](#)
- [Gir helseteknologi forventede gevinster?](#)

**MÅL**

- Tildelingskriterier holdes oppdatert etter hvert som nye tjenester og ny helseteknologi tas i bruk
- Digitalt førstevalg

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Lag tildelingskriterier og oppdater ved behov.
- ☐ Sørg for at helseteknologi er inkludert i tildelingskriteriene.
- ☐ Tilrettelegg for systematisk oppdatering av kompetanse.
- ☐ Knytt tjenestene til riktig KPR-kode i EPJ.
- ☐ Etabler faste møtepunkter i løpet av året der tildeling/forvaltning sammen med tjenestene samles for å diskutere erfaringer med helseteknologi og utviklingstrekk i kommunene.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Ved endringer i tildelingskriteriene må karleggingsskjema oppdateres.
- Sørg for å ha tydelige kommunikasjons- og informasjonskanaler internt på tildelingskontoret og ut til tjenestene og innbyggerne.
- Pass på at kost/nyttevurdering er en del av rutinen ved tildeling.



- [Helsedirektoratet: Veileder for saksbehandling av tjenester etter helse- og omsorgstjenesteloven](#)
- [Pasient og brukerrettighetsloven §§ 2-1 a og 4-6a](#)
- [Helse og omsorgstjenestelovens §§ 3-2 og 3-3](#)
- [Kommunalt pasient- og brukerregister \(KPR\)](#)

**MÅL**

- Kontinuerlig utvikling av tjenestene støttet av teknologi
- Endringsbehov fanges opp systematisk, analyseres og iverksettes

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Sett av tid og ressurser til endringsarbeid. Følg opp at endringer blir gjennomført og etterlevd. Kulturendring tar tid.
- ☐ Dokumenter endringer i rutiner og prosesser i kommunens kvalitetssystem.
- ☐ Involver ledere, ansatte og brukere i arbeidet for å sikre endring.
- ☐ Etabler rutine for å fange opp behov for endring, eksempelvis:
 - Endring i brukernes behov
 - Innspill fra brukerorganisasjoner
 - Innspill fra ledere og medarbeidere
 - Lovendringer eller andre eksterne krav
 - Ny teknologi eller ny funksjonalitet
 - Avvik og uønskede hendelser
 - Endring i økonomiske rammebetingelser
 - Resultater fra gevinstoppfølging og brukerundersøkelser
- ☐ Ta inn spørsmål om helseteknologi i eksisterende maler som brukes i kartlegging for vurdering av tjenester i kommunen.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Ha en endringsliste som kontinuerlig oppdateres. Se forslag til forbedringer i sammenheng og på tvers av tjenester og brukerbehov.
- Diskuter og prioriter behovene for endringene og forbedringstiltak sammen med relevante ressurspersoner fra tjenestene og ledelsen.
- Hent ideer, innspill og inspirasjon fra andre sektorer, kommuner og virksomheter. Noen ganger er det nyttig å tenke helt nytt for å skape bedre tjenester.
- Ha kontroll på hvem som berøres av endringer i rutiner og prosesser, og beskriv tydelig roller og ansvar. Hvordan bruker vi kompetansen riktig på de ulike oppgavene – finnes det bedre måter vi kan gjøre det på?
- Ved gjennomføring av endringer og justeringer på tjenesteforløp og rutiner, vurder omfanget endringen vil innebære for de ulike aktørene. Dersom omfanget er stort, sørg for god involvering, tydelig kommunikasjon, opplæring og tydelig endringsledelse.
- Ved endringer, sørg for at det gjøres nødvendige tilpasninger og konfigurasjoner i teknologiene.



- [Veikart for tjenesteinnovasjon](#)

**MÅL**

- Sikre god styring og riktig prioritering

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Opprett en oversikt over hvilke systemer, utstyr, programvare og komponenter som er i kommunens portefølje.
- ☐ Definer hvilke systemer som brukes til hva. Identifiser overlappende funksjoner og bruksområder.
- ☐ Evaluer jevnlig porteføljen slik at unødvendige kostnader ikke påløper.
- ☐ Avklar systemansvarlig på de ulike løsningene (velferdsteknologiplattform, EPJ, mm).
- ☐ Avklar ansvar for utstyrsporeføljen.
- ☐ Utarbeid rutiner for å avdekke behov for vedlikehold, oppgradering og utskifting, og sikre en god håndtering av systemer og utstyr i drift.
- ☐ Lag rutiner for å identifiser forbedringer og svakheter knyttet til personvern og informasjonssikkerhet, tilgangsstyringer og systemoppdateringer.
- ☐ Opprett møtepunkter for dialog og samarbeid med leverandører.
- ☐ Vurder portefølje opp mot nasjonale felleskomponenter.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Når bruk av teknologi skales opp og system- og utstyrsporeføljen vokser med nye teknologier, flere leverandører og driftsaktører, vil det stilles større krav til ansvarlig forvaltning.
- Vurder behov for et system for logistikk og administrasjon av utstyr, løsninger og systemer, uavhengig av leverandør og type teknologi. For eksempel KS Hjelpemiddel.
- Forvalt system- og utstyrsporefølje med et helhetlig perspektiv, blant annet med tanke på mulige integrasjoner, synergier og gjennomgående sikkerhetshensyn.
- Ha dialog med andre deler av kommunen for å avdekke felles behov. Sjekk med sektorer utenom helse og omsorg, eksempelvis teknologi som brukes i habilitering, brann og redningstjenesten, skole og oppvekst og via NAV.
- Søk samarbeid med andre kommuner, NAV og helseforetaket.



- [KS Hjelpemiddel - KS Digital](#)

Support, lager og utstyr

1 Support på systemer og utstyr

2 Utstyrslager og logistikk





MÅL

- Ansatte er mest mulig autonome og det er enkelt for ansatte å få hjelp
- Det er tydelig hvor bruker og pårørende skal henvende seg

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Gjør det tydelig for brukere, pårørende og ansatte i tjenesten hvor de skal henvende seg ved behov for support. Pass på at dette kommuniseres jevnlig og at det er en del av opplæringen som gis.
- ☐ Avklar hvor ansvaret for teknisk support og brukerstøtte skal ligge. Vurder spesielt ansvarsfordeling mellom helse og omsorg, IT og eiendom.
- ☐ Vurder hvilken rolle leverandør skal ha. Avklar ansvar og oppgaver i samspill med leverandør, og i henhold til inngått supportavtale.
- ☐ Avklar hvem som skal ha dialog med leverandør, melde feil og avvik og hvem som følger opp eventuell feilretting.
- ☐ Lag rutiner for håndtering av avvik, tekniske varsler og feilmeldinger.
- ☐ Sikre gode rutiner for opplæring.
- ☐ Knytt rutinene opp mot kvalitetssystemet.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Mange parter kan være involvert i support: Pårørende, superbrukere, teknikere, bygg/eiendom, brann og redningstjenesten, IT, helsepersonell, responscenter, samarbeidskommuner og leverandører.
- Pass på at krav til support fra leverandøren er nøye beskrevet som krav ved nyanskaffelser. God support er kritisk for at tjenesten skal fungere godt. Vurder behov for en eventuell tilpasning eller utvidelse av supportavtalen.
- Legg til rette for trening for å sikre teknologifortrolighet hos ansatte.
- Sørg for at ansatte har tilstrekkelig forståelse slik at de kan adressere riktig ressurs når feil oppstår.
- Sørg for å lære av avvikene.

**MÅL**

- Helseteknologi er tilgjengelig for tjenesten når behov oppstår
- Drifte lager av utstyr og teknologi ut fra kommunens behov

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Etabler oversikt over tilgjengelig helseteknologi i kommunen.
- ☐ Vurder behovet for lokale lager ute i tjenestene (eksempelvis på sykehjem eller i hjemmetjeneste).
- ☐ Definer ansvar for lagerbeholdning og logistikk.
- ☐ Etabler tydelige rutiner for vedlikehold av utstyr, avvikshåndtering og retur.
- ☐ Etabler rutiner for utkjøring og installasjon.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

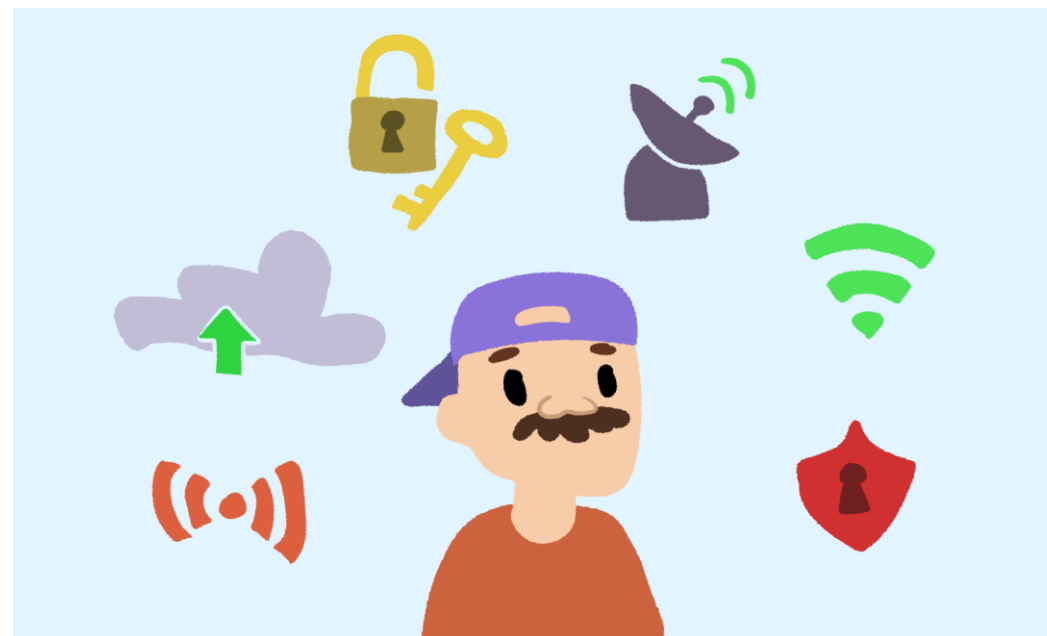
- Vurder samordning med etablerte lagerfunksjoner i kommunen.
- Samarbeid med andre kommuner om felles lager, logistikk og vedlikehold.
- Vurder å ta i bruk logistikkstyringssystem for å ha oversikt over lagerbeholdning og hva som er installert hvor. For eksempel KS Hjelpemiddel.
- Sjekk om utstyr som ikke er i bruk er meldt ut av fakturagrunnlaget fra leverdør og tilknyttede lisenser er avsluttet.
- Vurder hvilke krav knyttet til lager og logistikk som skal stilles ved nye anskaffelser.



IT-drift

1 Drifte systemer, plattformer og infrastruktur

2 Drifte rolle- og tilgangsstyring





MÅL

- Forsvarlig drift av helseteknologi
- Helhetlig og sammenhengende løsning

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Definer hvordan samarbeidet mellom helse, IT og ev. leverandør skal foregå. Avklar hvem som har ansvar for hva ved installasjoner og drift. Herunder:
 - Vedlikehold av systemdokumentasjon
 - Følge opp avklarte tiltak i ROS-analyser
 - Kartlegging av infrastruktur i bygg, trådløst og mobilt nett og utarbeid strategi for utbedring
 - Beredskapsrutiner
- ☐ Etabler oversikt over installerte systemer og programvare.
- ☐ Etabler rutiner for oppfølging av teknisk varsler for å være i stand til å oppdage feil eller uregelmessigheter tidlig.
- ☐ Etabler varslingsrutiner ved feil og nedetid, både til ansatte og brukere.
- ☐ Etabler mekanismer og rutiner for informasjonssikkerhet i løsninger og infrastruktur (brannmur, innbygd personvern og kryptering av data).
- ☐ Definer kontaktpersoner for døgntkontinuerlig teknisk support for kritiske tjenester.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Sørg for at helseteknologi er en del av IKT-plan.
- Mobildekning og trådløst nettverk må være tilgjengelig i institusjoner og helserelaterte bygg.
- Ha gode rutiner for å avdekke hvilke varsler om feil på utstyr/infrastruktur som er kritiske og bør håndteres raskt. Eksempler på sårbarheter ved infrastruktur kan være dårlig dekningsforhold eller ustabilitet på nettverk/mobilnett, strømbrudd, kabelbrudd, brann, vannskader eller andre systemfeil.
- Overvåk kvaliteten på trådløse forbindelser fra system og plattform til aktive enheter. Det bør foreligge testprosedyrer som verifiserer at utstyret er riktig konfigurert og at forbindelsen til responsløsning fungerer feilfritt.
- Kommunen må ta stilling til hvordan de sikrer at utstyret er tilkoblet (heartbeat).

**MÅL**

- Tilganger tildeles, administreres, kontrolleres og fjernes gjennom etablerte rutiner
- Helse- og personopplysninger forvaltes på en forsvarlig måte

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Avklar hvem som skal ha tilgang og utvidet tilgang til de ulike systemene.
- ☐ Definer hvem som skal ha ansvar for å administrere tilgangsstyringen for hvert enkelt system.
- ☐ Etabler/oppdater prosedyre for tilgangsstyring, herunder rutiner for bestilling av tilganger.
- ☐ Etabler rutiner for vedlikehold av tilganger for ansatte, brukere og pårørende med aktiv tilgang til systemene.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Kommunens tilgangsstyring bør være rollebasert. Dette gjør at ansatte får tilgang til nødvendig informasjon avhengig av rollen som skal betjenes. Det bidrar også til at helse- og personopplysninger behandles på en forsvarlig måte, med lovlig grunnlag.
- Det er forskjell på om kommunen har en plattform med integrasjoner (interoperabilitet), eller separate systemer/enheter som krever rolle- og tilgangsstyring. Mange velger å innføre enhetlig tilgangsstyring på tvers av løsninger, eksempelvis rollebasert tilgangsstyring gjennom integrasjon mot EntraID (Active Directory, AD).
- Etterspør AD/EntraID-integrasjon fra leverandør. Kommuner som har tilgangene styrt gjennom EntraID opplever at dette i større grad går av seg selv.
- Still krav til løsninger for tilgangsstyring ved gjennomføring av anskaffelse
- Det kan være nyttig å involvere personvernombudet i arbeidet med roller og tilganger for å sikre at relevante problemstillinger blir ivaretatt.

Oppgraderinger og vedlikehold av tekniske løsninger

1

Oppgraderinger, tekniske endringer og vedlikehold

2

Teknisk dokumentasjon





MÅL

- Gjennomføre oppgradering av systemer og utstyr i tråd med behovene ute i tjenesten
- Oppgraderinger og vedlikehold av systemer blir gjennomført på en forsvarlig måte med minst mulig belastning for tjenesten og brukerne
- Relevant informasjon når ut til de som er berørt av endringene

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Definer systemansvarlig og administrator for alle løsninger.
- ☐ Utarbeid rutiner for planlegging og gjennomføring av tekniske endringer.
- ☐ Definer beste tidspunkt for oppgradering: både tid på døgnet og dag i uka.
- ☐ Etabler rutiner for å sikre at informasjon om oppgradering og vedlikehold når ut til berørte parter.
- ☐ Etabler rutiner for ivaretagelse av pasient og brukere ved nedetid på systemer.
- ☐ Etabler rutiner for å oppdatere teknisk dokumentasjon i etterkant av endringer.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Sørg for løpende dialog med alle berørt parter. Bruk interessentanalysene.
- Sørg for at riktig personell er tilgjengelig ved større endringer i tilfelle det er behov for feilretting.
- Ved endringer i grafisk grensesnitt er det viktig med tydelig kommunikasjon ut til sluttbruker. Dette kan føre til forvirring og spørsmål.
- Vurder behovet for oppdatering av ROS og DPIA i etterkant av oppgraderinger.

**MÅL**

- Oppdatert tekniske dokumentasjon er tilgjengelig ved behov
- Kommunens kvalitetssystem er oppdatert

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Definer hvem som har overordnet ansvar for at alle dokumenter er oppdatert.
- ☐ Etabler rutiner for gjennomgang av teknisk dokumentasjon ved nye versjoner.
- ☐ Etabler rutiner med leverandør for å sikre at siste versjoner av tekniske spesifikasjoner er tilgjengelig.
- ☐ Oppdater rutiner, veiledningsmateriale og opplæringsmateriale ved endringer i teknisk dokumentasjon.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Hvis leverandør har ansvar for å vedlikeholde deler av den tekniske dokumentasjonen, sørg for at disse endringene gjenspeiles i øvrig dokumentasjon.
- Teknisk dokumentasjon og ROS-analyser fra leverandør er nyttig for å utarbeide gode analyser og dokumenter internt.
- Samarbeid med kommuner som bruker samme løsning.

Anskaffelser og avtaleforvaltning

1 Anskaffelser og avrop på avtaler

2 Akseptansetest og godkjenning

3 Forvalte og følge opp avtaler





MÅL

- Gjennomføre anskaffelser
- Gjennomføre avrop på eksisterende avtaler

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Følg sentrale føringer kommunen har for anskaffelser, eksempelvis overordnet anskaffelsesstrategi og etiske retningslinjer.
- ☐ Vurder om felles anskaffelse med andre kommuner kan være fordelaktig. Avklar hvem som skal være formell kontrakspart.
- ☐ Planlegg anskaffelsen, etabler et tverrfaglig anskaffelsesteam og velg en anskaffelsesstrategi og prosedyre.
- ☐ Utarbeid konkurransegrunnlag og avklar eventuelt avropsmetode.
- ☐ Gjennomfør selve anskaffelsen i henhold til valgt prosedyre.
- ☐ Utarbeid plan for implementering med avklarte frister, roller og ansvar.
- ☐ Definer forvaltningsansvar for avtalen med tydelig rolle- og ansvarsfordeling, rutiner for oppfølging og evaluering av leveransene og leverandør.
- ☐ Utarbeid prosedyre for avrop.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Bruk erfaringer andre kommuner har hatt med anskaffelser av helseteknologi.
- Tverrfaglig anskaffelsesteam bør involvere IT, fag og brukerrepresentant, implenteringsansvarlig og innkjøpskompetanse.
- Avklar betalingsmodell, leasing eller kjøp belaster ulike budsjett (drift eller investering).
- Husk overleveringsprotokoll med informasjon om hva som er anskaffet og signert, utestående aktiviteter, detaljer om forvaltningsansvar- og rutiner og gevinstrealiseringsplan.
- Sikre at avtale med leverandør har beskrevet tilstrekkelig høyt tjenestenivå og med gode back-up løsninger (SLA). Leverandør må ansvarliggjøres for eventuelle brudd på det avtalte tjenestenivået. Avtalen bør sikre løpende leverandørdialog.
- Vær tydelig på hvilket ansvar kommunen skal ta og hva som er leverandørens ansvar. Dette bør nedfelles i kontrakten.



- [Innovative anskaffelser](#)
- [Kvikkguide til anskaffelser av velferdsteknologi](#)

**MÅL**

- Løsningene som tas i bruk oppfyller virksomhetens krav og forventninger
- Løsningene fungerer som tiltenkt for ansatte og brukere

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Definer hvem som skal ha ansvaret for å gjennomføre testing av teknologi og funksjonalitet.
- ☐ Definer tidshorizonten for testing før det settes i produksjon.
- ☐ Utarbeid testprotokoll sammen med leverandør. Gjennomfør test og dokumenter resultatene.
- ☐ Utarbeid rutine og ansvar for hvem som skal følge opp leverandør vedrørende utbedringer og feilrettinger.
- ☐ Vurder om ny løsning stiller nye krav til infrastruktur, personvern og informasjonssikkerhet.
- ☐ Tilgjengeliggjør dokumentasjon fra leverandør (løsningsbeskrivelser, funksjonelle krav, testscript osv.).
- ☐ Etterstrebe at testing foregår i reelle settinger. Testing foretas helst av personer som skal bruke teknologien i daglig drift.
- ☐ Kommuniser resultater til aktuelle interessenter.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Sett av nok ressurser og sikre at alt praktisk for akseptansetest er på plass før oppstart (den aller siste testfasen før et nytt system, en programvare eller en leveranse tas i bruk. Formålet er å verifisere at løsningen oppfyller forretningskrav, fungerer i praksis, og dekker brukernes behov).
- Involver ressurser med ulike bakgrunn i testingen. Ansvarlig for avtaleoppfølging, sluttbrukere, systemadministratorer og driftspersonell bør inkluderes.
- Ved testing av løsninger med større kompleksitet, bør kommunen samarbeide tett med leverandør for å sikres en forståelse for hvordan teknologien fungerer i praksis.
- Opprett gjerne et testmiljø.
- Følg opp stabiliteten over tid og evaluer.
- Ved akseptansetest er det viktig å teste at det er sammenheng mellom behov, krav og testen som gjennomføres.



- [Anskaffelser.no: Test og godkjenning av leveranse](#)
- [Normens faktaark 43: Testing og testdata](#)
- [Kvikkguide til anskaffelser av velferdsteknologi \(side 14\)](#)

**MÅL**

- Tydelig eierskap, organisering og prosess for avtaleforvaltning
- Oppfølging, styring, avviks- og endringshåndtering i kontrakt ivaretas

OPPGAVER SOM MÅ GJØRES:

- ☐ Avklar roller og ansvar for avtaleforvaltning ut fra kompetanse, samarbeidsparter og kompleksitet i anskaffelsen.
- ☐ Definer en avtaleeier med budsjettansvar som kan godkjenne opsjoner og endringsordre.
- ☐ Definer hvem som har ansvar for den daglige oppfølgingen, inkludert support og dialog med enhetene i kommunen.
- ☐ Ved anskaffelser gjennom interkommunale samarbeid bør det etableres en samarbeidsavtale for hvordan avtalen skal forvaltes.
- ☐ Avklar hvem som skal ha myndighet til å gjennomføre bestillinger.
- ☐ Etabler rutiner for faste møter med leverandør.
- ☐ Etabler rutine for å melde avvik ved feil i løsningen.

TIPS TIL ORGANISERING OG GJENNOMFØRING:

- Sørg for tydelig avklaring på hvem som gjør hva. Hvem skal stille på kundemøter med leverandør? Hvem sikrer at forvaltningsrutinene oppdateres? Hvem skal innhente og oppsummere erfaringer fra brukerne og tjenesten, og formidle dette tilbake til leverandør?
- Pass på at det utarbeides formaliserte statusrapporter og referater fra møter med leverandør.
- Avdekk om kontraktens formål er oppfylt, avtalte resultater er nådd, kostnadsutvikling, kvalitet på løsningene og om løsningene leveres til avtalt tid.
- Hold jevnlig oppfølgingsmøter med eventuelle samarbeidskommuner. Ta opp utviklingsplaner, fremdrift, avvik og punkter til forbedring.



- [Anskaffelser.no: Kontraktsoppfølging](#)
- [Kvikkguide til anskaffelser](#)