



# **KVIKK-GUIDE TIL VELFERDSTEKNOLOGI**

---

**Nasjonalt velferdsteknologiprogram**



# VEIEN TIL VELFERDSTEKNOLOGI

## Målgruppe

Denne guiden er for dere som har fått i oppdrag å jobbe med innføring av velferdsteknologi.

## Hensikten med guiden

Guiden er et produkt av erfaringer fra kommuner i Nasjonalt velferdsteknologiprogram som har fått velferdsteknologi til å bli en del av daglig drift.

Implementering av velferdsteknologi er krevende, derfor er det viktig at ledelsen er involvert, at det er satt av nok ressurser og at arbeidet er godt planlagt. Guiden hjelper dere å strukturere dette og gir veiledning fra behovsfasen planlegges til velferdsteknologi er en naturlig del av tjenesten.

## Slik bruker du guiden

Det er ingen snarvei til en vellykket implementering av velferdsteknologi. Guiden inneholder aktiviteter kommunen må gjennomføre for å lykkes.

Guidens fem faser er illustrert i figuren under. Størrelsen på sirklene indikerer hvor arbeidsinnsatsen er størst. De grønne diamantene viser viktige beslutningspunkter. Fasene bygger på hverandre, så ikke hopp over noen faser!

---

**“Det er utrolig mye du skal gjennom for å få et godt resultat. Man kan ikke bare hoppe på midt i. Man må gå gjennom hele prosessen”**

Lokal prosjektleder i Nasjonalt velferdsteknologiprogram

Forankring, gevinstrealisering og anskaffelsesprosessen må dere jobbe med hele veien. Disse kontinuerlige prosessene er illustrert slik:



**En utfyllende beskrivelse av hver av disse tre prosessene finner dere helt bakerst i guiden. Husk å sjekke disse beskrivelsene ved hver fase i veiledningen.**

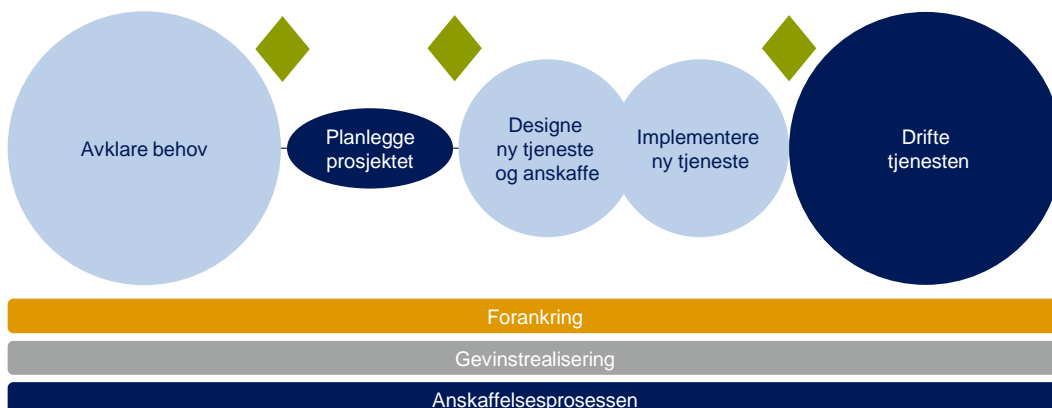
Guiden er utviklet av PA Consulting på oppdrag fra Nasjonalt velferdsteknologiprogram.

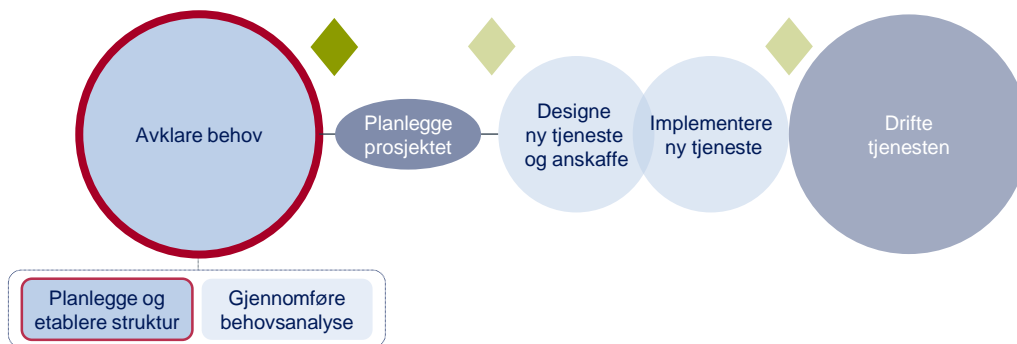
Guiden bygger på KS sitt Veikart for tjenesteinnovasjon og Difis prosjektveiviser.

Veikart for tjenesteinnovasjon er et rammeverk med metoder som setter kommunene i stand til å endre tjenester for å møte fremtiden. Det benyttes av alle kommuner som deltar i det Nasjonale velferdsteknologiprogrammet.  
[www.ks.no/veikart](http://www.ks.no/veikart)

Prosjektveiviseren er prosjektrammeverket for offentlig sektor og anbefales brukt i alle kommuner og statlige virksomheter.  
<https://www.prosjektveiviseren.no/>

**Lykke til med arbeidet!**





## AVKLARE BEHOV

Behovsfasen er delt inn i to delfaser: «Planlegge og etablere struktur» og «Gjennomføre behovsanalyse». På denne siden beskrives den første delfasen.

Innbyggernes og kommunens behov må avklares før dere eventuelt starter et prosjekt for å implementere velferdsteknologi. Start med å avklare behovene og lag et godt beslutningsgrunnlag for ledelsen. Behovsfasen starter med god planlegging. Etabler et team og husk at folk som jobber i tjenesten må være sentrale deltagere i teamet.

### Gjør dette

- Utpøk én prosjekteier.
- Utpøk prosjektleder for behovsfasen.
- Sørg for at lederen for behovsfasen har erfaring med prosjektledelse og god kunnskap om helse- og omsorgstjenesten.
- Sett opp et team med tid, motivasjon og bred kompetanse.
- Skriv mandat for behovsfasen. Se prosjektveiviseren «[Konseptfasen](#)» for tips og mal.
- Lag en plan for gjennomføring av behovsanalysen.
- Avklar hvordan teamet skal rapportere til prosjekteieren.
- Sikre finansiering og nok ressurser til gjennomføring av behovsfasen.
- Bygg kunnskap om velferdsteknologi i teamet, inkludert etiske spørsmål, lovverk, informasjonssikkerhet og personvern.
- Vurder å etablere et samarbeid med andre kommuner om gjennomføring av behovsfasen.
- Gjennomfør forankringsaktiviteter. Se «[Forankring](#)» bakerst i guiden.

### Verktøy

- Fasene «[Forankring](#)» og «[Innsikt](#)» i Veikartet.
- «[Konseptfasen](#)» i Prosjektveiviseren.

### Leveranser:

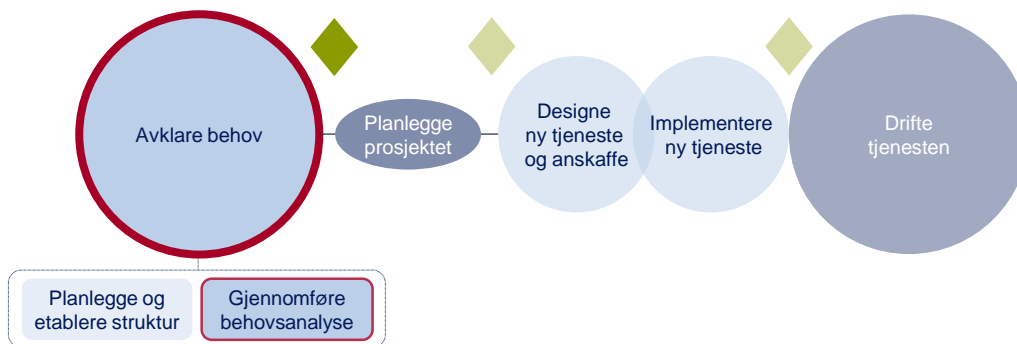
- Mandat for behovsfasen.
- Plan for behovsfasen.

---

**“Har du folk som skal jobbe med dette? Har politikerne satt av penger? Vet dere behovene deres? Hvis en av de tre svikter, så feiler du”**

Lokal prosjektleder i Nasjonalt velferdsteknologi program





## AVKLARE BEHOV

Grundig kartlegging av brukerbehov er viktig for å sikre at dere forstår de faktiske behovene til innbyggerne og de som jobber i tjenestene. Utarbeid behovsanalyse, kost-nytte-analyse og anbefalinger til beslutningspunktet under.

### Gjør dette

- Undersøk statistikk og tall.
- Gjennomfør intervju med brukere, pårørende og ansatte for å grave dypere i problemområder.
- Oppsummer funn fra statistikk, tall og intervjuer.
- Kartlegg dagens tjeneste i en tjenestereise.
- Kartlegg potensielle gevinster. Se «[Gvinstrealisering](#)» bakerst i guiden.
- Utarbeid estimerte kost-nytte-analyser.
- Gjennomfør ROS-analyse.
- Vurder samarbeid om velferdsteknologi med andre kommuner.
- Sammenfatt punktene over i et beslutningsgrunnlag.
- Gjennomfør forankringsaktiviteter. Se «[Forankring](#)» bakerst i guiden.

**“Vi så fort at vi ikke hadde nok kompetanse. Ingen kan gå ut og selge noe hvis de ikke forstår hvorfor og hva det dreier seg om”**

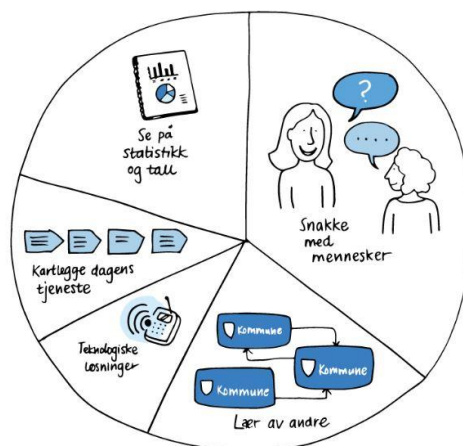
Lokal prosjektleder i Nasjonalt velferdsteknologi-program

### Verktøy

- «Tips og råd til behovskartlegging».
- «Hvordan beregne kost-nytte av velferdsteknologi».
- «[Dagens tjenestereise](#)» fra Veikartet.
- Fasene «[Forankring](#)» og «[Innsikt](#)» i Veikartet.

### Leveranser

- Oppsummering av kartlagte behov.
- Kost-nytte-analyse.
- Vurdering av samarbeid med andre kommuner.
- En faktabasert anbefaling om satsningsområder for velferdsteknologiske løsninger.

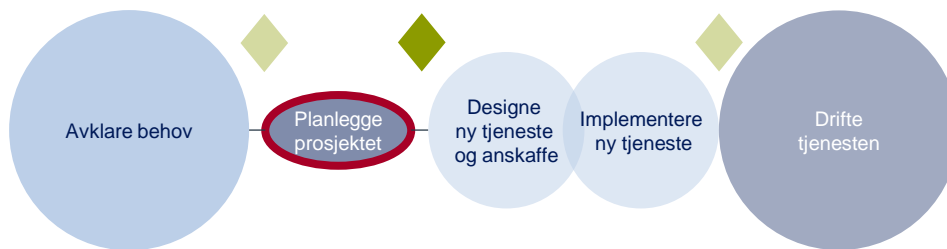


### Beslutning

- Gir de kartlagte behovene grunnlag for å sette i gang et prosjekt for å innføre velferdsteknologi?

### Gjør dette

- Presenter oppsummeringen av kartlagte behov og anbefalinger for beslutningstaker.
- Be beslutningstaker ta stilling til om kommunen skal igangsette et prosjekt for å implementere velferdsteknologi.
- Be beslutningstaker ta stilling til om kommunen skal samarbeide med andre kommuner.
- Dersom dere setter i gang prosjektet, be beslutningstaker sikre finansiering i budsjettet til prosjekt og anskaffelse av velferdsteknologi.



## PLANLEGGJE PROSJEKTET

Planlegg arbeidet med design av ny tjeneste, anskaffelsesprosessen og implementering. Dette er viktig for å sikre at dere får en felles forståelse av prosjektets omfang. Erfaringsmessig kan prosjektet ta flere år.

### Gjør dette

- Utpøk prosjekteier for videre løp. Dette bør være kommunalsjef for helse- og omsorg.
- Etabler en styringsgruppe.
- Ansett prosjektleder i fulltidsstilling.
- Nedsett en tverrfaglig prosjektgruppe bestående av pådrivere og fagpersoner med nok tid. Dette kan, men må ikke være det samme teamet som i behovsfasen.
- Involver IT-avdelingen i planleggingen av prosjektet og avklar avhengigheter og integrasjonsbehov.
- Utarbeid prosjektmandat for videre løp.
- Utarbeid prosjektplan på overordnet nivå først. Bruk gjerne denne guiden og Veikartet som grunnlag.
- Begynn planleggingen av anskaffelsen. Se «[Anskaffelsesprosessen](#)» bakerst i guiden.
- Utarbeid gevinstrealiseringsplan og gjør nullpunktmåling. Se «[Gevinstrealisering](#)» bakerst i guiden.
- Oppsummer prosjektmandatet i en prosjektpresentasjon.
- Gjennomfør forankringsaktiviteter. Se «[Forankring](#)» bakerst i guiden.

### Verktøy

- [Planleggingsfasen](#) fra Prosjektveiviseren.
- [Prosjektpresentasjon](#) fra Veikartet.

### Eksempler

- [Prosjektplan og mandat fra Nordhordalandprosjektet](#).

### Leveranser

- Prosjektmandat.
- Prosjektplan.
- Gevinstrealiseringsplan.
- Prosjektpresentasjon.

---

**“Man må informere politikerne om at implementering er et vanskelig bilde. En ny kommune som begynner med velferdsteknologi må sette seg litt inn i dette – det kan fort være en brems, ting koster i begynnelsen”**

Lokal prosjektleder i Nasjonalt velferdsteknologiprogram

### Beslutning

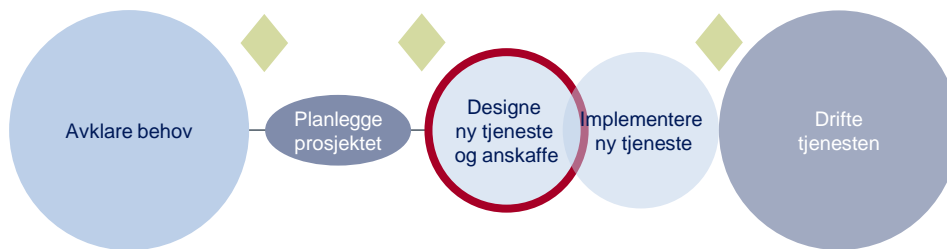
- Gir prosjektdokumentasjonen fra planleggingsfasen tilstrekkelig grunnlag for å beslutte at prosjektet kan igangsettes?

### Gjør dette

- Presenter beslutningsgrunnlaget for prosjekteier og styringsgruppen.
- La prosjekteier godkjenne prosjektmandatet og prosjektplanen. Dersom prosjekteier ikke godkjenner dette, gjør endringer i prosjektmandatet og -planen eller avslutt prosjektet.







## DESIGNE NY TJENESTE OG ANSKAFFE

Nå skal dere sikre at velferdsteknologien realiserer planlagte gevinster ved å endre måten kommunen leverer helse- og omsorgstjenester på. Dere må først designe og teste den nye tjenesten med tilhørende rutiner og skjema slik at dere er klare for å ta i bruk velferdsteknologi. Dette bør foregå parallelt med anskaffelsen, se «[Anskaffelsesprosessen](#)» bakerst i guiden.

### Gjør dette

- Utarbeid fremtidens tjenestereise.
- Gjennomfør anskaffelsen i henhold til lov om offentlige anskaffelser. Se «[Anskaffelsesprosessen](#)» for grundigere beskrivelse av viktige valg og prosesser.
- Lag nye tjenesteforløp på bakgrunn av innsikt fra fasen «Avklare behov». Husk å involvere IT-avdelingen og tenk tverrfaglig.
- Fordel roller og ansvar ved å bruke HUKI-matriser.
- Identifiser hvilke skjema, rutiner og prosedyrer som må endres eller utarbeides.
- Utarbeid ROS-analyse for hvert teknologiområde og inkluderer risikoreduserende tiltak i tjenesteforløpene. Dere må også ha beredskapsplaner hvis teknologien svikter.
- Avklar eventuell egenbetaling og utarbeid retningslinjer for dette.
- Planlegg utprøving for å teste det nye tjenesteforløpet.
- Gjennomfør utprøving.
- Evaluer og dokumenter læring fra utprøvingen, og gjennomfør ny utprøving ved behov.
- Gjennomfør forankringsaktiviteter. Se «[Forankring](#)» bakerst i guiden.

### Verktøy

- [Ny tjenestereise](#), [Rolle- og ansvarsmatrise](#) og [ROS-analyse](#) fra Veikartet.
- «Tjenesteforløp.»
- [Evaluering av pilot](#) fra Veikartet.
- Fasene «[Tjenesteutvikling](#)» og «[Pilotering](#)» i Veikartet.

### Leveranser

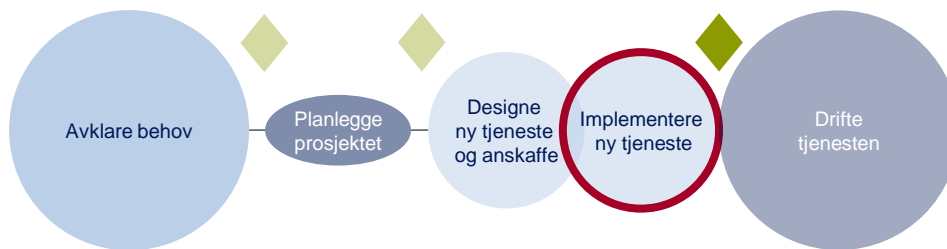
- Anskaffelsesstrategi ([se side 11](#)).
- Avtale med leverandør.
- Nye tjenesteforløp med tydelige rolle- og ansvarsfordelinger med tilhørende skjema, rutiner og prosedyrer.
- Plan for utprøving.

---

**“Har du ikke kontroll på dagens tjenestereise vil du få en smell når du begynner med velferdsteknologi”**

Lokal prosjektleder i Nasjonalt velferdsteknologiprogram





## IMPLEMENTERE NY TJENESTE

I denne fasen skal dere implementere den nye tjenesten i hele organisasjonen. Lag først en implementeringsplan som viser hvilken teknologi som skal implementeres hvor og når. Den nye tjenesten bør ruller ut gradvis og dere bør starte i en avdeling som er positiv til velferdsteknologi.

### Gjør dette

- Lag en implementeringsplan. Denne må beskrive når teknologiene skal ruller ut og i hvilken avdeling.
- Lag opplæringsplan for ansatte som inkluderer opplæring i tjenesteforløp, ansvarsfordeling og teknologien i planen. Inkluder rutiner for opplæring av nyansatte, vikarer og andre.
- Lær opp ansatte i henhold til opplæringsplanen.
- Implementer nye tjenesteforløp, roller, ansvar, rutiner og teknologi i samarbeid med leverandør, se «Anskaffelsesprosessen» bakerst i guiden.
- Spre gode historier fra brukere som har tatt i bruk velferdsteknologi.
- Gjør forbedringer basert på tilbakemeldinger fra de ansatte og oppdater nødvendige tjenesteforløp og prosjektdokumentasjon.
- Skriv sluttrapport som inneholder resultater fra prosjektet, erfaringsdokumentasjon og en gevinstrapport, se «Gevinstrealisering» bakerst i guiden.
- Gjennomfør forankringsaktiviteter. Se «Forankring» bakerst i guiden.

### Verktøy

- Fasen «Overgang til drift» i Veikartet.
- [Sluttrapport](#) fra Prosjektveiviseren.

### Eksempler

- [Implementeringsplan fra Nordhordalandsprosjektet](#).

### Leveranser

- Implementeringsplan.
- Erfaringsdokumentasjon.
- Opplæringsplan.
- Gevinstrapport.
- Sluttrapport.

---

**“Det første vi gjorde var å plukke ut ressurspersoner som fikk ekstra opplæring. De må være med hele veien. Når vi kommer til implementering må de være der, klare”**

Lokal prosjektleder i Nasjonalt velferdsteknologiprogram

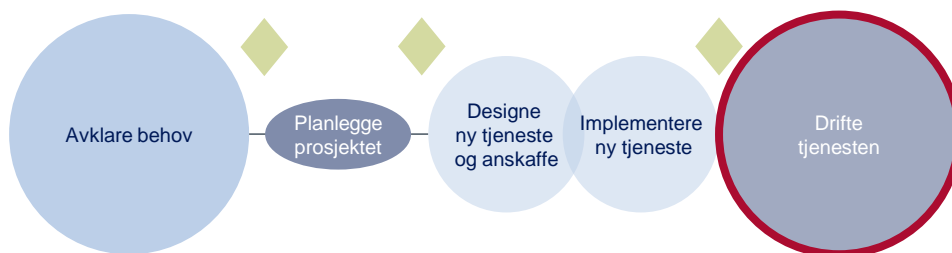
### Beslutning

- Er velferdsteknologi satt i drift og tildeles på lik linje med tidligere tradisjonelle tjenester? I så fall kan prosjektet avsluttes.

### Gjør dette

- Evaluer om velferdsteknologi kan tildeles til brukere på lik linje med tidligere tradisjonelle tjenester.
- Innkall prosjekteier og styringsgruppen til et møte og presenter sluttrapporten.
- La prosjekteier og styringsgruppen avgjøre om implementeringen har vært vellykket og om prosjektet kan avsluttes.





## DRIFTE TJENESTEN

Gratulerer, velferdsteknologi er nå en del av daglig drift! Prosjektet er formelt avsluttet, men det er viktig å følge opp om kommunen oppnår ønsket effekt av den nye tjenesten og sørge for at den blir videreutviklet.

### Gjør dette

- Sørg for at ansvaret for å drifte tjenesten ligger hos avdelingene i kommunen.
- Følg opp at velferdsteknologi vurderes før kompensierende tjenester ved kartlegging og tildeling.
- Jobb kontinuerlig med forbedringer av tjenesten selv om prosjektet er formelt avsluttet.
- Dokumenter endringer i rutiner og prosesser i tjenesteforløpene.
- Jobb kontinuerlig med å skape kulturendring.
- Fortsett å måle gevinster og omprioriter spart tid i henhold til gevinstrealiseringsplanen. Se «[Gevinstrealisering](#)» bakerst i guiden.
- Vurder implementering av andre teknologier.
- Gjennomfør forankringsaktiviteter. Se «[Forankring](#)» bakerst i guiden.

### Verktøy

- Fasen «[Ny praksis](#)» i Veikartet.

### Leveranser

- Reviderte utgaver av tjenesteforløp og rutiner basert på erfaringer fra tjenestene.
- En oppdatert gevinstrealiseringsplan for hvordan spart tid skal brukes.

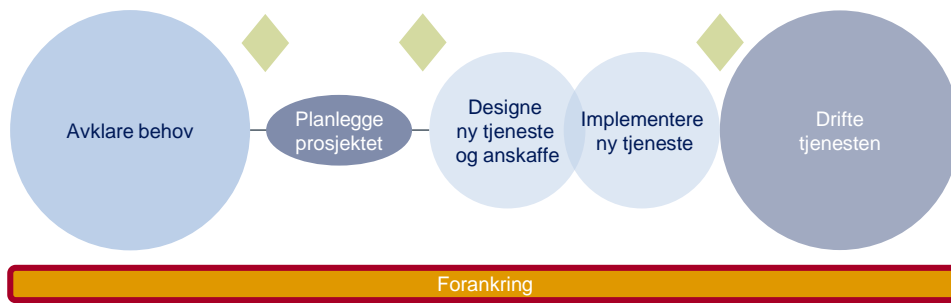
---

**“Det handler om å gjøre tjenestene på en annen måte. Det er jo det dette handler om. Det er ikke dingsene”**

Lokal prosjektleder i Nasjonalt velferdsteknologi-program







## FORANKRING

For å lykkes med velferdsteknologi må dere forankre prosjektet godt. God forankring innebærer å informere og involvere prosjektets interessenter. Interessentene er alle som berøres av prosjektet. Denne siden beskriver hvordan dere jobber med forankring i kvikk-guidens faser. Forankring må gjøres løpende, både på ledernivå og ute i tjenesten.

### Planlegge og etablere struktur

- Kommuniser omfanget av organisasjonsendringene som kreves til ledere og politikere. De må forstå viktigheten av en grundig behovskartlegging.
- Involver kommunalsjef for helse og omsorg. Arbeidet blir vanskelig uten støtte herfra.
- Lag interessentanalyse og forankringsplan. Se under for tips til dette.

### Gjennomføre behovsanalyse

- Velg ut noen ressurspersoner ute i tjenesten som har motivasjon for å jobbe med velferdsteknologi.
- Send teamet og ressurspersonene på Velferdsteknologiens ABC.
- Tenk bredt. F.eks. bør dere involvere brannvesenet dersom røykvarsler skal inngå i trygghetspakkene.
- Involver bredt i behovskartleggingen. Inviter ansatte og ledere fra helsetjenestene, representanter fra tildelingstjenesten og IT-avdelingen i workshops og arbeidsmøter. Kartlegg hvordan de påvirkes.
- Involver brukere og brukerrepresentanter for å sikre at brukernes behov blir satt i sentrum.

### Planlegge prosjektet

- Oppdater og konkretiser interessentanalysen og forankringsplanen. Fokuser på å spre informasjon om prosjektet.
- Sikre prioritering i kommunens økonomiplan, IKT-strategi og helse- og omsorgsplan.
- Følg opp ledere for å sikre frikjøpt tid for ansatte til arbeid med prosjektet og opplæring.

### Designe ny tjeneste og anskaffe

- Send ansatte på Velferdsteknologiens ABC.
- Involver ansatte og ressurspersoner i workshops og arbeidsmøter for å skape forpliktelse. Husk å involvere IT-avdelingen.
- Bruk prosjektpresentasjonen for å engasjere og forankre prosjektet blant ledere og ansatte.

### Implementere ny tjeneste

- Oppdater interessentanalysen og forankringsplanen.
- Forbered ansatte på at feil og utfordringer vil oppstå underveis når dere innfører teknologi.
- Engasjer ressurspersonene. De må gå foran, veilede ansatte og fortelle de gode historiene.
- Ha grundige og flere opplæringer av alle ansatte.
- Forankre hos ledere i helse og omsorg at de er ansvarlige for å drifte ny tjeneste.

### Drifte tjenesten

- Lederne må sørge for at alle vet hva som er deres ansvar og følge opp ved uønskede hendelser.

#### Interessentanalysen inneholder:

- Oversikt over interessentene og hvordan de berøres.
- En vurdering av interessentenes innflytelse. Husk at interessenter kan ha formell innflytelse (f.eks. ledere) og uformell innflytelse (f.eks. erfarne ansatte).
- En vurdering av interessentenes holdninger. Er de positive, nøytrale eller negative til endringene prosjektet medfører?
- Strategi for involvering, informasjon og opplæring for hver interessent eller interessentgruppe.

#### Forankringsplanen inneholder:

- Oversikt over de viktigste interessentene fra interessentanalysen.
- Planlagte forankringsaktiviteter for interessenter som blir påvirket i stor grad og interessenter som har høy innflytelse.
- Beskrivelse av hvem som skal gjennomføre forankringsaktiviteten, hvordan og når.
- Faste forankringsaktiviteter f.eks. informasjonsskriv eller deltagelse på personalmøter. Ta dere god tid slik at forankringsaktivitetene ikke blir tilfeldige.



## GEVINSTREALISERING

Gevinstrealisering gjennomføres for å sikre at prosjektet oppnår ønskede mål og dokumenterer oppnåelsen av disse. Denne siden beskriver hvordan dere gjør dette gjennom alle fasene.

### Avklare behov

- Kartlegg potensielle gevinster fra velferdsteknologi.
- Gjennomfør kost-nytte-analyse for tjenestene og teknologiene dere vurderer å innføre.

### Planlegge prosjektet

- Avklar med prosjekteier hvordan gevinster fra prosjektet ønskes rapportert.
- Utarbeid gevinstrealiseringsplan (se faktaboks for tips til innhold).
- Gjennomfør nullpunktsmåling av de gevinstene dere vil kartlegge. Målingen skal kartlegge dagens tilstand, og brukes for å måle gevinstene etter implementeringen.

### Designe ny tjeneste og anskaffe

- Lag nye tjenesteforløp som sikrer at dere oppnår gevinster ved å endre måten tjenesten jobber på.
- Lag tydelige kriterier for hvilke brukere som skal få velferdsteknologi, for å sikre at brukeren har nytte av teknologien.

- Sikre at velferdsteknologi vurderes før kompenserende tjenester tildeles.
- Gi brukeren tett oppfølging i en testperiode, frem til brukeren mestrer teknologien.
- Gjør terskelen høy for å slutte med teknologi og gå tilbake til kompenserende tjeneste. Lag kriterier for å avgjøre om teknologi skal avsluttes og kompenserende tjeneste gjeninnføres.

### Implementere ny tjeneste

- Dokumenter gevinster hos brukerne som får tildelt teknologi.
- Bruk gevinstmålingene til å evaluere implementeringen underveis og kommuniser oppnådde gevinster til ansatte.
- Gjør ettermåling på samme måte som nullpunktmåling og sammenlign resultatene.
- Lag gevinstrealiseringsrapport. Se faktaboks for tips til innhold.

### Drifte tjenesten

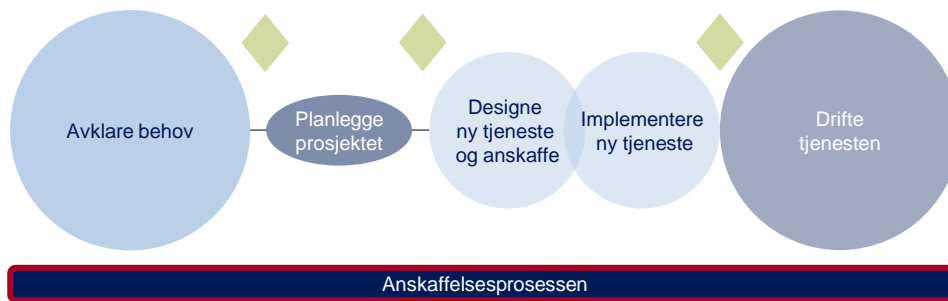
- Fortsett å måle gevinster etter prosjektets avslutning for å fange opp langsiktige gevinster.
- Sørg for at spart tid brukes fornuftig.

#### Gevinstrealiseringsplanen inneholder:

- Hvilke gevinster prosjektet ønsker å oppnå.
- Hvem som er ansvarlig for gevinstoppfølging.
- Oversikt over hvilke gevinster som skal følges opp. Inkluder økt kvalitet, unngått kostnad og spart tid.
- Hva som må måles for å dokumentere gevinster. Velg noe som er enkelt å måle.
- Oversikt over forutsetninger som må være på plass for at gevinster skal oppnås.
- En plan for hvordan spart tid skal omdisponeres.
- Se «Gevinstrealiseringsplan» i Prosjektveiviseren.
- Se «Gevinstrealisering» i Veikartet.

#### Gevinstrealiseringsrapporten inneholder:

- Beskrivelse av gevinstene som er oppnådd.
- Oversikt over spart tid i forskjellige avdelinger.
- Unngåtte kostnader og hvilke forutsetninger som ligger til grunn.
- Konkrete eksempler på hvordan velferdsteknologi har økt kvaliteten på tjenesten.
- Kostnadene knyttet til prosjektet.
- Konklusjon om den totale effekten av prosjektet.



## ANSKAFFELSESPROSESSEN

Anskaffelsesprosessen går over alle fasene i prosjektet. Denne siden beskriver hva dere må gjøre i de forskjellige fasene og hvordan anskaffelsen kan gjennomføres.

Kommunens behov er sentrale i utarbeidelsen av kravspesifikasjon. Her kan dere ikke kopiere fra andre fordi organisering av helsetjenester i hjemmetjenesten, institusjon, omsorgsbolig, tildelingskontor mm. er forskjellig.

Har dere ikke nødvendig kompetanse i kommunen kan dere enten søke samarbeid med andre kommuner eller leie inn dette eksternt.

### Avklare behov

- Kontakt andre kommuner og forhør dere om muligheter for forpliktende samarbeid om innkjøp og organisering av anskaffelsen.
- Start dialog med markedet for å finne ut hvilke muligheter som finnes, og avklar forventninger til hverandre.

### Planlegge prosjektet

- Opprett anskaffelsesgruppe og anskaffelsesmandat.
- Velg anskaffelsesform.
- Utarbeid en anskaffelsesstrategi basert på avklarte behov, politiske føringer og kommunens egne strategier.
- Utarbeid konkurransegrunnlag.
- Utarbeid kravspesifikasjon med tilhørende prismodell

### Anskaffelsesstrategi:

- Anskaffelsesstrategien skal inneholde hva kommunen skal anskaffe og hvordan dette skal anskaffes.
- Anskaffelsesstrategien må stemme overens med kommunens egne strategier og politiske føringer.
- Strategien skal legge føringer for hvilke teknologier og tjenester kommunen skal anskaffe, og hvordan disse komponentene skal settes sammen.
- Anskaffelsesstrategien bør inneholde beskrivelse av leveransmodell, valgt anskaffelsesprosedyre og ønsket avtalemmodell.
- Leveransmodellen beskriver hvordan kommunen skal levere alle tjenestene i tjenesteforløpet. Tjenestene kan utføres av kommunen, i samarbeid med andre kommuner eller av leverandører, eller en kombinasjon av disse.

hvis valgt anskaffelsesprosedyre krever det.

- Lag plan for konkurransen.
- Lag en foreløpig plan for avtaleforvaltning.

### Designe ny tjeneste og anskaffe

- Involver alle berørte enhetsledere innen helse- og omsorg, kommunale ledere, IKT, innkjøp og økonomi i anskaffelsen.
- Involver kontraktseier. De som skal forvalte avtalen må involveres i hele løpet.
- Utlis konkurransen for prekvalifisering hvis valgt anskaffelsesprosedyre krever det.
- Velg ut hvilke leverandører som er med videre etter prekvalifiseringen hvis valgt anskaffelsesprosedyre krever det.
- Gjennomfør evaluering, eventuelle og annonser tildeling.
- Inngå kontrakt og etabler rutiner for avtaleforvaltning.

### Implementere ny tjeneste

- Planlegg implementering med leverandør
- Strukturere samarbeidet med leverandør ved å lage plan for rapportering og samarbeidsmøter.

### Drifte tjenesten

- Planlegg oppskalering med leverandør.
- Sikre at innovasjoner fra leverandør blir kontinuerlig tatt inn i tjenesten i kommunen.

### Mer informasjon:

- [e-læringskurs om anskaffelser fra Difi](#)
- [anskaffelser.no](#)
- [innovativeanskaffelser.no](#)