

# BESTE PRAKSIS FOR KONTRAKTSOPPFØLGING

---

Anskaffelseskonferansen 2023

Parallellsesjon

Barbro Bottheim og Anne Cathrine Jacobsen

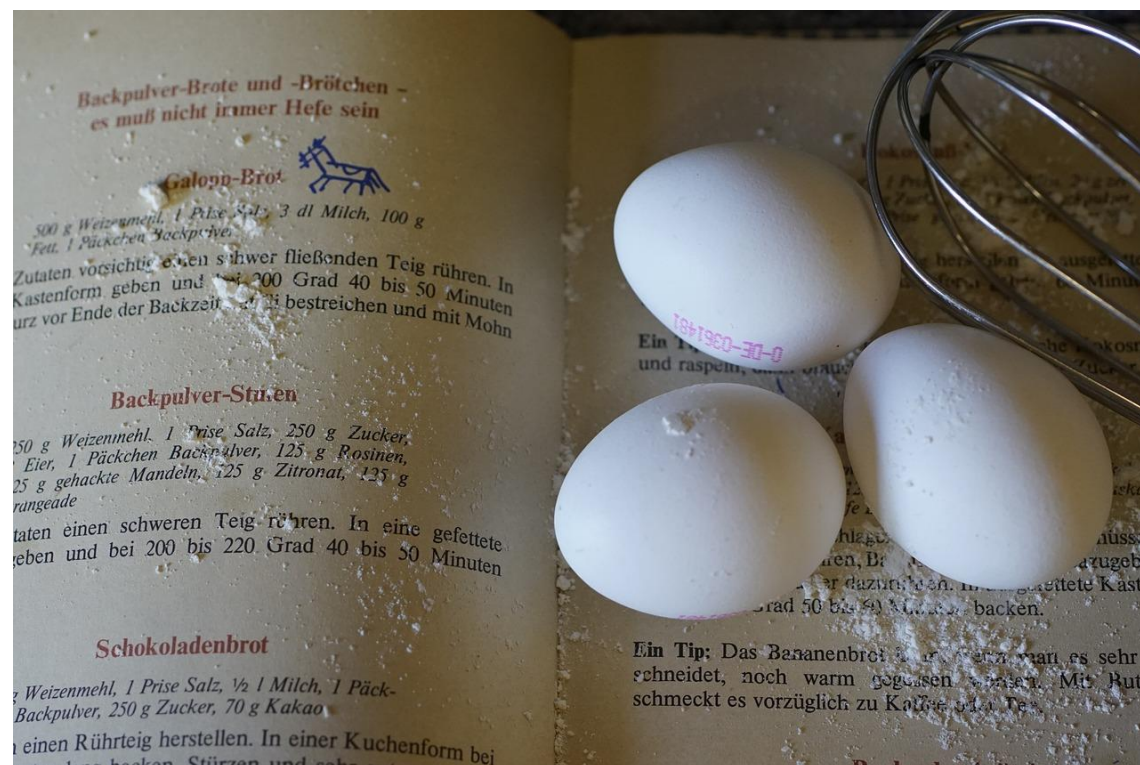
## AGENDA

- Velkommen v/DFØ
- Hvordan gjennomføre god kontraktsoppfølging og gjennomføre kontrollplikter? v/DFØ
- Anne Grethe Tømte/Ullensaker kommune og innkjøpssamarbeid
- Paul Marhaug/Statsbygg
- Spørsmål og avslutning v/DFØ



# Beste praksis for kontraktsoppfølging

- Helhetlig veiledning om kontraktsoppfølging
  - En «kokebok» for offentlige innkjøpere som viser hvordan kontrakter kan og bør følges opp
  - Nyttig for alle offentlige innkjøpere
  - Positive effekter for leverandører til det offentlige
- To nivåer – basis og avansert
- Oppfølgingen må tilpasses den enkelte kontrakt



# Hva er Norgesmodellen?

- Nasjonale seriøsitetskrav for offentlige anskaffelser
- Formålet er å sikre sunnere konkurranse og et mer seriøst arbeidsliv
- Bygg- og anlegg- og renholdsbransjen er først ute
- Innføring av nye kontrollplikter fra 01.01.24
  - Oppfølging og kontroll viktig – beste praksis for kontraktsoppfølging et tiltak

Nå kommer Norgesmodellen med nye seriøsitetskrav i bygg, anlegg og renhold

Pressemelding | Dato: 05.11.2022

Regjeringen foreslår flere lov- og forskriftsendringer for å få en slutt på sosial dumping og arbeidslivskriminalitet i bygge- og anleggsnæringen og renholdsbransjen. Tiltakene utgjør det første steget i Norgesmodellen for offentlige anskaffelser.



# FORUTSETNINGER FOR Å LYKKES MED OPPFØLGING OG KONTROLL



# Kontrakten er grunnmuren!

- Arbeidet starter allerede under planleggingen av anskaffelsen!
  - Virksomhetens behov
  - Leveransekrav
  - Betaling
  - Sanksjoner
  - Evt. behov for revisjon og kontroll



# Forutsetninger og konsekvenser

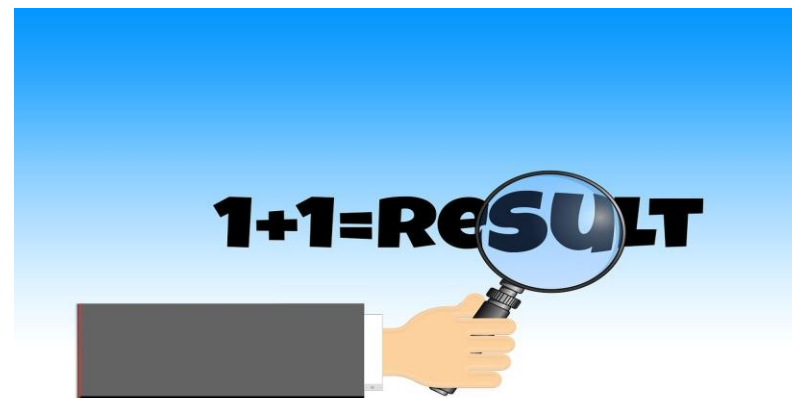
## Forutsetninger

- Organisering
- Kompetanse
- Kapasitet
- Ressurser



## Konsekvenser

- Ressursene utnyttes effektivt
- Gevinster realiseres
- Behovene dekkes
- Målene (inkludert samfunns mål) med anskaffelsen nås





# ORGANISERING





# Organisering



- God kontraktsoppfølging forutsetter at innkjøpsfunksjonen organiseres på en hensiktsmessig måte:
  - Virksomheten må ha ressurser, kompetanse og kapasitet
  - Tilpasset virksomhetens kontraktsportefølje
- To nivåer:
  - Basis
  - Avansert

# Roller, kompetanse og ansvar

- Tilgang til ressurser med riktig kompetanse og kapasitet er nødvendige forutsetninger
- Nødvendig med kapasitet og kompetanse innenfor flere områder for å kunne følge opp både lovpålagte kontraktsvilkår og andre kontraktsfestede krav
  - Fagkompetanse
  - Økonomi
  - Juridisk
  - Mm.
- Tydelig ansvarsfordeling mellom kontraktsforvalter og fagavdeling
  - Forutsetning for effektiv styring

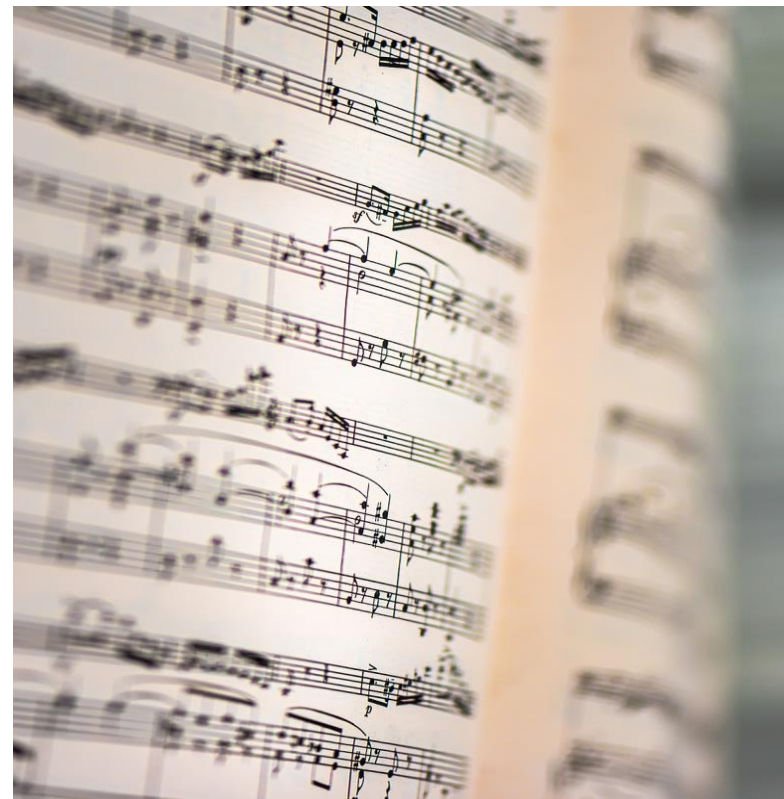


# SYSTEM OG RUTINER



# System og rutiner

- Virksomheten må etablere hensiktsmessige system og rutiner:
  - Virksomhetsleder har det overordnede ansvaret for å sørge for at virksomhetens kontrakter følges opp – må etableres hensiktsmessige systemer og rutiner
  - Krav til internkontroll – tilpasset vesentlighet og risiko:
    - Økonomireglementets krav
    - Kommunelovens krav, kommunelovens kap. 25



# System og rutiner for etterlevelse av krav til lønns- og arbeidsvilkår m.v.:

- Krav til system og rutiner for å etterleve kontrollplikt og påseplikt
  - Systemet og rutinen bør minst:
    - Dekke alle krav i forskriften
      - Kontraktsvilkår
      - Informasjon
    - Beskrive kontrollplikten:
      - Hvem (rollebeskrivelse) som har ansvar
      - Hvordan skal behovet for kontroll vurderes
      - Hvordan skal kontroll gjennomføres
      - Hvordan skal oppfølging og kontroll dokumenteres
  - Dokumenteres skriftlig

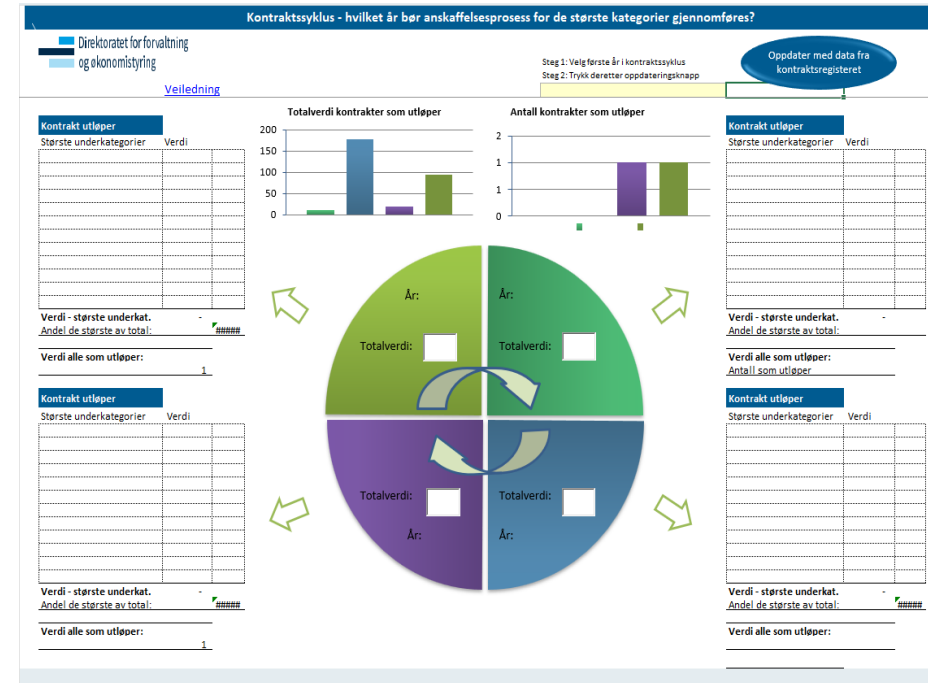


# PRIORITERING - RISIKOSTYRING



# Kontraktsoversikt

- Kontraktsoversikt:
  - oversikt over planlagte anskaffelser og eksisterende kontrakter
  - Verktøy for oversikt over virksomhetens inngåtte kontrakter med varighet
- Oversikt gir mulighet for å prioritere virksomhetens ressurser
- Kategoristyring gir helhetlig oversikt og innsikt for prioritering, men er ikke noe krav





# Effektiv ressursbruk krever at virksomheten prioriterer:



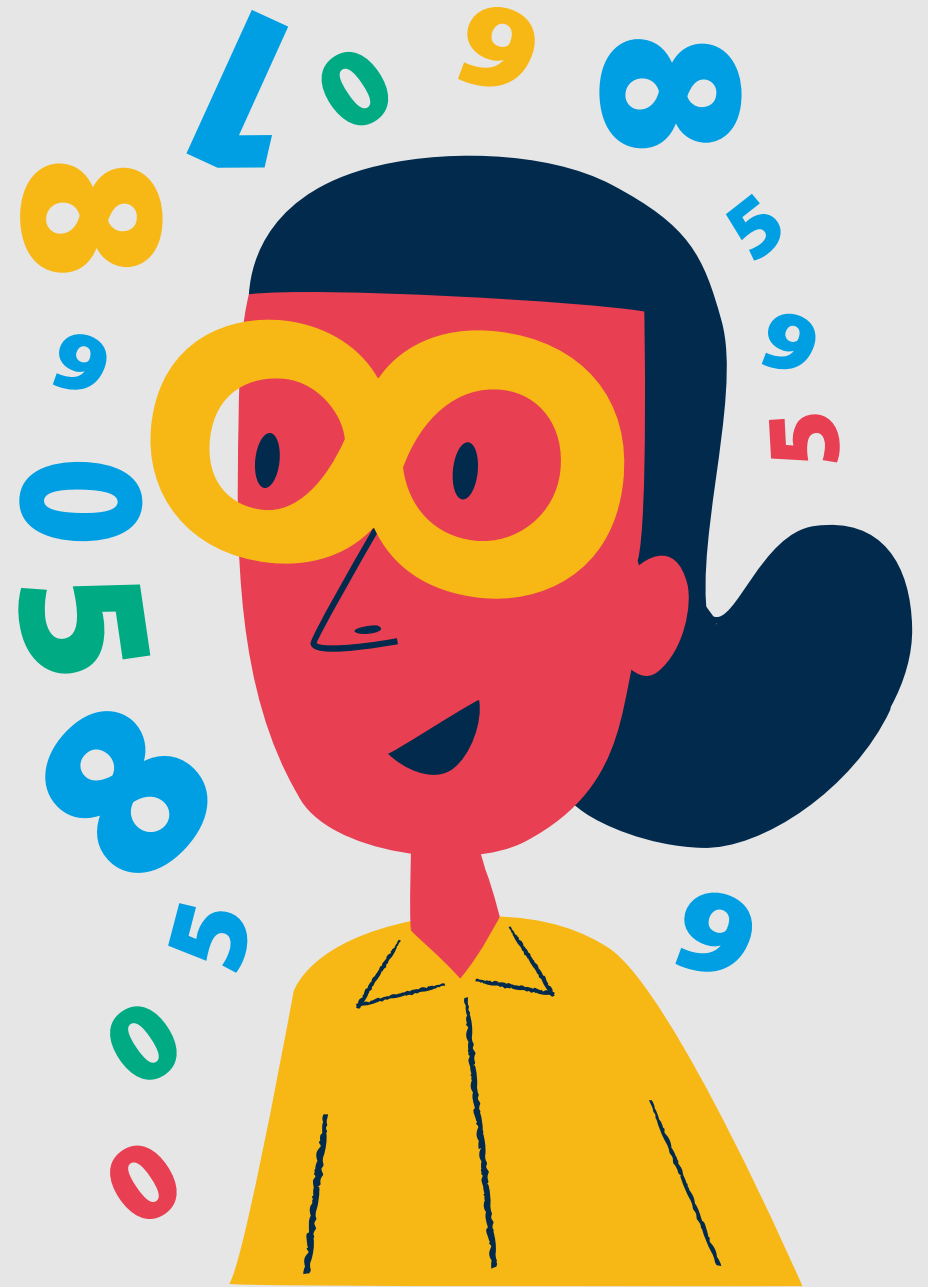
- Overordnet risikostyring av kontraktporteføljen:
  - Markedssituasjon
  - Kontraktens verdi
  - Kontraktens strategiske betydning
  - Risikofaktorer knyttet til bransje, fokus på seriositetskrav mv.
  - Forhold knyttet til leverandør
- Oppfølgings- og kontrollplaner

# Risikovurdering av den enkelte kontrakt:

1. Etter kontraktsinngåelse bør det gjøres en risikovurdering av kontrakten
  - Avdekke faktisk og fremtidig risiko
  - Plan for risikoreduserende tiltak
2. I kontrakter hvor det er stilt krav til lønns- og arbeidsvilkår skal det også gjennomføres en særskilt risikovurdering av disse kravene
  - Gjennomføres gjennom kontraktsperioden som det første steget i kontrollplikten



# KONTROLLPLIKTER - SERIØSITET



# Hva betyr innføringen av Norgesmodellen for offentlige oppdragsgivere?

- Nye lovpålagte seriøsitetsskrav:

- LOA § 5A:

- Forskrift om offentlige anskaffelser
  - Krav til begrensnig av antall ledd i leverandørkjeden
  - **Krav om betaling via bank - kontrollplikt**

- LOA § 6:

- Forskrift om lønn- og arbeidsvilkår m.v. i offentlige kontrakter:
  - Krav til lønns- og arbeidsvilkår
  - **Krav om obligatorisk tjenstepensjon – OTP**
  - **Krav til HMS-kort**
  - **Krav om kontraktvilkår om informasjonsplikt og språkferdigheter**

} Kontrollplikter

- LOA § 7

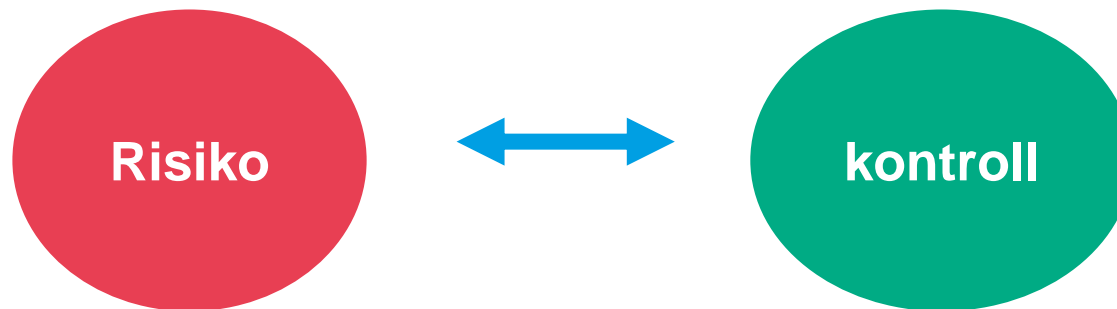
- Forskrift om plikt til å stille krav om bruk av lærlinger i offentlige kontrakter

Gjelder for alle offentlige oppdragsgivere - basisnivå

# Kontrollplikt

Forskriften om lønns- og arbeidsvilkår m.v. i offentlige kontrakter § 7 første ledd:

*«Oppdragsgiver skal gjennomføre nødvendig kontroll av om kontraktsvilkårene i henhold til § 5a til § 5c overholdes. Graden av kontroll kan tilpasses behovet i vedkommende bransje, geografiske område mv.»*



# Hva betyr nødvendig kontroll?

Omfanget av kontrollplikt vil variere basert på **risiko for brudd** på kravene til lønns- og arbeidsvilkår mv.

- Utslag av forholdsmessighetsprinsippet

Kravene gjelder arbeidstakere som utfører arbeid på kontrakten

- Tilknytningskravet



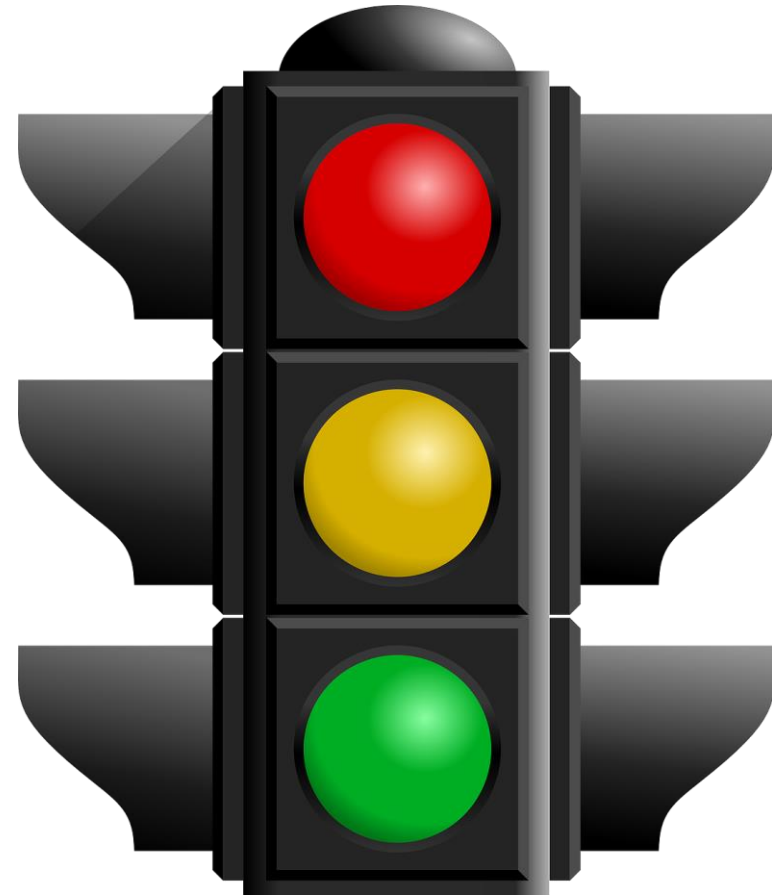
# Første steget i kontrollplikten er risikovurdering:

- For å kunne gjennomføre kontrollplikt og påseplikt, må det gjennomføres **jevnlige** risikovurderinger av kontrakten gjennom **hele kontraktsperioden**:
  - Del av løpende kontraktsoppfølging
  - Viser hvor mye tid og ressurser som må settes av til kontrollarbeidet
  - Dokumenteres skriftlig!
- Risiko avhenger av konkrete forhold:
  - Bransje
  - Underleverandører
  - Kontraktsverdi og varighet
  - Tidligere erfaringer
  - Mv.
    - Egenrapportering kan benyttes for informasjonsinnhenting



# Når må det gjennomføres mer kontroll?

- Risikoen for brudd på kravene avgjør omfanget på kontrollen
  - Lav risiko:
    - Ikke nødvendig å gjennomføre mer kontroll utover risikovurderingen
    - Skriftlig rapport etter risikovurdering
    - Kan skje endringer i kontraktsperioden
  - Middels risiko:
    - Kan vurdere å gjøre mer kontroll – for eksempel stikkprøvekontroll
  - Høy risiko:
    - Må gjennomføre mer kontroll
    - Dokumentasjonsgjennomgang
    - Vurdere stedlig kontroll



# Nye Verktøy - sjekklister



# Anskaffelser.no

The screenshot shows the homepage of Anskaffelser.no. The header includes the dfø logo, navigation links for 'Verktøy', 'Spørsmål', 'English', 'Søk', and 'Meny'. The main content area features the title 'Beste praksis for kontraktsoppfølging' and a brief introduction: 'Denne veilederen beskriver DFØs anbefalinger for hvordan kontraktsoppfølging kan og bør gjennomføres. Veilederen gir anbefalinger for kontraktsoppfølging generelt, og for oppfølging av seriositetskrav spesielt. DFØ bruker betegnelsen seriositetskrav om lovpålagte krav til lønns- og arbeidsvilkår og andre kontraktsfestede krav til seriositet.' Below the text is a search bar with the placeholder 'Søk i innhold'. A table of contents lists five sections: 1. Innledning, 2. Organisering, 3. Kontraktsoversikt og overordnet risikostyring, 4. Kontraktsoppfølging, and 5. Seriositet. At the bottom, there is a feedback question 'Fant du det du lette etter?' with 'Ja' and 'Nei' buttons, and a 'Skriv ut / lag PDF' icon.

The screenshot shows the 'Innledning' section of the document. It starts with a blue 'Vis innhold' button. The text explains that the guide describes necessary prerequisites for good contract management (referencing 'kapittel 2') and how to ensure oversight of contracts and risks (referencing 'kapittel 3'). It also mentions practical and operational aspects (referencing 'kapittel 4') and how to handle requirements (referencing 'kapittel 5'). A list of recommendations follows: 'Anbefalinger på avansert nivå er rettet mot virksomheter som har tilstrekkelige ressurser med riktig kompetanse til å følge opp sine kontrakter. Disse virksomhetene har mulighet til å stille seriositetskrav utover lovpålagte krav.' Below this, there are two sections: 'Veilederens innhold' and 'To sjekklister'. The 'To sjekklister' section lists two checklists: 'Sjekkliste for rammeavtale om varer og tjenester' and 'Sjekkliste for enkeltkjøp av varer og tjenester', both with 'Kilde: DFØ' and a right-pointing arrow. At the bottom, there is a 'Oppdatert: 5. september 2023' date and navigation arrows for 'Forrige' and 'Neste'.

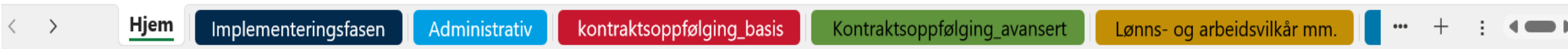
# Veiledning til sjekklistene – enkeltkjøp og rammeavtaler fase hjem

## Sjekkliste rammeavtale



### Veiledning til sjekklisten

Sjekklisten gjelder kontraktsoppfølging av rammeavtaler for varer og tjenester. Den har faner for kontraktsoppfølging generelt og oppfølging av seriositetskrav spesielt. Kontraktsoppfølging generelt er bygget opp med to nivåer **basis** og **avansert** og gir anbefaling om hvordan kontraktsoppfølging kan og bør gjennomføres. Anbefalingene for **basis** om krav til **lønns- og arbeidsvilkår** tar utgangspunkt i regelverkets krav og beskriver krav som virksomheten må følge opp. Anbefalingene under fanen **seriositetskrav** er rettet mot virksomheter på **avansert** nivå, med tilstrekkelige ressurser med riktig kompetanse som har mulighet for å stille krav utover de lovpålagte. Den enkelte virksomhet kan tilpasse sjekklisten etter egne behov, ved både å kunne fjerne og legge til krav under den enkelte fane. Sjekklisten er ment å brukes i sammenheng med tilhørende veileder for beste praksis, og har henvisning til gjeldende punkt i veilederen. Klikk på DFØ-logoen for å komme tilbake til hovedmenyen.



# Sjekkliste rammeavtaler

Veilederpunkt	Gjøremål	Forklaring	Status	Ansvarlig	Frist	Henvisn.kontrakt	Kommentar
<b>Generelt</b>							
	Godkjenne evt. varekataloger	Aktuelt dersom kontrakten omfatter varekatalog.					
4.6	Behandle endringer i produktsortiment (vare)	Godkjenne/avvise utskiftning på standardsortiment i varekatalog i henhold til kontrakten.					
4.6	Behandle endringer i kontrakten (vare/tjeneste)	Utarbeide endringsbilag					
	Oppfølging av rammeavtalens omfang (vare/tjeneste)	Sikre at maksimalt uttak på rammeavtalen ikke overskrides samt sikre at det ikke kjøpes tjenester og varer utover det kontraktfestede, Jf. vurdering av vesentlig endringer.					

Hjem Implementeringsfasen Administrativ kontraktsoppfølging\_basis Kontraktsoppfølging\_avansert Lønns- og arbeidsvilkår mm. ... +

# Sjekkliste enkeltkjøp

NAVN PÅ KONTRAKT							
Kontraksnummer							
Innkjøper	[Navn]						
Bestiller	[Navn]						
Leverandører	[Navn]						
Fase	Kontraksoppfølging						
Veilederpunkt	Gjøremaal	Forklaring	Status	Ansvarlig	Frist	Henvi.sn.kontrakt	Kommentar
<b>Generelt</b>							
4.5.1	Sikre leveransekvallitet, (tjeneste og vare)	Gjøres mot kontraktens krav til kvallitet på ytelsen					
	Komptanseoverføring fra konsulent til oppdragsgiver (tjenester)	Der det er relevant bør kompetanseoverføring fra konsulent til virksomhet kontraktstfestes.					
4.5.3	Følge opp frister, leveringsbetingelser(tjeneste/vare)	Følges opp i henhold til kontraktens betingelser					
4.5.2	Pris (vare/tjeneste)	Faktura sjekkes mot kontraktens prisbestemmelser					

> ... **Kontraksoppfølging\_avansert** Lønns- og arbeidsvilkår mm. Seriositetskrav Avslutning - Erfaringsdokument +

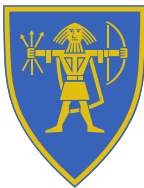
# Sjekkliste enkeltkjøp – fase lønns- og arbeidsvilkår

Nivå	Veilederpunkt	Gjøremål	Forklaring	Status	Ansvarlig	Frist	Henvi.sn.kontrakt	Kommentar
<b>Oppfølging og kontroll</b>								
B	5.2	Egenrapportering	Kontraktsfestes					
B	5.2	Egenrapportering	Kontrollplikt etter forskrift om lønns- og arbeidsvilkår innledes med en egen risikovurdering. Kontrollpliktens innhold avhenger av risikoen for brudd på lønns- og arbeidsvilkårene.					
B		Beslutte kontrollutvalg	Gjøre utplukk av leverandører/underleverandører og ansatte hos disse som utfører arbeid på kontrakten					
B		Innhente dokumentasjon	innhente arbeidsavtaler, lønnslipper, timelister og annen relevant dokumentasjon.					
B	5.5	Ivaretagelse av personvern	Ved innhenting av dokumentasjon som inneholder personopplysninger krever lovlig behandlingsgrunnlag.					
A	5.2	Gjennomføre stedlig kontroll	Dette avhenger av at det kontraktsfestes adgang til å gjennomføre slik kontroll.					
<b>5.2 Kontroll av lønn</b>								
		Innhent relevant	Avgjør hvilken allmenngjøringsforskrift eller					



**ANNE GRETHE  
TØMTE  
ULLENSAKER  
KOMMUNE OG  
ØVRE ROMERIKE  
INNKJØPS-  
SAMARBEID**





ULLENSAKER  
KOMMUNE

## Strukturert avtaleforvaltning i gjennomsnittlige kommuner og innkjøpssamarbeid



Dette er drømmen å få til for alle kommuner og innkjøpssamarbeid 😊

DFØ anskaffelseskonferanse 31. oktober 2023

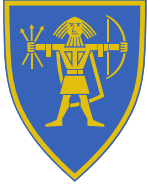
Anne Grethe Tømte

E-post: [anne.g.tomte@ullensaker.kommune.no](mailto:anne.g.tomte@ullensaker.kommune.no)

Tlf : 90 82 07 62



- 60 studiepoeng i offentlige anskaffelser (Høgskolen i Molde) 2021
- Fordypningsoppgave om «Praktisk avtaleforvaltning».
- Muntlig eksamen om «Leverandørutvikling i kontrakt»



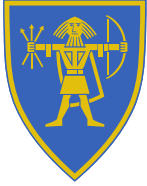
ULLENSAKER  
KOMMUNE

## Etablering av prosedyrer og rutiner

### Noen har gjort det før!!

- Kontakt andre kommuner og innkjøpssamarbeid og få eksempler på rutiner
- Gjenbruk det som kan gjenbrukes og tilpass til egne avtaler og organisasjon
- Bygg nettverk eksternt og internt
- Spør leverandører om råd for rapportering – *leverandøren er en samarbeidspart!*
- Snakk sammen, møt hverandre og del erfaringer
- Vær nysgjerrig 😊
- Bruk det som ligger på [anskaffelser.no](https://anskaffelser.no) – her er det mange gode tips og maler

**Sist, men ikke minst – still reelle krav og følg de opp!**



ULLENSAKER  
KOMMUNE

# Viktige planer, prosedyrer og rutiner

- **Lag oversikt over alle avtaler (Excel eller KAV)**
- **Planer, prosedyrer og rutiner for avtaleforvaltning må lages og vedlikeholdes**
  - *Systemforvaltning*
  - *Oppfølging av enkeltbestillinger*
  - *De ansvarlige for prosedyrer og rutiner må ha tid til å vedlikeholde disse*
- **Lag en overordnet prosedyre for avtaleforvaltning (A-Å)**
  - *Med korte beskrivelser av alle oppgaver*
- **Lag detaljrutiner for oppgavene i forvaltningen**
- **Ansvars og oppgavefordeling mellom kommuner og innkjøpssamarbeid må etableres og forankres**
  - *Lag en HUKI matrise eller sjekklister med aktiviteter og ansvar*
- **Alle avtaler må ha en «avtaleansvarlig/avtaleeier» som har hovedansvar for avtalen**
  - *En i kommunen (for eksempel produktansvarlig) eller innkjøpssamarbeidet*
- **Alle avtaleansvarlige/avtaleeiere må ha tid (og lyst) til å gjøre oppgavene sine**



# ULLEAKER KOMMUNE

## NAVN PÅ KONTRAKT

Kontraktnummer	(Navn)
Leverandør	(Navn)
Fase	Kontraktoppfølging

Valideringspunkt	Generell	Forklaring	Status	Ansvarlig	Frist	Hent inn kontrakt	Kommentar
------------------	----------	------------	--------	-----------	-------	-------------------	-----------

Generell	Godkjennelse av leverandører	Aktuelt dersom kontrakten omfatter varekatalog	Status	Ansvarlig	Frist	Hent inn kontrakt	Kommentar
4.6	Behandle endringer i produktortiment (seve)	Godkjennelse/vevise utbedring på standardortiment i varekatalog i henhold til kontrakten.					
4.8	Behandle endringer i kontrakt (seve/justerte)	Utbedring endringbilag					
	Oppfølging av rammeavtalens omfang (seve/justerte)	Sikre at maksimalt uttak på rammeavtalens klar operasjoner samt sikre at det ikke kjøpes tjenester og varer utenfor det kontraktstede, jf. vurdering av vesentlig endringer.					

Spørsmål	Retningslinjer	Administrasjon	Kontraktoppfølging	Statistikk	Samfunnsplanlegger	Relatert	Erstatningskalkulator
----------	----------------	----------------	--------------------	------------	--------------------	----------	-----------------------

## Beste praksis for kontraktoppfølging Anskaffelser.no

### Ansvarsmatrise - HUKI



H	Hovedansvarlig
U	Utfører
K	Konsulteres
I	Informeres

Aktivitet / Beslutning	"Navn/rolle"	"Navn/rolle"	"Navn/rolle"	"Navn/rolle"
Ansvarsmatrise fullføres	H	U	K	I
Risikoanalyse gjennomføres				
Behovsoppsummering ferdigstilles				
Innkjøpsanalyse gjennomføres				
Markedsanalyse gjennomføres				
Leverandører kategoriseres				
Kontraktstrategi lages				
Kontraktstrategi godkjennes				

## Mal for ansvarsmatrise | Anskaffelser.no

## Totaloversikt avtaler med ansvarlige – manuelt

Avtalekategori og fagområder		Avtaleinformasjon			Ansvarlige		Avtaleperiode				
Anskaffelse nummer	Avtalekategori	Fagområder/grupper	Rammeavtale navn	Leverandør	Avropsmetode	Gjelder for kommune	Kategori/ansvarlig/backup	Avtaleforvalter	Oppstart avtale	Aktiv Sluttdato avtale	Avtaletid og opsjoner hvis det er avvik fra 2 år og
Teknisk BAE		22				Hans Jørgen / Eivind					
2021-115		1	Ingeniørtjenester, veg, vann og avløp (RIVA)		Parallell rammeavtale m/rangering evt. Minikonkurranse						
			Ingeniørtjenester, veg, vann og avløp	Norconsult AS		Alle		Hans Jørgen	08.09.2021	07.09.2023	
			Ingeniørtjenester, veg, vann og avløp	AFRY Norway AS		Alle		Hans Jørgen	08.09.2021	07.09.2023	
			Ingeniørtjenester, veg, vann og avløp	Sweco Norge A		Alle		Hans Jørgen	08.09.2021	07.09.2023	
			Ingeniørtjenester, veg, vann og avløp	VA Consult Østfold AS		Alle		Hans Jørgen	08.09.2021	07.09.2023	
2021-116		5	Ingeniørtjenester - andre fag		Parallell rammeavtale m/rangering evt. Minikonkurranse						
			Geoteknikk og ingeniargeologi (RIG)	Multiconsult AS		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
			Geoteknikk og ingeniargeologi (RIG)	Verkis hf		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
			Geoteknikk og ingeniargeologi (RIG)	Sweco Norge AS		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
			Hydrologi (RIH)	De. Techn. Olav Olsen AS		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
			Hydrologi (RIH)	Norconsult AS		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
			Hydrologi (RIH)	Multiconsult AS		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
			Geodata	TerraTec AS		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
			Geodata	Norconsult AS		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
			Renovasjon og miljøanlegg	Multiconsult AS		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
			Renovasjon og miljøanlegg	Norconsult AS		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
			Renovasjon og miljøanlegg	HR Prosjekt AS		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
			Renovasjon og miljøanlegg	Cowi AS		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
			Energi og miljø	Norconsult AS		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
			Energi og miljø	Multiconsult AS		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
			Energi og miljø	Sweco Norge AS		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
			Energi og miljø	Rambøll		Alle		Hans Jørgen	28.09.2021	27.09.2023	
2021-117		2	Ingeniørtjenester areal- og samfunnsplanlegger		Parallell rammeavtale						
			Arealplanlegger	Gottlieb Paludan Architects Norge AS							
			Arealplanlegger	Asplan Viak AS							

**Eksempler på dokumenter til bruk avtaleforvaltning**

### Prisjusteringer på avtaler, rutine

- Sjekk i avtalen at prisendringer gjøres fra rett dato.
- Sjekk [ssb](#) at justeringen er i henhold til den indeksen det vises til i justeringen.
- Oppdatert prislister skal komme fra leverandøren, og legges inn i TendSign, som et offentlig dokument på leverandøren.
- Dersom det er katalog i [ehandel](#) – settes denne til manuell godkjenning, og differanserapport sjekkes i forhold til prisøkning ved godkjenning
- Endringer av [Nitor](#) rente som gjelder for 3 måneder av gangen brukes på følgende avtaler: NRI 1603 Biladministrasjon og NRI 1615 Banktjenester, scannet dokument sendes til innkjøpsrådgivere med informasjon om avtalene det gjelder for. [Original](#) påføres saksnummer fra P 360 ([16/03812](#) og [15/11320](#)) og leveres til dokumentcenteret.
- Prisjusteringer på avtaler med kampanjer, som f.eks. BS undervisning, må justering i prosent regnes fra opprinnelig prislister og indeks må da regnes for alle år.
- 

### Detaljrutin

<https://ssb.no/priser-og-prisindekser>  
[Byggekostnadsindeks: https://www.ssb.no/priser-og-prisindekser/statistikker/bkibol](https://www.ssb.no/priser-og-prisindekser/statistikker/bkibol)

**Lønnsindekser:**  
<https://www.ssb.no/statistikkbanken/selectvarval/Define.asp?subjectcode=&Productid=&MainTable=IndeksKvart&nvi=&PLanguage=0&myTmpVar=true&CMSSubjectArea=arbeid-og-lonn&KortNavnWeb=lonnkvar&StatVariant=&checked=true>

**Lønnsindeks regnes på denne måten:**  
 Hent opp de 4 siste kvartalene og merk disse, da vises % vis endring fra alle kvartalene, summer disse og del på antall kvartalene.

**Byggekostnadsindeks for veglegg:**  
<https://www.ssb.no/statistikkbanken/SelectVarVal/Define.asp?MainTable=BkiAnDriftAar&KortNavnWeb=bkian&PLanguage=0&checked=true>

# Eksempel på innhold i en A – Å prosedyre

## • Generelt

- *Hvem gjelder prosedyren for*
- *Hva gjelder prosedyren for*
- *Roller og ansvar*

## • Inngåelse av kontrakt/avtale

- *Overlevering fra konkurransegjennomføring*
- *Oppdatering av oversikter*

## • Implementering av avtale

- *Generell beskrivelse*
- *Informasjon til kommunene / enhetene i kommunen*
- *Sak-/arkivsystem*
- *System for analyse*
- *System for seriøsitetsbestemmelser*

## Oppfølgingsfasen

## • Slutfase/oppstart ny anskaffelse

- *Erfaringsnotat*
- *Avslutning av avtale i «systemer»*
- *Ny anskaffelse*
- *Overlevering fra avtaleforvalter konkurransegjennomføring*

## • Avrop på avtaler som har gått ut

## Oppfølgingsfasen

### • Samarbeidsmøter

- *Leverandører*
- *Fag-/produktgruppe*

### • Analysering av avtale

- *Forbruk mot estimat*
- *Behovsdekning*
- *Overordnet fakturakontroll*

### • Brukerundersøkelser

### • Risikovurdering

### • Seriøsitetsbestemmelser

### • Dagmulktbestemmelser

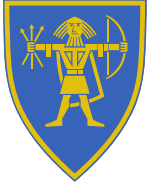
### • Endringsbilag

### • Prisreguleringer

### • Revisjoner

### • Innsynsbegjæringer





# Hvordan få til strukturert avtaleforvaltning?

- **Avtaleforvaltning er et «eget fag» og må anerkjennes som det i organisasjonen**
  - *Ledelsesforankring, ressurser, tid og kompetanse*
- **Avtaleforvalter må involveres i anskaffelsen for å få kunnskap om avtalens betingelser og krav på alle områder inkludert lønns-/og arbeidsvilkår**
  - *Deltakelse i møter der krav defineres med tanke på hvordan kravet skal følges opp*
  - *Overlevering fra den som gjennomfører anskaffelsen til avtaleforvalter/- avtaleeier (dersom det er forskjellige) må gjøres etter etablert rutine med en egen sjekklister.*
  - *Det er vesentlig for at avtaleforvalter får kjennskap til avtalens krav, risikoområder og spesielle betingelser*
- **Oppgavene kan/bør deles i «systemforvaltning» og «daglig drift»**
  - *Systemforvaltning – innkjøpssamarbeid eller innkjøpsavdeling/avtaleeier*
  - *Etabler system for innmelding av feil/mangler og eskaleringskanaler fra brukere*
- **Foreta risikovurderinger og prioriter**
  - *Egenerklæringer fra leverandørene på risikoutsatte områder*
  - *Vi rekker aldri å følge opp alt på alle avtaler !!*





**ULLENSAKER**  
KOMMUNE

## **Få oversikt** (her fra ØRIK i kartleggingen)

1. Teknisk BAE

• 22 fagområder, 77 leverandører

2. Teknisk drift

• 21 fagområder, 46 leverandører

3. Helse, sosial,  
barnevern og mat

• 28 fagområder, 79 leverandører

4. Skole, barnehage og  
idrett

• 11 fagområder, 15 leverandører

5. Administrasjon

• 22 fagområder, 48 leverandører

6. IKT

• 10 fagområder, 8 leverandører



# Risikovurdering og prioritering

## Eksempel på mal med avtaler og prioritering, UKE Oslo

kommune

Samkjøpsavtaler Avtaleforvaltning			Antall leverandører:	Poeng							Poeng			Kommentarer
Antall avtaleforvaltere	Antall kategorier	Antall avtaleområder		Max =3, Min = 1							A=15-18 B=11-14 C= 6-10 D=0-5			
4	5	22	31	Omsetning	Livssyklus	Miljø&Samf. ansvar	Kritikalitet	Kompleksitet	Risiko	Resultat	Prioritering	Justert for faglig skjønn		
Avtaleforvalter 1	Helse- og omsorgstjenester	Vaskeritjenester	Leverandør 1	2	1	3	3	3	2	14	B	A	Oppdatert 12.	
Avtaleforvalter 1	Helse- og omsorgstjenester	Bedriftshelsetjeneste	Leverandør 2	2	3	1	2	1	1	10	C		Oppdatert 07.	
Avtaleforvalter 3	Helse- og omsorgstjenester	Bedriftshelsetjeneste	Leverandør 2											
Avtaleforvalter 4	Helse- og omsorgstjenester	Bedriftshelsetjeneste	Leverandør 3											
Avtaleforvalter 2	Helsemateriell	Elektroniske medisindispensere	Leverandør 4	1	1	1	1	1	3	8	C			
Avtaleforvalter 1	Helsemateriell	Elektroniske medisindispensere	Leverandør 5	2	1	3	1	1	1	9	C			
Avtaleforvalter 3	Helsemateriell	Digital hjemmeoppfølging	Leverandør 6	1	1	1	1	1	2	7	C			
Avtaleforvalter 4	Helsemateriell	Kontroll og service på medisinsk utstyr	Leverandør 7	1	2	1	2	1	1	8	C			
Avtaleforvalter 4	Helsemateriell	Senger og teknisk utstyr til institusjon	Leverandør 8	1	3	3	2	2	3	14	B			
Avtaleforvalter 4	Helsemateriell	Delkontrakt 1 - Senger, madrasser og bord	Leverandør 8	2	3	3	2	2	3	15	A			
Avtaleforvalter 4	Helsemateriell	Delkontrakt 1 - Senger, madrasser og bord	Leverandør 9	1	3	3	2	2	3	14	B			
Avtaleforvalter 4	Helsemateriell	Delkontrakt 1 - Senger, madrasser og bord	Leverandør 10	1	3	3	2	2	3	14	B			
Avtaleforvalter 4	Helsemateriell	Delkontrakt 2 - Personløftere og seil	Leverandør 11	1	3	1	2	1	3	11	B			
Avtaleforvalter 4	Helsemateriell	Delkontrakt 2 - Personløftere og seil	Leverandør 12	1	3	3	2	1	1	11	B			
Avtaleforvalter 4	Helsemateriell	Delkontrakt 3 - Forflytningsprodukter og mobilitet	Leverandør 13	1	3	3	2	1	3	13	B			
Avtaleforvalter 4	Helsemateriell	Delkontrakt 3 - Forflytningsprodukter og mobilitet	Leverandør 14	3	3	3	1	2	3	15	A			
Avtaleforvalter 4	Helsemateriell	Delkontrakt 4 - Hygiene- og diverse hjelpemidler	Leverandør 15	1	3	3	2	2	3	14	B			
Avtaleforvalter 2	Helsemateriell	Lagerstyringssystem	Leverandør 16	3	3	1	3	1	1	12	B			
Avtaleforvalter 1	Mat og drikke	Mat og drikke-kategorien	Leverandør 17	1	3	2	1	2	3	12	B			
Avtaleforvalter 1	Mat og drikke	Frukt og grønt (storhusholdninger)	Leverandør 17	1	1	3	2	2	1	10	C			

## Eksempel på risikokartlegging

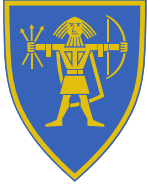
RISIKOKARTLEGGING LØNNS- OG ARBEIDSVILKÅR				
Kontrakt:	Leverandør:			
Deltakere ved kartleggingen:	Saksnummer:			
Dato:				
VURDERING av innhentet informasjon	Nei	Vet ikke	Ja	Markering for "Ja" og "Vet ikke" øker sannsynligheten for brudd ( Denne kolonnen fylles automatisk ut)
1				Kjenner dere til negative erfaringer med leverandøren?
2				Er bedriften en utenlandsk virksomhet?
3				Er det i egenrapporteringen i spørsmål under selskapsinformasjon punkt a eller b besvart med Ja ?
4				Skal det benyttes ufaglært arbeidskraft?
5				Skal det benyttes midlertidig arbeidskraft?
6				Skal det benyttes innleid arbeidskraft?
7				Skal det benyttes utenlandsk arbeidskraft?
8				Planlegges det med arbeidstid utover normal arbeidstid på 9 timer i løpet av 24 timer og 40 timer i uka?
9				Mangler det gyldige avtaler om gjennomsnittsberegning etter AML 10-5?
10				Er arbeidstagerne tilreisende til anlegget og er det aktuelt med dekning av utgifter ved reise, kost og losji?

### Hvor stor er sjansen for at feil skjer

- Priser/prisjusteringer
- Fakturering
- eller
- brudd på
  - Menneskerettigheter
  - Lønns- og arbeidsvilkår
  - Miljøbetingelser
  - Leveringsbetingelser

### Prioritering av oppgaver





ULLENSAKER  
KOMMUNE

## Hva er «ståa» på Øvre Romerike i dag?

### Antall ansatte i ØRIK (Øvre Romerike Innkjøpssamarbeid):

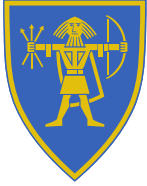
Per 16.10.2023: 7 årsverk, en tre års prosjektstilling er lyst ut (klimasatsmidler)

- En daglig leder
- En e-handelskonsulent
- 5 ansatte som gjennomfører anskaffelser og følger opp avtaler

### De seks samarbeidskommunene har til sammen:

- To stykker på heltid på innkjøp ellers varierer det mellom ingen til 70% på innkjøp, alle har dette *i tillegg* til sine «daglige arbeidsoppgaver».
- Prosjektkontorer/avdelinger i kommunene som har eget ansvar for bygg-/og anlegg. De har selv ansvar for å følge opp prosjekter i egen kommune selv om anskaffelsen er gjennomført av innkjøpssamarbeidet.
- ***Oppfølging av lønns- og arbeidsvilkår i ØRIK kommunene gjøres på basisnivå***
  - *Egen rutine for motarbeidelse av sosial dumping med mål, tiltak og ansvar*
  - *Avtale med skatteetaten «Samarbeid mot arbeidslivskriminalitet»*
  - *Eget skjema for risikokartlegging av leverandører*
  - *Følger opp på basisnivå og de avtalene med størst risiko*
  - *Byggeprosjekter følges opp av den enkelte kommune*





ULLENSAKER  
KOMMUNE

## Planer for «Fremtidens ØRIK»

**Anskaffelsesstrategi: (er ikke sendt til politisk behandling enda)**

**De fem fokusområdene i anskaffelsesstrategien er:**

1. Organisering, analyse og oppfølging
2. Kvalitet og kompetanse
3. Digitalisering, nyskapning og samarbeid
4. Klima og miljø
5. Samfunnsansvar / seriositetsbestemmelser

- I anskaffelsesstrategien er det lagt inn målsetninger og tiltak for å rapportere til ledelsen på alle fokusområder.
- Det er lagt inn tiltak for deltakerkommunene og ØRIK for å *sammen* kunne nå strategimålene
  - Inkludert vurdering av egne ressurser på innkjøp
- Prosjektet «Fremtidens ØRIK» skal analysere og anbefale blant annet:
  - Organisering og ressursbehov
  - Oppgavefordeling mellom innkjøpssamarbeid og deltakerkommuner

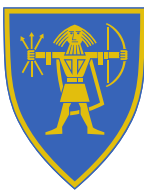


**ULLENSAKER**  
KOMMUNE

## Samarbeid for å følge opp avtalene i hele avtaleperioden

- De som benytter avtalen i kommunene
  - *Brukerundersøkelse, fag-/produktgruppe*
- Leverandørene
  - *Samarbeidsmøter, utvikling av varer/tjenester*
  - *Følges avtalens betingelser på «begge sider»*
- Fagpersoner på det avtalen skal dekke
  - *Behovsdekning*
- Andre fagpersoner på for eksempel:
  - Samfunnsansvar
  - Jurister
  - Regnskap/økonomi (fakturering)
- Skatteetaten
- Arbeidstilsynet
- Andre bransjeorganisasjoner





## Strukturert avtaleforvaltning = oppgaver og analysering satt i system

### Følge opp krav og betingelser som er stilt i konkurransen

- Priser/prisjusteringer
- Leveringsbetingelser
- Fakturabetingelser
- Seriøsitetsbestemmelser
- Samarbeidsmøter med leverandør

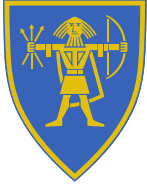
### Analysering av avtaler

- Bestilles det hos riktige leverandører? Lekkasje
- Reel omsetning mot estimert omsetning i konkurranse
- Dekker avtalen kommunenes behov

### Andre oppgaver

- Spørsmål fra brukere
- Avvik innmeldt fra brukere (eskalering).
- Forlengelse av avtaler
- Vare og tjenesteutvalg





**ULLENSAKER**  
KOMMUNE

# Takk for oppmerksomheten!

# PAUL MARHAUG STATSBYGG






# Kontraktsoppfølging i Statsbygg

DFØ, 31.10.2023

Paul Marhaug



- Eiendommer i hele landet inkl. Svalbard
  - høyskoler, universitet, regjeringsbygg, kongelige eiendommer, fengsel, domstoler, politihus, kulturbygg, og andre offentlige bygg
- Ambassader
- Ca. 850 ansatte
- 2300 bygninger, til sammen 2,9 millioner kvadratmeter
- 12 milliarder i årlige investeringer
  - Til en hver tid over 100 pågående prosjekter



**BYGG MED  
MENING**

# Innkjøp og avtaleoppfølging

- Egen avdeling med 15 medarbeidere
  - Gjennomfører anskaffelser for behovshaver
  - Bistand og kvalitetssikring når behovshaver selv gjennomfører anskaffelser
  - Innkjøpsfaglig rådgivning
  - Innkjøpsanalyse
  - Kontraktoppfølging
- Fire kontraktsforvaltere som følger opp rammeavtaler for Statsbygg sin Driftsavdeling
  - Ca. 275 rammeavtaler for håndverkertjenester (4,2 milliarder over fire år)
  - Ca. 80 tjeneste-, service- og rådgiveravtaler

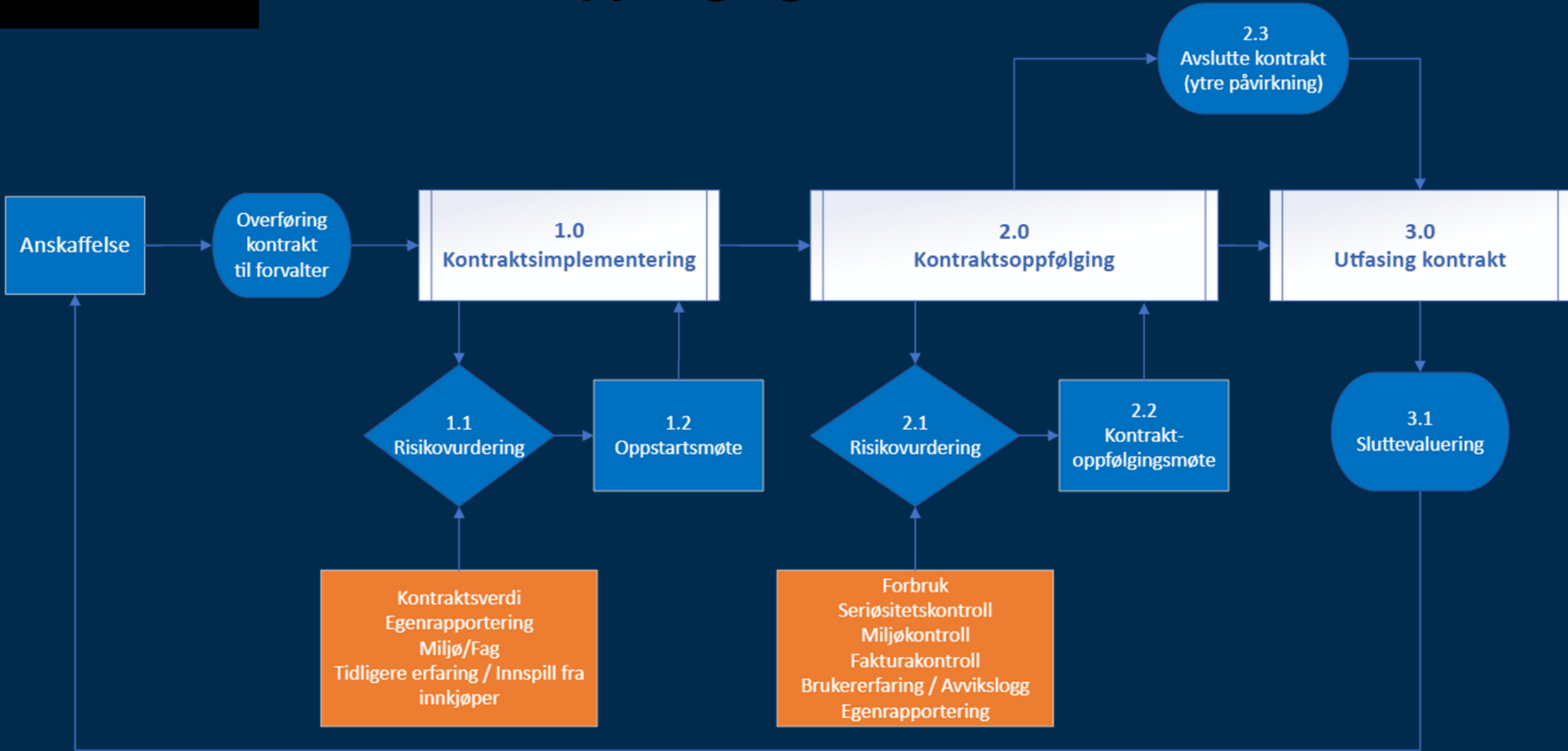
# Andre bidragsytere kontraktoppfølging

Driftsavdelingen	Kontraktseier og bruker av avtalene
	Operativ kontrakstforvaltning
	Avviks- og forbedringslogg
SHA og seriøsitet	Fagansvar seriøsitet (styringssystem, kontrollplaner, opplæring, metodikk)
	Sentraliserte seriøsitetskontroller (rammeavtaler og prosjekt)
	Rådgiver for innkjøpere og prosjektledere
Miljø og klima	Fagansvar miljø
	Sentraliserte miljøkontroller (rammeavtaler og prosjekt)
	Rådgiver for innkjøpere og prosjektledere
Juridisk	Juridisk rådgivning og utforming av kontraktsvilkår

# Sentrale prosesser innen Seriøsitet

- Vurdere og avklare krav til faglærte, lærlinger i konkurransegrunnlaget
- Vurdere og avklare krav til etisk handel i konkurransegrunnlaget
- Risikovurdere leverandør etter kontraktsinngåelse
  - Umiddelbart etter første innsendte egenrapportering fra hovedleverandør
  - Underveis i langvarige kontrakter, eller ved endringer som kan påvirke risikobildet
- Gjennomføre seriøsitetsskontroller
- Følge opp funn fra kontrollene
- Rapportering

# Kontraktoppfølging



# Risikobasert kontraktsoppfølging

Anskaffelse	Kontroll og vurdering av kvalifikasjons- og tildelingskriterier
	Risikovurdering kontraktsverdi, kategori/bransje og geografi
Oppstart	Risikovurdering av leverandør (egenrapportering og tidligere erfaring)
Gjennomføring	Seriøsitetskontroller, miljøkontroller, innspill fra brukere og fakturagjennomgang
	Forbruk
	Justering av oppfølgingsplan utfra funn
Sluttevaluering	Evaluering av kontrakt og leverandør
	Innspill til ny anskaffelse

# Kategoriarbeid

- Kategoriplaner for de mest aktuelle avtalekategoriene
  - Bygg og anleggsgfag, tekniske fag, rådgivertjenester, avfall, vintervedlikehold og grønn skjøtsel
- I høst er det satt ned en tverrfaglig arbeidsgruppe som skal videreutvikle gjeldende kategoriplaner
- Elektro- og rørleggertjenester
  - Hovedytelser og tilleggsytelser
  - Forbruksanalyse, intern analyse, markedsanalyse
  - Forslag til standardiserte kvalifikasjons- og tildelingskriterier
  - Fornyelsesplan for rammeavtalene



Takk for  
oppmerksomheten!





Direktoratet  
for forvaltning og  
økonomistyring