

# HMS-veileder for innkjøp i fornybarnæringen



## Forord

Det gjøres store investeringer i kraftnettet og for å øke produksjonskapasitet for kraft i Norge. Dette vil styrke forsynings sikkerheten, legge til rette for mer klimavennlig energibruk og imøtekomme nye forbruksmønstre hos kundene. De store investeringene medfører også at bransjen må gjennomføre en rekke større og mindre innkjøp de kommende årene. Både produkter og tjenester må kjøpes inn, og leverandørenes størrelse og profesjonalitet kan variere. Noen leverandører kan være lokalt etablert, mens andre kan være store internasjonale aktører. Dette gir nye utfordringer til innkjøpsorganisasjonene, både i hvordan man stiller krav, hvordan man vurderer leverandørene og tilbudene, samt hvordan man følger opp leverandørene. Ett område som Energi Norge oppfatter som spesielt krevende for innkjøperne er HMS.

Det arbeides systematisk med HMS i kraftnæringen. Mange har lagt ned mye ressurser på å forbedre sine systemer og rutiner og jobber kontinuerlig med å forbedre sin egen sikkerhetskultur. Samtidig er frekvensen av skader i kraftnæringen dessverre høyere enn i andre sammenlignbare bransjer og statistikk fra de siste årene viser kun svakt fallende skadetall. Dette er bekymringsfullt med tanke på det økte aktivitetsnivået og endringene vi står foran i kraftnæringen de kommende årene. For å oppnå bedre HMS-resultater er vi avhengige av at alle parter bidrar – også leverandører og innleide ressurser.

Vi har fått tilbakemeldinger på at man som leverandør bruker uforholdsmessig mye tid på HMS-dokumentasjon i forbindelse med prekvalifiseringer og tilbud, og spesielt krevende er det når 'alle' har sine egne krav og standarder. Dette er tid og ressurser som heller burde brukes på aktiv forbedring av sine HMS-leveranser i oppdragene.

Energi Norge ser stor nytte av at vi som bransje kan enes om noen krav vi må stille til hverandre – både som leverandør og som oppdragsgiver. Disse kravene må også videreføres til leverandørenes underleverandører. Vi ønsker å vise innkjøpsorganisasjonene hvordan man kan forbedre seg innen HMS og derigjennom synliggjøre overfor leverandørene at man har en proaktiv og utviklende sikkerhetskultur.

Denne veilederen er derfor ment å hjelpe innkjøpere med å stille de nødvendige og riktige kravene til sine leverandører, slik at man sammen kan oppnå de ønskede HMS-resultatene.

---

Sign..

# Innholdsfortegnelse

<b>1</b>	<b>INNLEDNING.....</b>	<b>6</b>
1.1	Bakgrunn.....	6
1.2	Arbeidsgruppens mandat.....	6
1.3	Oppbyggingen av veilederen .....	7
<b>2</b>	<b>BAKGRUNN FOR HMS-KRAVENE VI STILLER.....</b>	<b>9</b>
2.1	HMS-krav i relasjon til hva som kjøpes.....	9
2.2	HMS-krav i relasjon til innkjøpets risikonivå.....	10
2.3	HMS-krav i relasjon til egen kompetanse og modenhet .....	11
2.4	Juridiske forhold i innkjøpsprosessen .....	13
	<b>2.4.1 Innkjøpslovgivning .....</b>	<b>13</b>
	<b>2.4.2 HMS-lovgivning .....</b>	<b>14</b>
<b>3</b>	<b>IVARETAGELSE AV HMS I KVALIFIKASJONSPROSESSEN.....</b>	<b>15</b>
3.1	Hva er kvalifikasjonskrav?.....	15
3.2	Hvordan skal kvalifikasjonskravene evalueres? .....	15
3.3	Tips ved utforming av kvalifikasjonskrav .....	16
3.4	Bruk av kvalifikasjonsordninger .....	16
3.5	Eksempler på kvalifikasjonskrav .....	17
<b>4</b>	<b>IVARETAGELSE AV HMS I KRAVSPESIFIKASJONEN.....</b>	<b>18</b>
4.1	Skal-krav og bør-krav .....	18
4.2	Krav til dokumentasjon for oppfyllelse av kravspesifikasjonen.....	19
4.3	Eksempler på HMS-krav i kravspesifikasjonen.....	19
<b>5</b>	<b>IVARETAGELSE AV HMS I TILDELINGSKRITERIENE.....</b>	<b>20</b>
5.1	Utforming av HMS-kriterier som tildelingskriterier.....	20
5.2	Krav til dokumentasjon for oppfyllelse av tildelingskriterier .....	21
5.3	Evaluering av HMS-krav som tildelingskriterier.....	21
5.4	Eksempler på HMS-krav som tildelingskriterier .....	21
<b>6</b>	<b>IVARETAGELSE AV HMS I KONTRAKTSVILKÅRENE.....</b>	<b>23</b>
6.1	Eksempler på HMS-krav som kontraktsvilkår.....	23
<b>7</b>	<b>IVARETAGELSE AV HMS I KONTRAKTSOPPFØLGINGEN .....</b>	<b>25</b>
7.1	Metoder for oppfølging av HMS-krav .....	25

7.2	Sanksjonering ved brudd på HMS-krav .....	26
<b>8</b>	<b>OPPSUMMERING/AVSLUTNING .....</b>	<b>27</b>

**VEDLEGG:**

Vedlegg A: Hvordan bruke veilederen?

Vedlegg B: Eksempler på krav for selskap på «Aktivt» nivå

Vedlegg C: Eksempler på krav for selskap på «Proaktivt» nivå

Vedlegg D: Eksempler på krav for selskap på «Utviklende» nivå

# 1 Innledning

## 1.1 Bakgrunn

Kraftnæringen har satt seg ambisiøse HMS-mål, og arbeider systematisk for å oppnå disse målene. Men HMS-resultatene har de seneste årene ikke hatt den forbedringstakten bransjen ønsker, og kraftnæringen som helhet gjør det dårligere enn flere sammenlignbare bransjer. For å oppnå ønskede resultater er det viktig at hele bransjen står samlet om målene, og at vi sammen finner løsninger for å bli bedre.

Dette er bakgrunnen for at Energi Norge har utarbeidet en veileder for HMS i innkjøp. Med hjelp av denne veilederen ønsker vi å:

- Ivareta tilfredsstillende HMS innenfor en kostnadseffektiv utbygging og drift av kraftnæringen
- Sikre at sentrale elementer som bør inngå i leverandørenes overordne system for styring av HMS etterspørres
- Gi leverandørene forutsigbare kriterier for kvalifisering og evaluering av tilbud
- Bidra til at ressursene brukes best mulig for å forbedre HMS-arbeidet i bransjen

Vi gjør oppmerksom på at HMS-begrepet i denne sammenheng er begrenset til helse, arbeidsmiljø og sikkerhet, dvs. at spesifikke ytre miljø-krav ikke dekkes av denne veilederen.

Veilederen er skrevet fra oppdragsgivers perspektiv, så vel offentlige som private oppdragsgivere. Veilederen er likevel ment å være til støtte for både oppdragsgivere og leverandører. Mange leverandører opptrer også som innkjøpere, og det anbefales at deres innkjøp også baseres på kravene gitt i denne veilederen.

Energi Norge kommer til å tilby kurs i bruk av veilederen for sine medlemmer og leverandørindustrien.

## 1.2 Arbeidsgruppens mandat

Energi Norge har etablert en arbeidsgruppe for å utarbeide veilederen bestående av følgende medlemmer:

- Kristin Reitan, Energi Norge
- Arild Borge, Norgesnett
- Sverre Benestad, Agder Energi
- Yngve Thoresen, Ringerikskraft/Nettservice

I tillegg fikk gruppen hjelp i gjennomføringen av de følgende:

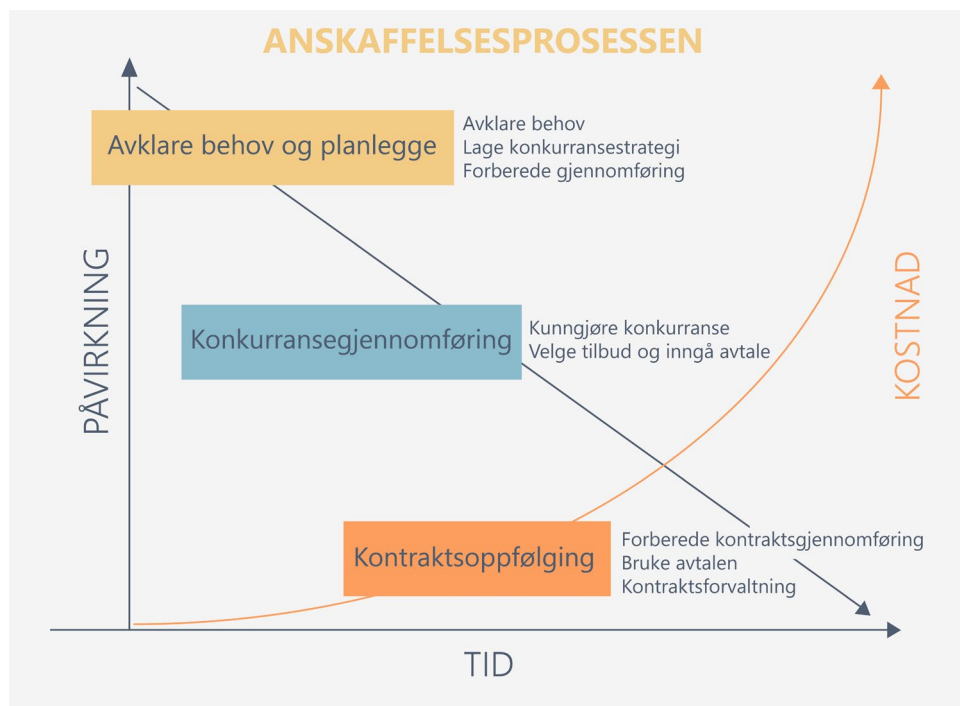
- Heidi Langseth, Anbudsjuristen AS
- Lene Harling Nilsen, Anbudsjuristen AS
- Inge Alme, Alme Solutions AS

Mandatet for arbeidsgruppen var å utarbeide en bransjestandard for å sikre ensartede og entydige HMS-krav til leverandørene ved anskaffelser. Bransjestandarden skal utformes på en slik måte at den:

- Utvikler medlemsbedriftenes kompetanse til å utarbeide og evaluere tilbud med tanke på HMS
- Gjør anskaffelsesprosessen forutsigbar både for innkjøpere og leverandører med tanke på HMS
- Setter entydige krav til leverandørene uten å ta over deres ansvar for styring og kontroll av HMS

### 1.3 Oppbyggingen av veilederen

Oppdragsgivers påvirkningsmuligheter underveis i en anskaffelsesprosess kan illustreres med denne figuren<sup>1</sup>:



<sup>1</sup> Kilde: Direktoratet for forvaltning og IKT (Difi)

Figuren viser at oppdragsgiveres påvirkningsmulighet er størst når konkurransens krav og vilkår skal fastsettes. Om man gjør endringer i krav eller introduserer nye krav sent i prosessen kan dette drive kostnadene i anskaffelsen. Dette bør tas hensyn til når man formulerer HMS-kravene til leverandørene.

I veilederen gis det råd om hvordan HMS kan ivaretas best mulig i de ulike fasene av en anskaffelse, og det gis også konkrete forslag til hvilke krav som kan stilles når, se tabell:

<b>Fase i innkjøpsprosessen</b>	<b>Forklaring til krav som stilles</b>
Kvalifikasjonskrav	Minimumskrav knyttet til leverandørens kvalifikasjoner for deltagelse i konkurransen.
Kravspesifikasjon	Krav som stilles til egenskapene ved varene og tjenestene som anskaffes
Tildelingskriterier	Konkurranseskriteriene som oppdragsgiver skal vurdere tilbudene etter
Kontraktskrav	Krav leverandøren plikter å gjennomføre i kontraktsperioden.
Kontraktsoppfølging	Oppdragsgivers oppfølging av leverandørens kontraktsforpliktelser.

Veilederen er bygget opp etter fasene i tabellen, dvs. at man finner ett kapittel for hver av fasene. Det gis også en oppsummering av krav som kan stilles i de ulike fasene, samt at man i vedleggene finner konkrete formuleringer som kan tas inn i anskaffelsesdokumentene.



## 2 Bakgrunn for HMS-kravene vi stiller

Det er flere forhold som spiller inn på hvilke krav som bør stilles til HMS i en innkjøpsprosess, og det vil ikke være formålstjenlig at alle anskaffelser innehar de samme kravene til HMS. Både hva som skal kjøpes inn, risikonivå og kompleksitet, samt egen kompetanse og modenhet vil ha en påvirkning på kravene, noe som diskuteres i det følgende.

### 2.1 HMS-krav i relasjon til hva som kjøpes

HMS-kravene som stilles bør være relevante ut fra de tjenester eller produkter som kjøpes inn. Innkjøpene i kraftnæringen kan grovt sett deles inn i tre kategorier:

- Varer/produkter
- Tjenester
- Bygg og anlegg

I det følgende gir vi en anbefaling til hvordan HMS-krav kan stilles for disse tre kategoriene.

#### Varer/produkter

Det er risikoforhold i produksjonen av de fleste produkter, og mange produkter innebærer også risiko ved bruk av dem. Som innkjøper bør man stille krav til at leverandøren håndterer disse risikoene på en tilfredsstillende måte. Samtidig er det i mange tilfeller vanskelig å stille slike krav, da det kan være flere ledd mellom produsent og innkjøper. Vi anbefaler derfor følgende fremgangsmåte:

- Kjøper man en vare eller et produkt gjennom grossist eller annet mellomledd behøver man ikke stille HMS-krav direkte til produsenten, men man bør stille krav til grossisten/leverandøren om at denne gjør de nødvendige kvalifikasjoner og oppfølging av HMS hos sine leverandører.
- Ved anskaffelse av avtale med en grossist anbefales det å følge denne veiledningen.
- Kjøper man en vare eller et produkt basert på egne spesifikasjoner, produktet krever endringer i design eller det krever tilpasning/montasje som leveres av leverandøren, anbefaler vi at man alltid følger denne veilederen.
- Unntak fra bruk av veilederen kan gjøres på bakgrunn av en enkel risikovurdering:
  1. Er det risikoforhold i produksjonen av produktet som kan medføre skader/sykdom hos leverandørens personell?
  2. Kan transport/leveranse av produktet medføre skader/sykdom hos leverandøren eller eget personell?
  3. Kan bruken av produktet medføre fare for skader/sykdom hos eget personell eller andre som kan berøres av det?

*Dersom man svarer ja på ett eller flere av spørsmålene bør man følge denne veilederen for HMS ved innkjøp av varer/produkter.*

## Tjenester

I kraftnæringen er det mange tjenester som medfører risiko for ulykker eller yrkesrelaterte sykdommer, og ved innkjøp av slike tjenester er det viktig å stille nødvendige krav til leverandørene. Samtidig er det tjenester som i svært liten grad medfører risiko for ulykker eller sykdom, og i slike tilfeller kan det være unødvendig med mange spesifikke HMS-krav. Skal det leies inn ressurser som skal følge oppdragsgivers eget styringssystem, er det også mindre relevant å stille krav til leverandørens HMS-system.

Vår anbefaling er at det i utgangspunktet stilles HMS-krav i henhold til denne veilederen i alle innkjøp av tjenester som ikke er ren innleie av ressurser. Det kan likevel gjøres unntak på bakgrunn av en risikovurdering i tråd med det følgende:

1. Medfører tjenesten oppgaver som innehar risiko for ulykker som kan gi personskader på seg selv, kolleger eller tredjeperson?
2. Vil tjenesten inneha oppgaver som kan påvirke risikoen for andre, f.eks. gjennom planlegging, design, arbeidsledelse eller annet som påvirker andres risiko?
3. Vil tjenesten medføre reiser, inklusive forflytninger mellom kontorer/arbeidsplasser?

*Dersom man svarer ja på ett eller flere av spørsmålene bør man følge denne veilederen for HMS ved innkjøp av tjenesten.*

## Bygg og anlegg

Bygg- og anleggsvirksomhet vil alltid medføre risiko relatert til HMS, og bransjen er underlagt spesifikk lovgivning relatert til HMS-forhold, ref. byggherreforskriften. Vi anbefaler at denne veiledningen alltid benyttes i forbindelse med innkjøp relatert til bygg og anlegg.

## 2.2 HMS-krav i relasjon til innkjøpets risikonivå

HMS-krav må stilles i relasjon til anskaffelsens risikonivå, det vil si at HMS-kravene må være forholdsmessige og proporsjonale ut fra risikoen som gjør seg gjeldende for det aktuelle innkjøpet. At kravene som stilles må være forholdsmessige og proporsjonale, innebærer at det må være en passende balanse mellom anskaffelsens HMS-risiko og HMS-kravene som stilles. Forhold som innkjøpets art, omfang, verdi og kompleksitet spiller inn ved valg av proporsjonale HMS-krav og setter grenser for hvor strenge krav som kan stilles til leverandørene.

Det er imidlertid viktig å huske at innkjøpes størrelse og kompleksitet ikke nødvendigvis sier noe om innkjøpets risikonivå. Tvert imot har vi sett mange eksempler på ulykker i mindre og tilsynelatende enkle prosjekter, mens større og mer komplekse prosjekter kan ha færre ulykker

og hendelser. Av den grunn er det viktig at man har et forhold til den HMS-risiko innkjøpet medfører, og at kravene tilpasses deretter. For å hjelpe innkjøpsorganisasjonen i dette, anbefales det at organisasjonen tar frem en HMS-risikoanalyse som kan brytes ned på ulike oppgaver/områder/produkter, slik at man på en enkel måte kan vurdere risikonivået for den tjenesten eller produktet som kjøpes inn. Alternativt kan man gjøre en risikoanalyse spesifikt for innkjøpet.

Basert på det risikonivået man kommer frem til for tjenesten eller produktet, kan kravene tilpasses riktig nivå. I veilederens vedlegg finner man lister med foreslåtte krav for de ulike fasene i innkjøpsprosessen. Er innkjøpet forbundet med lav HMS-risiko, kan man velge å plukke færre krav, mens man for høyere HMS-risiko kan velge flere krav, og krav som går mer i dybden. En mulighet er også at man ved oppdrag med lav HMS-risiko eksempelvis velger å ha færre eller ingen HMS-krav som tildelingskriterier, mens dette vil være en relativt sett viktigere fase for oppdrag med høy HMS-risiko.

### **2.3 HMS-krav i relasjon til egen kompetanse og modenhet**

Dersom innkjøperen selv ikke har den nødvendige kompetansen til å vurdere tilbydernes svar på kravene, gir det liten verdi å stille kravene i utgangspunktet. Vi vet at selskapene i kraftnæringen har ulikt ressursgrunnlag og ulike forutsetninger for å kunne evaluere og følge opp HMS-krav. Likevel har vi et ønske om at alle trekker i samme retning og at vi som bransje oppnår de mål vi har satt oss for HMS-arbeidet. Dette krever at vi setter krav til våre leverandører og at disse kravene er konsistente på tvers av aktørene.

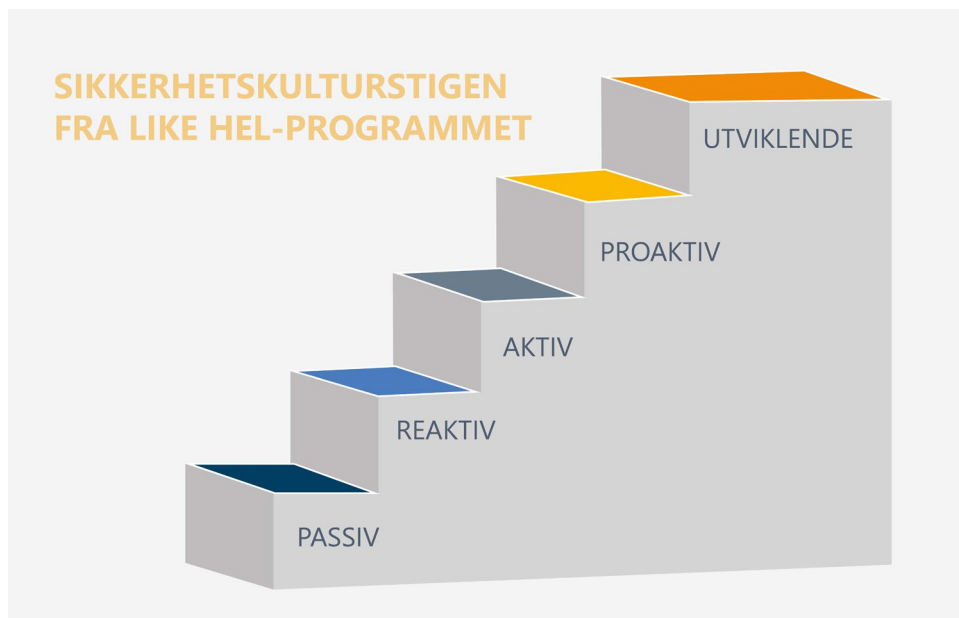
For å tilpasse kravene til den virkelighet selskapet er i, har vi valgt å knytte HMS-veilederen opp imot 'den kulturelle stigen' som ble utviklet og kommunisert ut til medlemsbedriftene i Energi Norge som del av Like hel-programmet. Den kulturelle stigen opererer med 5 ulike sikkerhetskulturnivåer, se figur nedenfor. Selv om det ikke er en eksakt vitenskap, har de fleste en formening om hvor man er på stigen, og Like hel-programmet gir også en metode for hvordan man kan evaluere seg selv. Like viktig er det at man er bevisst på hva som skal til for å klatre oppover i stigen, og at man er klar over hva som kreves for å bli mer proaktiv og utviklende som organisasjon i HMS-arbeidet.

Vi har valgt å plassere HMS-kravene som kan stilles ved innkjøp på tre ulike nivåer:

- Aktiv
- Pro-aktiv
- Utviklende

Grunnen til at vi har valgt de tre øverste nivåene på sikkerhetskulturstigen (se figur nedenfor) er at vi forventer at ingen av medlemsbedriftene har som ambisjon å være eller forbli på 'passivt' eller 'reaktivt' nivå.

Hensikten med nivåinndelingen er at selskapene ved innkjøp velger de HMS-kravene som passer best med hvilket nivå man befinner seg på, eller ønsker å befinne seg på, i sikkerhetskulturstigen. Nivåinndelingen gir også mulighet for å gradvis innføre «høyere» krav i tråd med utviklingen av egen og underleverandørers HMS-leveranser.



Figur: Sikkerhetskulturstigen fra Like hel-programmet

I det følgende angis noen typiske karakteristikk for selskaper på de ulike nivåene når det gjelder HMS og innkjøp:

- Aktiv
  - Man stiller krav til sine leverandører når det gjelder HMS, men man har ikke gjort aktive fremstøt for å heve HMS-nivået hos sine leverandører. Det vil si det er leverandørene selv som må heve standarden med egne ressurser.
  - Kompetansen for både å stille riktige krav og for å vurdere de ulike leverandørernes HMS-nivå sitter i HMS-avdelingen, og de må involveres i de enkelte innkjøpsprosessene.
  - Kravene settes på et slikt nivå at man er sikre på å få inn nok tilbud.
- Proaktiv
  - Det finnes både interesse for og kompetanse innen HMS i alle deler av organisasjonen, og man er ikke avhengig av HMS-avdelingen for å vurdere leverandørers HMS-nivå.
  - Man bruker aktivt en kvalifikasjonsordning for leverandører, og bare leverandører som er prekvalifisert blir forespurt.
  - Om det er få kvalifiserte leverandører innen visse områder er man aktivt ute for å hjelpe flere leverandører til å bli kvalifisert.

- Selskapet er aktive overfor sine leverandører og inviterer dem på møter/samlinger/opplæring når det er relevant for å sikre at de har kunnskap om selskaps krav og styringssystem.
- Utviklende
  - HMS sitter i ryggraden hos alle ansatte, og det er naturlig for alle å stille krav og vurdere leverandørene med hensyn til deres HMS-nivå.
  - Det inngås ingen kompromisser angående leverandørens HMS-evner. Om man ikke oppnår nødvendig nivå på de tilbud man får inn utsettes jobben. I mellomtiden har man dialog med leverandørene for å finne akseptable løsninger.
  - Organisasjonen er ikke fornøyd med der man er, men er nysgjerrig og søkende etter stadig å forbedre seg. Dette gjenspeiles også i de krav man stiller sine leverandører, og leverandører som er innovative og fremoverlente innen HMS premieres.

Vær oppmerksom på at vurderingen av hvor man er i den kulturelle stigen både kan gjøres på selskapsnivå, avdelingsnivå og til og med på prosjektnivå. Det vil si at det kan finnes forskjeller internt i selskapet på hvor utviklet sikkerhetskulturen er. Dette er også knyttet til kompetansenivå, og kan gjøre at ulike deler av et selskap kan velge å bruke ulike deler av veilederen. Vi vil igjen minne om viktigheten av at man ikke stiller krav som man ikke selv er i stand til å evaluere om blir oppfylt eller ikke.

## **2.4 Juridiske forhold i innkjøpsprosessen**

### **2.4.1 Innkjøpslovgivning**

Aktørene i kraftbransjen kan ved innkjøp være underlagt ulike lov- og forskriftskrav avhengig av eierforhold, hvilken virksomhet de bedriver, og hva som kjøpes inn i det konkrete tilfellet. Eksempler på relevant lovverk er lov om offentlige anskaffelser, anskaffelsesforskriften og forsyningsforskriften.

Denne veilederen er ikke ment som en innføring eller veiledning i hvilke regler som kommer til anvendelse når, ei heller hvordan de enkelte reglene er å forstå. Målsetningen er derimot å gi råd om hvilke HMS-krav som kan og bør stilles ved innkjøp, ut fra et HMS-faglig perspektiv.

I noen tilfeller gir lovgivningen likevel noen begrensninger for hvilke krav som kan stilles, og hvordan de kan stilles, noe som derfor kommenteres i veilederen. Vi har også lagt vekt på å utforme veilederen slik at eksemplene på krav som kan stilles, er i tråd med de begrensningene som eksempelvis følger av anskaffelsesforskriften og forsyningsforskriften.

Veilederen er med dette ment å gi retningslinjer til samtlige innkjøpere i kraftbransjen for hvordan krav til HMS kan stilles hensiktsmessig i en anskaffelse, enten man er fritatt eller underlagt de ulike innkjøpsreglene.

#### **2.4.2 HMS-lovgivning**

Det er en rekke lover og forskrifter som regulerer forhold relatert til HMS i Norge. Noen gjelder for alle, som f.eks. arbeidsmiljøloven og internkontrollforskriften, mens relevansen til en del annet lovverk er avhengig av den aktivitet som skal gjennomføres, som f.eks. byggherreforskriften, produktkontrollloven og lov om tilsyn med elektriske anlegg og elektrisk utstyr.

Hensikten med denne veilederen er ikke å gi en oppsummering av alle krav i forskriftene, ei heller en veiledning til hvordan man tolker og følger opp de enkelte forskriftskravene, men derimot å vise konkrete krav som selskaper i kraftbransjen bør stille sine leverandører for å sikre god HMS-styring i de anskaffelsene man gjør.

Mange av elementene i dette gjenfinnes også i lovkravene, og våre eksempler vil hjelpe selskapene i å oppfylle relevante lovkrav som f.eks. internkontrollforskriften og byggherreforskriften. Vi mener samtidig at krav i lover og forskrifter må utgjøre et minimumsnivå, mens vi som bransje må sikte høyere for å kunne utvikle oss videre innen HMS. Det er også derfor vi opererer med tre ulike «modenhetsnivåer», slik at selskapene og deres leverandører lettere kan se hva som kreves for å ta steget opp til et høyere nivå innen HMS.

## 3 Ivaretagelse av HMS i kvalifikasjonsprosessen

### 3.1 Hva er kvalifikasjonskrav?

Kvalifikasjonskrav er minimumskrav som stilles i en konkurranse for å sikre at leverandøren er egnet til å oppfylle kontraktsforpliktelsene gjennom hele avtaleperioden. Kvalifikasjonskravene knytter seg til forhold ved bedriften og har som formål å sikre at leverandørene har tilstrekkelig kompetanse, kapasitet og økonomi til å kunne oppfylle kontrakten. Dette innebærer at oppdragsgivere kan utelukke leverandører som det er risikabelt å inngå kontrakt med og som ikke tilfredsstillende minimumsnivå til kvalifikasjoner oppdragsgiver mener må være på plass for oppdraget.

Følgende prinsipper er god praksis for hvordan man utformer kvalifikasjonskrav, og er dessuten lovkrav dersom man er underlagt anskaffelsesregelverket.

Kvalifikasjonskravene skal:

- ha tilknytning til og stå i forhold til leveransen
- ikke begrense konkurransen unødvendig
- være tilstrekkelig klart formulert
- være objektive og ikke diskriminerende.

### 3.2 Hvordan skal kvalifikasjonskravene evalueres?

Ettersom kvalifikasjonskravene er minstekrav, er kvalifikasjonsvurderingen en enten/eller-vurdering. Enten oppfyller leverandøren kvalifikasjonskravet eller ikke. Dette innebærer at leverandørene ikke skal rangeres ut fra hvor godt de oppfyller kvalifikasjonskravene.

Hvis oppdragsgiveren velger å stille kvalifikasjonskrav i en anskaffelse, *må* leverandørene oppfylle disse kravene for å kunne delta i konkurransen. Manglende oppfyllelse av et kvalifikasjonskrav skal medføre avvisning fra konkurransen.

For anskaffelser som benytter det europeiske egenerklæringsskjemaet (ESPD), er ikke dokumentasjon på leverandørens oppfyllelse av kvalifikasjonskravene nødvendig å vedlegge før oppdragsgiver eventuelt ber om dette. ESPD-skjemaet er ment som en foreløpig dokumentasjon på at leverandøren oppfyller kravene.

### **3.3 Tips ved utforming av kvalifikasjonskrav**

Kvalifikasjonskravene bør legge til rette for en god og bred konkurranse blant flest mulige tilbydere slik at ikke egnede leverandører ekskluderes fra konkurransen.

HMS-krav i kvalifiseringsfasen skal uttrykke minimumskrav knyttet til leverandørens HMS-kvalifikasjoner for deltagelse i konkurransen, og bør være relativt enkle for leverandøren å forholde seg til. Krav som medfører mer utfyllende beskrivelser, kan egne seg bedre som et tildelingskriterium hvor leverandørene kan premieres og rangeres ut fra sine besvarelser.

Sammen med kvalifikasjonskravene skal det angis tilhørende dokumentasjonskrav. Dokumentasjonskravet skal gi leverandøren informasjon om hvordan kvalifikasjonskravet skal dokumenteres oppfylt.

At leverandørens dokumentasjon av kvalifikasjonskravet representerer de faktiske forholdene, kan følges opp på ulike måter av oppdragsgiver. Dette kan både sikres ved å innta i kontrakt krav til oppfølging og sanksjoner ved eventuelle brudd, men også ved å sette gode dokumentasjonskrav i kvalifiseringsfasen. Dette er viktig for blant annet å unngå å motta dokumentasjon som er manipulert eller gir en misvisende fremstilling av realiteten.

Forsyningsforskriften inneholdt tidligere plikt for oppdragsgiver til å kreve fremlagt HMS-egenerklæring som bekreftelse på overholdelse av lovbestemte krav til HMS for arbeid utført i Norge. Lovkravet om slik HMS-egenerklæring ble opphevet i 2015 og vi anbefaler at man ikke stiller krav om egenerklæring, da det ikke anses for å være et effektivt virkemiddel for å sikre overholdelse av grunnleggende HMS-regler.

### **3.4 Bruk av kvalifikasjonsordninger**

Anskaffelser som er underlagt forsyningsforskriften eller anskaffelser som ikke er omfattet av regelverket for offentlige anskaffelser, kan benytte kvalifikasjonsordninger for kvalifisering av leverandører.

Achilles<sup>2</sup> er et eksempel på en felles kvalifikasjonsordning for blant annet energiselskap i Norden. Innkjøpere benytter slike kvalifikasjonsordninger til leverandørsøk og prekvalifisering av leverandører ved innkjøp. Gjennom en kvalifikasjonsordning sikrer innkjøperne at leverandørene oppfyller krav til blant annet HMS. Leverandører som ønsker å bli medlem i kvalifikasjonsordningen blir godkjent avhengig av kravene til den aktuelle ordningen.

---

<sup>2</sup> Achilles Utilities NCE (NCE = Nordics and Central Europe) er den versjonen av Achilles som dekker energisektoren i Norden.



Kvalifikasjonsordninger er ment å redusere kvalifiseringsbyrdene til leverandøren, samtidig som innkjøperne skal sikres leverandører som oppfyller selskapets krav. For at innkjøperne skal være trygge på at leverandøren kontinuerlig oppfyller de relevante kravene til HMS, bør det være krav om en årlig bekreftelse på de opplysninger som ligger inne i databasen. En ytterligere forsikring om at opplysninger er riktige kan gjøres gjennom en revisjonsordning der representanter for kvalifikasjonsordningen gjør revisjoner av de leverandører som er registrert.

En praksis der en kvalifiseringsordning som f.eks. Achilles kan erstatte spesifikke HMS-krav i kvalifikasjonsfasen av en anskaffelse, vil være både effektivt og ressursbesparende for innkjøperen og for leverandøren. I tillegg vil det sikre en ensartet praksis når det gjelder minimumskrav som bør stilles til HMS i anskaffelsens kvalifiseringsfase.

Det oppfordres til at innkjøperne bruker bransjespesifikke kvalifikasjonsordninger der det er relevant, og at leverandørene tegner medlemskap i sitt aktuelle nettverk i slike ordninger. Videre er det essensielt at det gjennomføres regelmessige revisjoner av leverandørene, slik at revisjonsrapporten kan være gjenstand for dokumentasjon på at leverandøren oppfyller de relevante minimumskravene til HMS.

### 3.5 Eksempler på kvalifikasjonskrav

I vedleggene gis det forslag til tekst på konkrete HMS-krav som kan stilles i kvalifikasjonsfasen, sammen med tilhørende dokumentasjonskrav og hvordan kravene bør evalueres. Skillet i kvalifikasjonskravene som stilles for de ulike nivåene i sikkerhetskulturstigen er basert på prinsippene i følgende tabell:

Aktiv	Pro-aktiv	Utviklende
Minimumskrav som enkelt lar seg sjekke, men som sier noe om leverandørens seriositet angående HMS. Kan f.eks. være at de har et HMS-system ihht. lovkrav, at det finnes en HMS-policy, etc.	At man har en kvalifikasjonsordning for leverandører, enten egen eller at man bruker Achilles e.l.. Kvalifikasjonsordningen må inkludere temaer innen HMS og kvalitet, og må fornyes med jevne mellomrom.	At man utelukkende bruker selskaper hvor man har verifisert at HMS-systemene til leverandøren faktisk brukes og er fungerende. Kan gjøres gjennom egne revisjoner, at man krever ISO-45001-sertifisering (eller tilsvarende) eller bruk av revisjoner i systemer som Achilles.

Kravene bør gjelde alle selskaper man kjøper inn produkter og tjenester fra, med mindre:

- Man kjøper et standardprodukt f.eks. gjennom grossist hvor grossisten stiller HMS-krav til sine leverandører
- Tjenesten er av innleieform der leverandøren følger oppdragsgiverens HMS-system

- Man har gjennomført en enkel risikoanalyse som viser at tjenesten/produktet ikke medfører noen HMS-risiko

## **4 Ivaretagelse av HMS i kravspesifikasjonen**

Konkurransens kravspesifikasjon skal angi hvilke krav som stilles til egenskapene ved det spesifikke oppdraget. Dersom oppdragsgiver ønsker å angi HMS-krav til ytelsen kan slike krav dermed inntas som en del av kravspesifikasjonen.

### **4.1 Skal-krav og bør-krav**

For å sikre at det som anskaffes er i overensstemmelse med oppdragsgivers krav til HMS vil det være hensiktsmessig at oppdragsgiver angir HMS-kravene i kravspesifikasjonen som absolutte krav, også kjent som skal-krav eller minimumskrav. At kravene angis som absolutte medfører at kravene er obligatoriske for leverandøren å oppfylle.

Alternativet er å oppstille kravene som bør-krav. Kravene vil da kun fungere som en angivelse av hvilke kvalifikasjoner oppdragsgiver ønsker seg. Leverandørene gis en oppfordring til å oppfylle kravene, men oppdragsgiver kan ikke sanksjonere manglende oppfyllelse med mindre kravspesifikasjonens bør-krav også er angitt under tildelingskriteriene (se kapittel 5).

Når oppdragsgiver utformer absolutte krav til HMS i kravspesifikasjonen, bør man bruke betegnelsen «skal» i kravet, eller gi en beskrivelse som tydeliggjør at kravene er obligatoriske og at manglende oppfyllelse vil medføre avvisning.

Videre må kravene være utformet tilstrekkelig presist slik at samtlige leverandører forstår hvor terskelen for kravets oppfyllelse ligger. Uklare krav kan skape tvil og usikkerhet blant leverandørene om hva som skal til for å unngå avvisning.

Oppdragsgiver må også påse at de absolutte HMS-kravene har tilknytning til leveransen. Dette innebærer at oppdragsgiver må knytte HMS-kravene til det som skal leveres i den aktuelle kontrakten, og ikke til forhold som ligger utenfor den konkrete anskaffelsen.

Ved utformingen av kravene er det i tillegg viktig at oppdragsgiver vurderer om kravene er nødvendige og passende i lys av anskaffelsen formål og verdi. Kravene skal være forholdsmessige og proporsjonale ut fra kontraktens risiko.

## 4.2 Krav til dokumentasjon for oppfyllelse av kravspesifikasjonen

Det anbefales at oppdragsgiver etterspør dokumentasjon fra leverandørene på hvordan de oppfyller kravene i kravspesifikasjonen. Kravene til dokumentasjon bør oppfylle følgende beste praksis:

- Kravene til dokumentasjon er klare og tydelige
- Man ber bare om dokumentasjon som er egnet, det vil si dokumentasjon som faktisk kan tjene som grunnlag for vurdering av om kravene er oppfylt eller ikke
- Kravene til dokumentasjon skal utformes på en måte som ikke forfordeler enkelte leverandører eller virker konkurransebegrensende
- Unngå at fremskaffelsen og fremleggelsen av dokumentasjonen pålegger leverandørene uforholdsmessige byrder.

## 4.3 Eksempler på HMS-krav i kravspesifikasjonen

Følgende prinsipper er god praksis for hvordan man utformer HMS-krav som del av kravspesifikasjonen, og er dessuten lovkrav dersom man er underlagt anskaffelsesregelverket:

HMS-kravene må:

- ha tilknytning til den konkrete leveransen
- ha en tydelig angivelse av om kravet er et «skal-» eller «bør»-krav
- ha en presis formulering som synliggjør kravets nedre terskel
- være forholdsmessige og proporsjonale i lys av anskaffelsens HMS-risiko.

I vedleggene gis det forslag til tekst på konkrete HMS-krav som kan stilles i kravspesifikasjonen, sammen med tilhørende dokumentasjonskrav og hvordan kravene bør evalueres. Skillet i kravene som stilles for de ulike nivåene i sikkerhetskulturstigen er basert på prinsippene i følgende tabell:

Aktiv	Pro-aktiv	Utviklende
Det stilles krav til egenskapene ved varen/tjenesten som er relevant for HMS, men på et minimumsnivå. Dette kan f.eks. være relatert til nødvendige sertifikater og tillatelser for å gjennomføre oppdraget, personellens erfaring fra lignende oppdrag, språkbeherskelse, m.m.	På dette nivået forventes det mer av leverandørene og innkjøper krever et levende HMS-system. Kravene må være relatert til leveransen, f.eks. gjennom at man har system for å gjøre risikoanalyser, revisjoner og hendelsesrapportering som passer til den type oppdrag som er relevant.	På dette nivået er forventningen at man har en kontinuerlig utvikling av sitt HMS-system. Kravene må være relatert til leveransen, og eksempler kan være at man har system som sikrer kompetanseutvikling for HMS for relevante roller for oppdraget; at det gjøres interne granskninger og revisjoner, og at man bruker dette som underlag til forbedringer av relevante produkter/tjenester, m.m.

## **5 Ivaretagelse av HMS i tildelingskriteriene**

Mens kvalifikasjonskravene skal hjelpe å avgjøre hvilke leverandører som er egnet til å gjennomføre kontrakten, skal tildelingskriteriene bidra i oppdragsgivers valg av tilbud blant de kvalifiserte leverandørene.

For at oppdragsgiver skal kunne evaluere tilbudene på HMS-relaterte forhold og la graden av kvalitet på dette ha betydning for valget av tilbud, må oppdragsgiver inkludere kriterier til HMS i konkurransens tildelingskriterier. Tildelingskriteriene er de parameterne oppdragsgiver skal vurdere tilbudene etter, og den leverandøren som etter oppdragsgivers vurdering scorer best på disse parameterne, skal tildeles kontrakten.

Dersom man er underlagt anskaffelsesregelverket må man bruke «det beste forholdet mellom pris eller kostnad og kvalitet» som grunnlag for tildelingen for å kunne inkludere tildelingskriterier angående HMS. Alternativet «laveste pris» gir ikke rom for å vektlegge HMS-hensyn i tildelingsfasen.

Ved å inkludere HMS-forhold i tildelingskriteriene gis leverandørene et incentiv til å forbedre kvaliteten av sitt arbeid med HMS, da dette vil være et av de forhold som evalueres for å vinne kontrakten.

### **5.1 Utforming av HMS-kriterier som tildelingskriterier**

Hvilke kriterier knyttet til HMS som kan stilles som tildelingskriterier må bero på oppdragsgivers kartlegging av den konkrete anskaffelsens HMS-risiko. Det vil typisk være naturlig å stille flere og mer krevende HMS-krav for de mer risikofylte oppdragene.

For utformingen av tildelingskriteriene gjelder mange av de samme forholdene som for kvalifikasjonskravene og kravspesifikasjonen: kriteriene må være klart formulert, objektive, saklige og i samsvar med de grunnleggende prinsippene om konkurranse, likebehandling, forutberegnelighet, etterprøvbarehet og forholdsmessighet. I tillegg må kriteriene ha tilknytning til den konkrete leveransen.

En viktig forskjell fra tidligere faser er at kriteriene må utformes som en størrelse som kan graderes, og ikke som minimumskrav som enten er oppfylt eller ikke. Dette er viktig for at det skal være mulig å bruke tildelingskriteriene til å rangere og vurdere de ulike tilbudene opp imot hverandre.

## **5.2 Krav til dokumentasjon for oppfyllelse av tildelingskriterier**

Oppdragsgiver skal angi krav til dokumentasjon for hvert tildelingskriterium. Kravene til dokumentasjon skal angi hvordan oppdragsgiver ønsker at leverandørene dokumenterer sin oppfyllelse av det aktuelle tildelingskriteriet. Kravene til dokumentasjon skal ikke tilføre tildelingskriteriet nye elementer eller endre kriteriets innhold. Formålet med å angi krav til dokumentasjon er å sikre at oppdragsgiver effektivt kan kontrollere hvor godt de mottatte tilbudene oppfyller de angitte tildelingskriteriene.

## **5.3 Evaluering av HMS-krav som tildelingskriterier**

Ved evaluering av tildelingskriteriene er det viktig at oppdragsgiver evaluerer på de forholdene som kommer frem av tilbyders besvarelse som er relevant for tildelingskriteriene. Dersom leverandørene i sin besvarelse har inkludert forhold som det for andre leverandører ikke er forutberegnelig at ville være til evaluering, skal ikke oppdragsgiver vektlegge disse forholdene. Av den grunn er det viktig at oppdragsgiver formulerer klare tildelingskriterier som tydelig angir forholdene som det er ønskelig å evaluere på.

I evalueringen er det viktig at man gjør en rangering av leverandørene ut fra hvert enkelt tildelingskriterium. Det rangeringssystem man bruker må henge sammen med hvordan man evaluerer andre elementer (økonomi, kvalitet, miljø, etc.).

Ved evaluering av leverandørenes besvarelser på tildelingskriteriene er det også viktig at oppdragsgiver sørger for å ha personell kompetent til å bedømme graden av oppfyllelse av tildelingskriteriene. Formålet med tildelingskriteriene er å identifisere det beste tilbudet, og i tråd med likebehandlingsprinsippet må oppdragsgiver bedømme lik kvalitet likt, men også ulik kvalitet ulikt. Hensikten med å innta kriterier til HMS i tildelingskriteriene faller bort dersom oppdragsgiver ikke benytter skjønnsrommet man er gitt til å differensiere kvaliteten på leverandørenes oppfyllelse av kriteriene.

## **5.4 Eksempler på HMS-krav som tildelingskriterier**

Følgende prinsipper er god praksis for hvordan man utformer HMS-krav som tildelingskriterier, og er dessuten lovkrav dersom man er underlagt anskaffelsesregelverket.:

- Kriteriene må ha tilknytning til leveransen
- Kriteriene må være klare og tydelige
- Kriteriene må være objektive og saklige
- Kriterienes relative vekt må angis
- Kriteriene må kunne graderes og svarene rangeres

I vedleggene gis det forslag til tekst på konkrete HMS-krav som kan stilles som tildelingskriterier, sammen med tilhørende dokumentasjonskrav og hvordan kravene bør evalueres. Skillet i tildelingskriteriene som stilles for de ulike nivåene i sikkerhetskulturstigen er basert på prinsippene i følgende tabell:

Aktiv	Pro-aktiv	Utviklende
<p>Dette er krav hvor man skal kunne bedømme og rangere tilbyderne basert på det de leverer av dokumentasjon i tilbudet. På dette nivået kan det f.eks. handle om beskrivelser av HMS-systemet, teamets erfaring fra lignende oppdrag og den HMS-kompetanse som finnes i teamet.</p>	<p>På dette nivået har innkjøper god kompetanse til å vurdere innholdet i leverandørens HMS-system. Tildelingskriteriene må være relatert til leveransen, og kan f.eks. handle om kvaliteten på HMS-plan, hvor bra systemer man har for f.eks. revisjoner, rapportering, identifisering av risikoforhold, m.m.</p>	<p>På dette nivået har innkjøper svært god kompetanse til å vurdere innholdet i leverandørens HMS-systemer og man kan gjøre vurderinger av metoder, verktøy, etc. som er relevante for leveransen. Her kan man utfordre leverandørene mer, og gi konkrete case-oppgaver eller lignende for å lettere å se hvordan deres systemer passer med den konkrete leveransen.</p>

## 6 Ivaretagelse av HMS i kontraktsvilkårene

Oppdragsgiver plikter å fastsette hvilke kontraktsvilkår som skal gjelde for anskaffelsen. Kontraktsvilkårene skal fordele risiko og angi partenes ansvar og forpliktelser i avtaleperioden.

Kontraktsvilkårene er ikke et konkurranseelement i anskaffelsen, men et sett med vilkår som leverandørene må oppfylle ved selve gjennomføringen av kontrakten. Kontraktsvilkårene har likevel betydning for konkurransen da leverandørene må vurdere sin deltagelse og nærmere utforming av tilbudene på bakgrunn av disse.

Hvilke kontraktsvilkår som egner seg må vurderes konkret for den enkelte anskaffelse, men det anbefales at der det finnes fremforhandlede og balanserte kontraktstandarder, skal oppdragsgiver som utgangspunkt benytte disse.

For anskaffelser som utgjør HMS-risiko må oppdragsgiver kontrollere at de valgte kontraktsvilkårene inneholder regulering av leverandørens overholdelse av krav til HMS. Dersom oppdragsgiver har stilt krav til HMS i konkurransens kvalifikasjonskrav, som absolutte krav i kravspesifikasjonen, eller i tildelingskriteriene, må oppdragsgiver sørge for at reguleringen av HMS i kontrakten står i forhold til disse kravene. Mange oppdragsgivere organiserer kontraktene sine på den måten at anskaffelsesdokumentene, herunder konkurransegrunnlag og det valgte tilbud, utgjør en del av kontraktsdokumentasjonen. Dette er en effektiv måte å håndtere reguleringen på, i tillegg til inntagelse av oppfølgings- og sanksjoneringsmuligheter i kontrakten.

Det bør alltid komme frem i kontrakten mellom oppdragsgiveren og leverandøren hvem som bærer hovedansvaret for at leverandørens underleverandører følger gjeldende HMS-regler. Det er viktig at leverandører har avtaler med sine underleverandører som viser dette, og som også tar videre HMS-kravene fra oppdragsgiver.

### 6.1 Eksempler på HMS-krav som kontraktsvilkår

I vedleggene gis det forslag til tekst på konkrete HMS-krav som kan inngå som kontraktsvilkår. Skillet i kontraktsvilkårene som stilles for de ulike nivåene i sikkerhetskulturstigen er basert på prinsippene i følgende tabell:

Aktiv	Pro-aktiv	Utviklende
De generelle kontraktskravene skiller seg nødvendigvis ikke så mye mellom nivåene, og en minimumsliste av krav	Tilsvarende krav som for Aktiv, men kan legge til f.eks. krav relatert til	Tilsvarende krav som for Proaktiv, men kan legge til f.eks. at leverandøren skal

Aktiv	Pro-aktiv	Utviklende
<p>som bør finnes med ligger i vedleggene.</p> <p>Det er viktig at alle absoluttkrav som er stilt i kvalifikasjonsfasen, kravspesifikasjonen og tildelingskriteriene er inkludert i kontrakten.</p>	<p>hvordan man følger opp leverandørens oppfølging av sine underleverandører, samt at man bør stille krav om jevnlig møter angående HMS.</p>	<p>ha et system for innrapportering og oppfølging av forbedringsforslag i sin organisasjon.</p>

En del av kravene i kontrakten vil være standard for alle oppdrag (som dem i listen i vedleggene) mens andre vil være avhengige av de krav man har stilt i kvalifiseringsfasen, kravspesifikasjonen og tildelingskriteriene.

Mange oppdragsgivere samler kontraktskrav relatert til HMS i et administrativt vedlegg til kontrakten. Er dette et «standardvedlegg» som brukes i alle kontrakter anbefales det at man går gjennom og oppdaterer vedlegget i henhold til denne veilederen. I tillegg må man se til at vedlegget er utformet som en mal som kan oppdateres for det spesifikke oppdraget, slik at man får med seg de absoluttkrav man har stilt i tidligere faser av innkjøpsprosessen.



## 7 Ivaretagelse av HMS i kontraktsoppfølgingen

Systematisk kontraktsoppfølging er en sentral del av oppdragsgivers arbeid med å oppnå en god anskaffelse. Slik oppfølging er nødvendig for å sikre etterlevelse av kontrakten og vil i tillegg kunne bidra til et godt samarbeid mellom oppdragsgiver og leverandør. Oppdragsgiver bør derfor etablere rutiner, plassere ansvar og sette av tilstrekkelig med ressurser til å gjennomføre kontraktsoppfølging.

God ivaretagelse av HMS gjennom kontraktsoppfølging forutsetter at kontrakten for det første inneholder krav til HMS, for det andre at kontrakten inneholder mulighet for oppfølging, og for det tredje at kontrakten inneholder sanksjoner av eventuelle brudd på kravene til HMS. Oppdragsgiver bør derfor ved valg av kontraktsvilkår påse at disse tre elementene er inntatt i kontrakten.

### 7.1 Metoder for oppfølging av HMS-krav

I vedleggene gis det forslag til tekst på konkrete metoder for oppfølging av HMS-krav. Skillet mellom de ulike nivåene i sikkerhetskulturstigen er basert på prinsippene i følgende tabell:

Aktiv	Pro-aktiv	Utviklende
På dette nivået forventes det en aktiv oppfølging av leverandørene, f.eks. gjennom rapportering, inspeksjoner og besiktigelser, samt oppfølging av kontraktskrav ved spesielle situasjoner.	I tillegg til de oppfølginger som gjøres under «aktiv» bør et pro-aktivt selskap også gjøre en mer systematisk oppfølging, f.eks. gjennomgang av kontraktskrav etter en gitt tid, samt at man gjør revisjoner og har periodiske HMS-møter.	Forskjellen mellom hvordan et pro-aktivt og et utviklende selskap gjør oppfølging av leverandører handler mer om innholdet i aktivitetene enn hvilke aktiviteter som gjøres. Et utviklende selskap legger større vekt på hvordan få til forbedringer enn å påpeke feil som gjøres (antall rapporterte hendelser vs. antall rapporterte forbedringsforslag), og de inviterer leverandøren til dialog om hvordan man kan gjøre ting smartere og mer effektivt, m.m.

Det er viktig at de metoder som skal brukes skrives inn i kontraktene.

## 7.2 Sanksjonering ved brudd på HMS-krav

Dersom oppdragsgiver gjennom sin oppfølging av kontrakten avdekker brudd på overholdelse av krav til HMS må oppdragsgiver vurdere bruk av sanksjonene som er oppstilt i kontrakten. Dette både fordi det vil få leverandøren/underleverandøren til å bringe forholdet i orden, men også for å unngå gjentakelser.

Sanksjonene som iverksettes må stå i forhold til alvorlighetsgraden og omfanget av bruddet på HMS-reguleringen. Videre kan flere små avvik til sammen utgjøre et stort avvik, og det er derfor viktig at oppdragsgiver dokumenterer kontraktsoppfølgingen og kommuniserer løpende med leverandøren om slik oppfølging. Eventuelle rettelser bør dokumenteres skriftlig.

Sanksjonsformene må skrives inn i kontrakten, og eksempler på sanksjoner kan være:

- Stopp i prosjektet inntil forholdet er bragt i orden. Kan f.eks. være aktuelt om det mangler nødvendige sertifikater, tillatelser e.l. for det arbeidet som skal gjøres.
- Bortvisning av personell fra arbeidsplassen. Kan f.eks. være aktuelt om personell ikke følger gjeldende regler på arbeidsplassen, ref. f.eks. riktig bruk av verneutstyr, respekt for avsperringer, m.m.
- Ta fra personer adgangstillatelse eller sikkerhetskort. Kan være aktuelt ved alvorlige brudd på sikkerhetsregler eller i påvente av at en granskning gjennomføres, m.m..
- Utbytting av personell i oppdraget. Kan f.eks. være aktuelt ved gjentakende brudd på regler på arbeidsplassen.
- Bøter eller dagbøter. Kan f.eks. være aktuelt om nødvendig sikkerhetsdokumentasjon ikke er tatt frem/levert i henhold til tidsfrister/milepæler i oppdraget.
- Oppsigelse av kontrakt. Kan f.eks. være aktuelt ved gjentatte kontraktsbrudd og hvor leverandør ikke har bragt forholdene i orden.
- Anmeldelse til politi eller myndigheter. Vil være aktuelt om det avdekkes alvorlige brudd på lover og regler hos leverandøren.

## 8 Oppsummering/avslutning

Innkjøpsprosessen kan fremstilles som en trakt, der man ønsker å fange så mange kvalifiserte leverandører som mulig, men at man gjennom de krav man stiller gjennom prosessen sitter igjen med en leverandør som man tegner kontrakt med og som må følges opp gjennom kontraktperioden:



Å stille krav til HMS i kvalifikasjonsfasen er et effektivt virkemiddel for å sikre at oppdragsgiver oppnår ivaretagelse av HMS ettersom kvalifikasjonskrav er minimumskrav som innebærer at oppdragsgiver skal avvise leverandøren dersom kravet ikke er oppfylt. På den andre siden kan dette begrense antall leverandører, og det er derfor viktig at kravene er veloverveide og faktisk nødvendige. Standardisering av kravene og bruk av kvalifikasjonsordninger vil både forenkle prosessen hos innkjøper og spare leverandører for unødvendig arbeid knyttet til kvalifisering.

Kravspesifikasjonen skal angi kravene som stilles til egenskapene ved varene, tjenestene eller bygge- og anleggsarbeidene som oppdragsgiver skal anskaffe. Ved bruk av skal-krav i kravspesifikasjonen sikrer oppdragsgiver at tilbudene som tas med videre til evalueringsfasen er i tråd med kravene. Tilbud som ikke oppfyller kravspesifikasjonens angitte skal-krav skal avvises fra konkurransen.

For at oppdragsgiver skal kunne evaluere tilbudene på HMS-relaterte forhold og la graden av kvalitet på dette ha betydning for valget av tilbud, må oppdragsgiver inkludere kriterier til HMS i konkurransens tildelingskriterier.

Både ressurstilgangen og kompetansenivået varierer blant medlemsbedriftene i Energi Norge, og derfor er HMS-veilederen for innkjøp delt opp etter nivåene i sikkerhetskulturstigen, ref. Like hel-programmet. Her kan man finne det nivået man mener passer best for hvor man er i dag, og bruke de kravene som passer med eget 'modenhetsnivå' og kompetanse innen HMS. Vi har en sterk oppfordring om at man forsøker å bevege seg oppover og til høyre i trappen etter hvert som man får mer erfaring og kompetanse rundt HMS-kravene og hvordan man kan følge dem opp i praksis.

Tabellen nedenfor gir en kort oppsummering av kravene slik de er fremstilt i veilederen. I vedleggene finner dere mer detaljer og tekster som kan brukes direkte i tilbudsunderlag og kontrakter, sortert etter de tre nivåene Aktiv, Proaktiv og Utviklende.

Oversikt over forskjellene i kravstilling mellom de ulike nivåene

Innkjøpsfase	Eksempler på krav sortert etter nivå i sikkerhetsstigen		
	Aktiv	Pro-aktiv	Utviklende
Kvalifikasjonsfasen	Minimumskrav som enkelt lar seg sjekke, men som sier noe om leverandørens seriøsitet angående HMS. Kan f.eks. være at de har et HMS-system ihht. lovkrav, at det finnes en HMS-policy, etc.	At man har en kvalifikasjonsordning for leverandører, enten eget eller at man bruker Achilles e.l.. Kvalifikasjonsordningen må inkludere temaer innen HMS og kvalitet, og må fornyes med jevne mellomrom.	At man utelukkende bruker selskaper hvor man har verifisert at HMS-systemene til leverandøren faktisk brukes og er fungerende. Kan gjøres gjennom egne revisjoner, at man krever ISO-45001-sertifisering (eller tilsvarende) eller bruk av revisjoner i systemer som Achilles.
Anskaffelsens kravspesifikasjon	Det stilles krav til egenskapene ved varen/tjenesten som er relevant for HMS, men på et minimumsnivå. Dette kan f.eks. være relatert til nødvendige sertifikater og tillatelser for å gjennomføre oppdraget, personellets erfaring fra lignende oppdrag, språkbeherskelse, m.m.	På dette nivået forventes det mer av leverandørene og innkjøper krever et levende HMS-system. Kravene må være relatert til leveransen, f.eks. gjennom at man har system for å gjøre risikoanalyser, revisjoner og hendelsesrapportering som passer til den type oppdrag som er relevant.	På dette nivået er forventningen at man har en kontinuerlig utvikling av sitt HMS-system. Kravene må være relatert til leveransen, og eksempler kan være at man har system som sikrer kompetanseutvikling for HMS for relevante roller for oppdraget; at det gjøres interne granskninger og revisjoner, og at man bruker dette som underlag til forbedringer av relevante produkter/tjenester, m.m.
Tildelingskriterium	Dette er krav hvor man skal kunne bedømme og rangere tilbyderne basert på det de leverer av dokumentasjon i tilbudet. På dette nivået kan det f.eks. handle om beskrivelser av HMS-systemet, teamets erfaring fra lignende oppdrag og den HMS-kompetanse som finnes i teamet.	På dette nivået har innkjøper god kompetanse til å vurdere innholdet i leverandørens HMS-system. Tildelingskriteriene må være relatert til leveransen, og kan f.eks. handle om godheten på HMS-plan, hvor bra systemer man har for f.eks. revisjoner, rapportering, identifisering av risikoforhold, m.m.	På dette nivået har innkjøper svært god kompetanse til å vurdere innholdet i leverandørens HMS-systemer og man kan gjøre vurderinger av metoder, verktøy, etc. som er relevante for leveransen. Her kan man utfordre leverandørene mer, og gi konkrete case-oppgaver eller lignende for å lettere å se hvordan deres systemer passer med den konkrete leveransen.
Kontraktsforpliktelser	De generelle kontraktskravene skiller seg nødvendigvis ikke så mye mellom nivåene, og en minimumsliste av krav som bør finnes med ligger i vedleggene.	Tilsvarende krav som for Aktiv, men kan legge til f.eks. krav relatert til hvordan man følger opp leverandørens oppfølging av sine underleverandører, samt	Tilsvarende krav som for Proaktiv, men kan legge til f.eks. at leverandøren skal ha et system for innrapportering og oppfølging av forbedringsforslag i sin organisasjon.

Innkjøpsfase	Eksempler på krav sortert etter nivå i sikkerhetsstigen		
	Aktiv	Pro-aktiv	Utviklende
	Det er viktig at alle absoluttkrav som er stilt i kvalifikasjonsfasen, kravspesifikasjonen og tildelingskriteriene er inkludert i kontrakten.	at man bør stille krav om jevnlig møter angående HMS.	
Oppfølging av kontrakt	På dette nivået forventes det en aktiv oppfølging av leverandørene, f.eks. gjennom rapportering, inspeksjoner og besiktigelse, samt oppfølging av kontraktskrav ved spesielle situasjoner.	I tillegg til de oppfølginger som gjøres under «aktiv» bør et proaktivt selskap også gjøre en mer systematisk oppfølging, f.eks. gjennomgang av kontraktskrav etter en gitt tid, samt at man gjør revisjoner og har periodiske HMS-møter.	Forskjellen mellom hvordan et pro-aktivt og et utviklende selskap gjør oppfølging av leverandører handler mer om innholdet i aktivitetene enn hvilke aktiviteter som gjøres. Et utviklende selskap legger større vekt på hvordan få til forbedringer enn å påpeke feil som gjøres (antall rapporterte hendelser vs. antall rapporterte forbedringsforslag), og de inviterer leverandøren til dialog om hvordan man kan gjøre ting smartere og mer effektivt, m.m.

## **Vedlegg**

Vedlegg A: Hvordan bruke veilederen?

Vedlegg B: Eksempler på krav for selskap på «Aktivt» nivå

Vedlegg C: Eksempler på krav for selskap på «Proaktivt» nivå

Vedlegg D: Eksempler på krav for selskap på «Utviklende» nivå