

Forhandling og kontraktstyring

På det specialiserede socialområde



Halsnæs
Kommune

Hvordan får vi styr på det specialiserede socialområde?

Baggrund, idé og overordnede resultater



Halsnæs
Kommune

Hvor kom vi fra?

- Stort merforbrug
- Uigennemskuelige særtakster
- Uigennemskuelige leverandør vilkår
- Dobbeltbevillinger
- Ikke sammenhæng ml. socialsystemer og økonomisystemer
- Intet samarbejde ml. sagsbehandlere, udbudsjurister og økonomer
- Ikke fælles forståelse for borgeres behov/indsatser, kontrakter og økonomi

Fra tanke til hurtig handling

- Hvad kan vi gøre i Koncernøkonomi og Indkøb?
- Hvad kan vi gøre på socialområdet?
- Hvordan bruger vi vores tillidsfulde og åbne samarbejde?
- Løsninger skal findes indenfor budgetrammen
- Løsninger skal være pragmatiske
- Løsninger skal være en del af det daglige arbejde
- Vi skal bare i gang...

Grundprincipper

- Vi har alle samme mål: At få styr på det specialiserede socialområde under hensyn til **faglighed og økonomi**
- Økonomistyring, kontraktstyring og sagsbehandling skal **smeltes meningsfuldt sammen**
- Alle relevante medarbejdere skal **hjælpe** hinanden, **samarbejde** og **forstå** hinanden

Serviceovens § 1, stk. 3.
...Hjælpen tilrettelægges på baggrund af en konkret og individuel vurdering af den enkelte persons behov og forudsætninger og i samarbejde med den enkelte. Afgørelse efter loven træffes på baggrund af **faglige** og **økonomiske** hensyn...

Den konkrete idé - Indkøb

- Etablere overblik over kontrakter i kontraktstyringssystem
- Lave kontraktskabeloner
- Oplære kontraktforhandler på Socialområdet
- Yde løbende rådgivning til kontraktforhandler

Den konkrete idé - Socialområdet

- Udpege en kontraktforhandler (Socialfaglig Konsulent)
 - Skal oplære og samarbejde tæt med alle sagsbehandlere
 - Alle kontrakter skal kvalitetssikres og godkendes
 - Kontrakter med forhandlingspotentiale skal forhandles
 - Deltage i opfølgingsmøder med leverandører og genforhandle kontrakter
- Øko. medarbejdere på socialområdet skal følge op med sagsbehandlere og kontraktforhandler ved hver eneste forkerte regning
- Øko. medarbejdere på socialområdet skal betale regninger i Calibra/Pecunia

Den konkrete idé - Økonomi

- Skabe overblik over bevillinger, budgetter og betalinger på CPR niveau
- Ansvarlige for implementering og drift af Calibra og Pecunia
- Sikre overensstemmelse mellem fagsystemer (Sensum/Dubu) og økonomisystem (Opus, Calibra og Pecunia)
- Være ansvarlige for budgetopfølgning og budgetlægning på CPR niveau i Calibra
- Oplære øko. medarbejdere, sagsbehandlere og kontraktforhandler på socialområdet i systemer og økonomiopfølgning
- Afholde løbende møder med øko. medarbejdere, sagsbehandlere og kontraktforhandler på socialområdet om de konkrete bevillinger, økonomiske konsekvenser og registreringer i fagsystemer

Overordnede resultater

- Vi har styr på økonomien på det specialiserede socialområde
- Vi har etableret kontraktstyring og forhandling (mangler lidt endnu)
- Vi har etableret systemunderstøttelse som hænger sammen

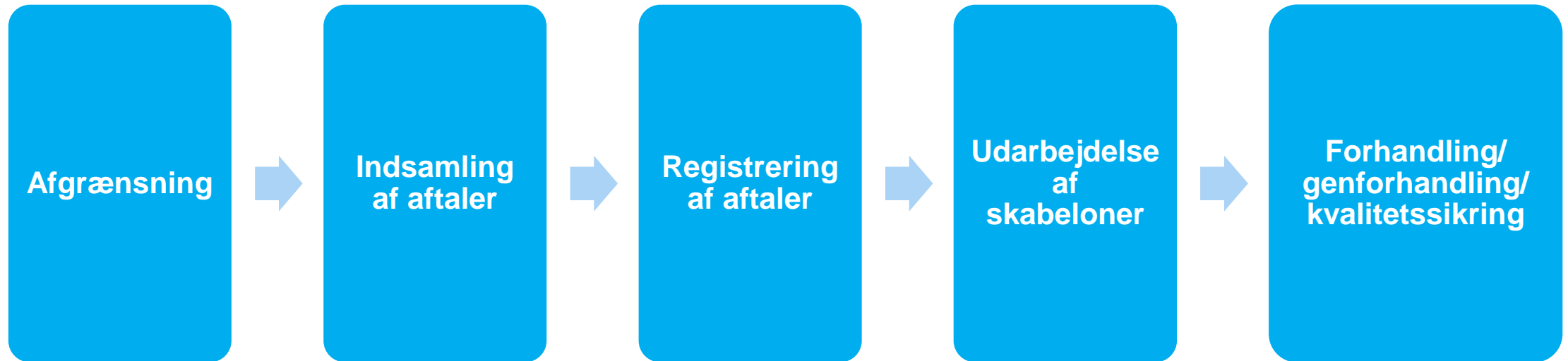
Forhandling og kontraktstyring

Den konkrete proces og de specifikke resultater



Halsnæs
Kommune

Vejen til forhandling og kontraktstyring



Afgrænsning

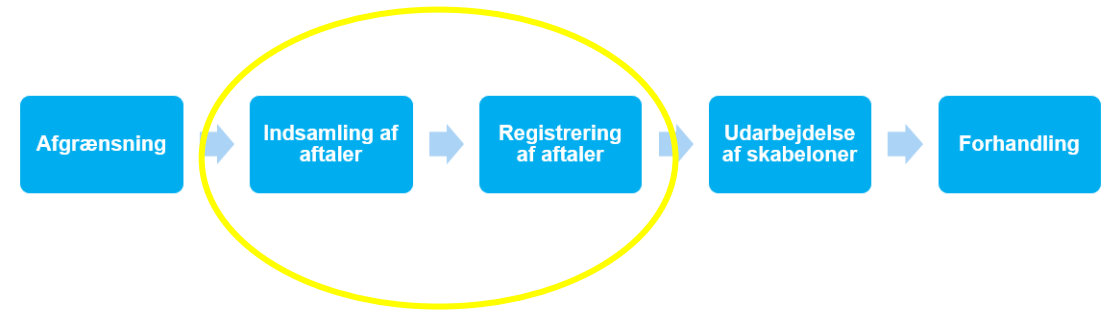


- Først fokus på botilbud til voksne
 - § 107 – midlertidigt ophold
 - § 108 – Længerevarende ophold
 - § 85 – Særlig støtte
- Dernæst fokus på nye kontrakter på familieområdet

Etablering af aftaleoverblik

- **Indsamling af aftaler**

- Fagsystemer
- Leverandører
- Andre steder...



- **Registrering af aftaler i kontraktstyringssystem**

- Overblik over aftalerne sammen med udbudsjurist
- Mulighed for opsætning af milepæle (adviser) og kontraktstyring

Udarbejdelse af egne kontraktskabeloner



- Kontrakter til botilbud til voksne
 - § 107 – midlertidigt ophold
 - § 108 – Længerevarende ophold
 - § 85 – Særlig støtte
- Udarbejdet af udbudsjurist i **tæt samarbejde** med kontraktforhandler og sagsbehandlere

Halsnæs Kommune
|

Kontrakt
Vedr. midlertidigt botilbud jf. servicelovens § 107

Mellem
Halsnæs Kommune
Rådhuspladsen 1
3300 Frederiksværk
CVR. 29188416
(Herefter benævnt Kommunen)

Og
[Navn på botilbud]
[Adresse]
[Postnr. og lvy]
CVR-nr. [XXXXXXXX]
(Herefter benævnt Botilbudet)

Halsnæs Kommune
|

Kontrakt
Vedr. længerevarende botilbud jf. servicelovens § 108

Mellem
Halsnæs Kommune
Rådhuspladsen 1
3300 Frederiksværk
CVR. 29188416
(Herefter benævnt Halsnæs Kommune)

Og
[Navn på botilbud]
[Adresse]
[Postnr. og lvy]
CVR-nr. [XXXXXXXX]
(Herefter benævnt Botilbudet)

Forhandling/genforhandling/kvalitetssikring



- Kontraktforhandler oplæres i kontraktstyring, kontraktvilkår, takstprincipper, kontraktstyringssystem
- Etablering af tæt samarbejde og procedurer mellem sagsbehandlere og kontraktforhandler
- Gamle kontrakter kvalitetssikres/genforhandles
- Nye kontrakter kvalitetssikres/forhandles
- Der følges op på igangværende kontrakter løbende

Status på forhandling og kontraktstyring

- Voksen handicapområdet
 - Alle nuværende kontrakter er genforhandlet/kvalitetssikret og registreret i kontraktstyringssystem
 - Alle nye kontrakter forhandles/kvalitetssikres og registreres i kontraktstyringssystem
 - Som udgangspunkt benyttes egne kontrakter
- Familieområdet
 - Alle nye kontrakter kvalitetssikres
 - Gamle kontrakter er (endnu) ikke kvalitetssikret/genforhandlet
 - Kontrakterne er (endnu) ikke i kontraktstyringssystem
 - Egne kontrakter benyttes (endnu) ikke

Forhandlingserfaringer

De største udfordringer

- Taksterne er uigennemsigtige
- Urimelige forsikringsbetingelser
- Opsigelsesbestemmelser
- Efterspørgslen er langt højere end udbuddet
- Resultatet er ikke længere budgetreduktioner

Forhandlingserfaringer

- **De største gevinster**

- Vi har styr på kontrakterne og kender aftalegrundlaget
- Kontraktens vilkår er klare og hensigtsmæssige
- Pris og borgerens behov / indsatsen hænger sammen
- Vi kan følge op på det, vi betaler for
- Store budgetreduktioner i begyndelsen
- Nu bedre og billigere nye kontrakter ved aftaleindgåelse
- Adskillelse mellem sagsbehandler og kontraktforhandler ift. leverandører
- Tæt og meningsfuldt tværgående samarbejde internt i kommunen

Perspektiver

Næste skridt og afgørende forhold for successen



Halsnæs
Kommune

Næste skridt

- Familieområdet – de sidste delelementer
- Specialundervisning – er påbegyndt
- Jobcenter – kommer snart...

De afgørende forhold

- Tillidsfuldt samarbejde mellem Socialchef og Økonomi- og Indkøbschef
- Chefernes klare opbakning og krav til opgaverne og samarbejdet
- Nem og fri adgang til hinanden på tværs af alle
- Pragmatisk og meningsfuld tilgang med hurtige resultater
- Kontraktforhandlerens socialfaglige kompetencer og erfaringer
- Udbudsjuristen og Økonomikonsulenternes evne til at forstå socialområdet
- Involvering af alle – også sagsbehandlerne
- Ikke et projekt, men en måde at arbejde på hver dag

*Tak for
opmærksomheden*



Halsnæs
Kommune

Tæt på kerneopgaven –

Optimering af kørslen på tværs af fagområder giver forventning om bedre kvalitet og økonomi i Fredensborg Kommune

Visiteret Borgerbefordringsanalyse

November 2022

Agenda

- 1. Baggrund og formål med beforderingsanalysen**
- 2. Foreløbige resultater af beforderingsanalysen**
- 3. Udfordringer ifm. beforderingsanalysen**



Baggrunden og formålet med befordringsanalysen

Baggrund for beforderingsanalysen

Der bruges **årligt omkring 20 mio. kr.** på eksterne operatører samt et ukendt beløb ved transport af borgere i kommunens egne vogne.

Befordring er en **bi-ydelse til en hovedydelse**, men en **forudsætning** for at **borgeren modtager kerneydelsen**.

Befordringsområdet er et **yderst komplekst område**. Blandt nogle af de økonomisk tungeste beforderingsopgaver kan nævnes:

- Befordring af **voksne med handicap**
- Befordring til og fra **specialundervisning for børn**
- Befordring til og fra **daghjem og dagcenter**

Stor investering i forarbejdet omkring markedsdialog og ydelsesbeskrivelse af opgaven.

Prioritering af **konsulentbistand til analysen**, hvor **intern projektleder tilkobles 15 timer/uge** gennem hele analysen for at sikre forankring af viden i organisationen.

Kendetegn ved beforderingsområdet i Fredensborg Kommune...

- ✓ **Manglende overblik** over beforderingsydelser, ressourcetræk på organisationen, kontraktmæssige værktøjer samt serviceniveauet inden for forskellige beforderingsområder
- ✓ **Uigennemsigtigt** og **komplekst område** med **decentral styring** og opfølgning
- ✓ **Adskillige lovgivninger** og **tildelingskriterier** på tværs af centre
- ✓ **Kvalitetsmæssige udfordringer** overfor borgerne (klager ved kørslen)
- ✓ Svært og **uigennemsigtigt samarbejde med Movia**
- ✓ **Frustration hos medarbejdere** vedr. processer, samarbejde og fakturaoverblik



Formål med befordringsanalysen

Formålet med borgerbefordringsanalyse var...

- At skabe et **fyldstgørende overblik** over **kommunens økonomi og aktiviteter** i forbindelse med borgerbefordring
- At klarlægge mulige **effektiviseringspotentialer**
- At udmunde i **konkrete anbefalinger** til indfrielse af værdien med dertilhørende implementeringsvejledning
- At opnå løsninger, der i praksis **sikrer gennemsigthed**, og at Kommunen kan **kontrollere og styre, at der modtages de ydelser, der betales for**
- At håndtere analysen som et **kategorioptimeringsprojekt (KOP)**
- At **indkøbsfagligheden** ved køb af befordring bidrager med en væsentlig hjælp til at **styrke fagområdernes muligheder for at indfri deres mål** – sikre den bedste ydelse til borgerne inden for de økonomiske rammer.
- At sikre **forankring af viden** og implementering af initiativer ved at **involvare intern ressource** fra Indkøb.
- At **styrke den daglige drift** samt den **strategiske varetagelse** af området fremadrettet i Fredensborg Kommune

Succeskriterierne for analysen var gevinster inden for...



Økonomiske potentialer



Balance mellem den rette **service for borgeren og lovgivning og normer på området**



Optimering af **processer og arbejdsgange**



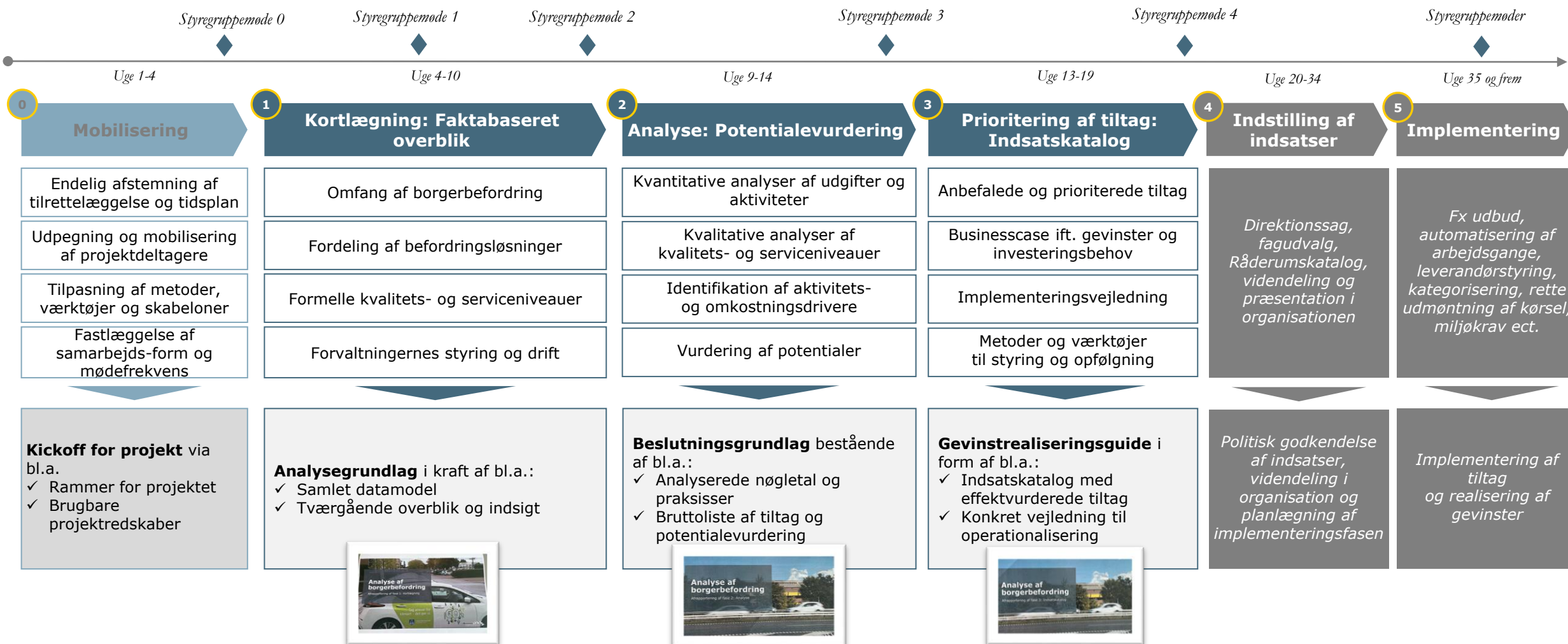
Miljø- og klimamæssige aftryk

Analysen skulle forløbe i **3 faser** med **3 delleverancer...**

1. En **kortlæsningsrapport**
2. Et **potentialekatalog**
3. Et **prioriteret indsatskatalog**



Projektdesign for beforderingsanalysen



Resultater af befordringsanalysen

Overblik over befordringsområder i kommunen

Center	Befordringsområde	Beskrivelse
Borger-service og Dig.	1. Læge og speciallæge	Kørsel til og fra læge og speciallæge
	2. Coronavaccination	Kørsel til og fra vaccination mod covid-19
Ældre og Forebyggelse	3. Nedsat funktionsevne	Kørsel vedrørende afprøvning og udlevering af hjælpemidler og forbrugsgoder samt uddannelse og træning for handicappede
	4. Genoptræning	Kørsel til og fra genoptræning efter Sundhedsloven
	5. Daghjem og dagcenter	Kørsel til og fra daghjem og dagcenter ifm. aktivitets- og samværstilbud og genoptræning efter serviceloven
	6. § 117-kørsel	Borgere med varigt nedsat funktionsevne og behov for individuel transport til diverse formål
	7. Individuel handicapkørsel	Individuel handicapkørsel
Familie og Handicap	8. Børn og unge med handicap eller i diverse foranstaltninger	Særlige dagtilbud for børn med handicap samt udsatte børn og unge ifm. diverse foranstaltninger
	9. Voksne med handicap	Voksne med handicap der deltager i aktivitets- og samværstilbud eller beskyttet beskæftigelse efter Serviceloven
	10. Specialundervisning for unge med handicap (STU)	Befordring i forbindelse med deltagelse i STU for unge efter undervisningspligtens ophør
Skole og Dagtilbud	11. Almene skoler	Kørsel af børn til og fra undervisning i almene skoler (inkl. specialklasser)
	12. Specialundervisning for børn	Kørsel af børn til og fra specialundervisning (i specialskoler)
	13. Dag- og fritidstilbud	Børn og unge i dag- og fritidstilbud (herunder fx "Spilopperne")
Job og Udd.	14. Beskæftigelsestilbud	Godtgørelse af befordring til at fremme beskæftigelse i forbindelse med forskellige tilbud
	15. Integrationsprogrammer	Kørsel i forbindelse med deltagelse i integrationsprogrammer

Der er kortlagt i alt 30 tildelingskriterier

- Henviser til et lovgrundlag for at tildele befordring
- Omfatter en eller flere lovparagraffer
- Er typisk defineret, så det afgrænser målgruppe, befordringsform og/eller vilkår for befordringsydelsen

Eksempel

- Afstandskriteriet for almen skolekørsel pålægger kommunen at yde befordring til skoleelever, hvis de har en vis afstand til skolen afhængig af klassetrin.

Kortlægningen afdækker i alt 15 befordringsområder

- Henviser til en eller flere beslægtede tildelingskriterier, der samlet udgør en helhed set ud fra formål, forvaltningspraksis, målgruppe og udmøntning.

Eksempel

- Almen skolekørsel samler de tre tildelingskriterier (afstand, farlige skolevej og sygdom/invaliditet), der pålægger kommunen at yde befordring

Egen vognpark til øvrige kørsler indgår i en vis grad

- Kvalitativ og/eller kvantitativ kortlægning af kørsler foretaget med kommunens egne køretøjer til udflugter og faglige indsatser mv. for borgere i div. servicetilbud

Eksempel

- Institutioner har minibusser, der bruges til kørsel af børn og unge i faglige aktiviteter og udflugter mv.

Samlede omkostninger til borgerbefordring

- De totale kortlagte omkostninger til borgerbefordring udgjorde i 2021 i alt **22 mio. kr.**
- Omkostningerne afspejler overordnet set "normalår" pga. **begrænset corona-påvirkning**
- Omfatter primært visiteret borgerbefordring og i mindre grad kørsel med egne vogne jf. afgrænsning
- De **faktiske omkostninger er reelt højere**, bl.a. pga.
 - Delvis estimering af egen vognpark
 - Merudgiftsydelser på socialområdet
 - Medarbejderkørsel med borgere

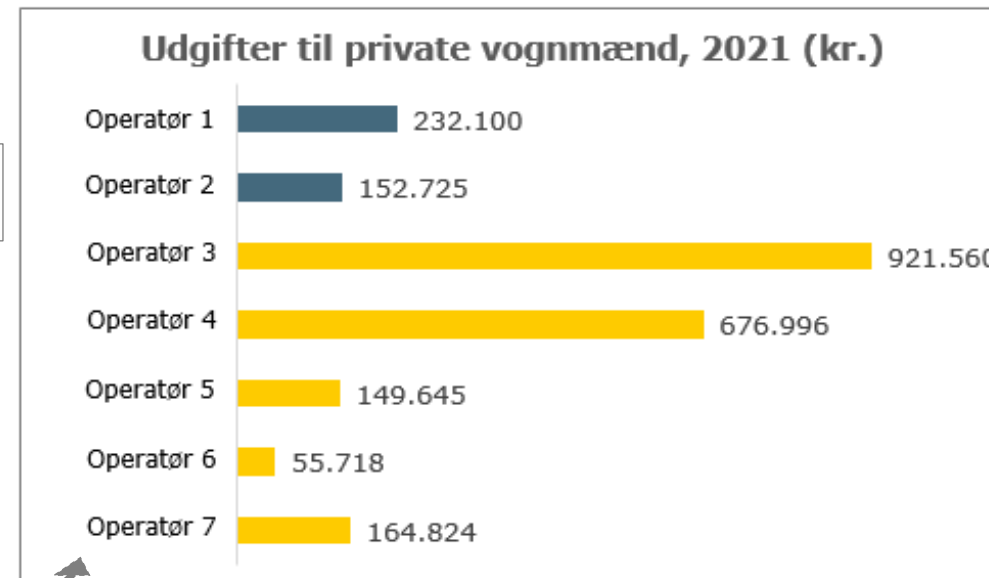
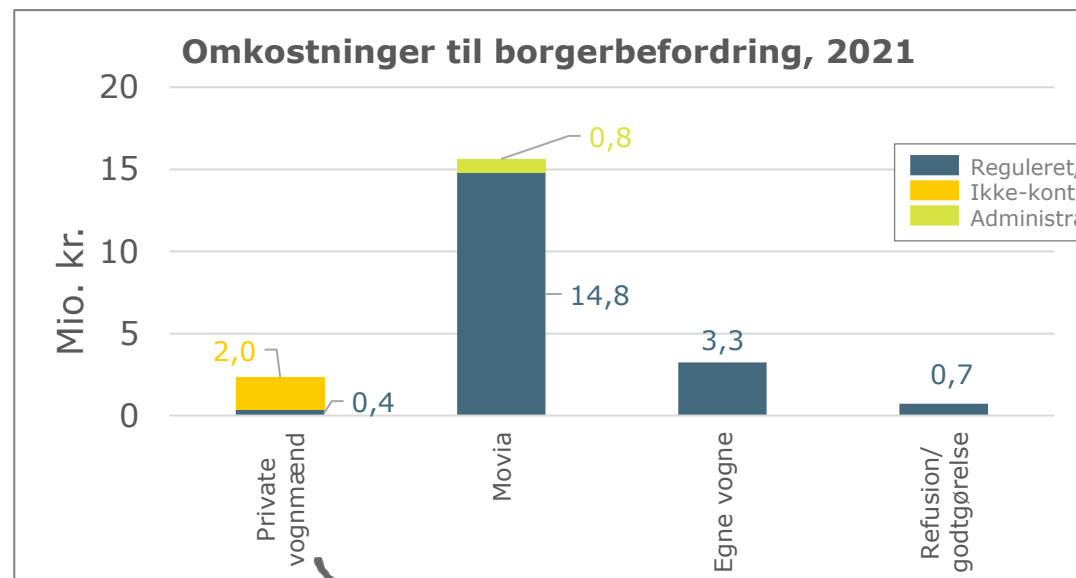
Eksterne udgifter samt omkostninger til egne vogne til borgerbefordring i 2021 (kr.)

Center	Befordringsområde	Private vognmænd	Movia	Egne vogne	Refusion/godtgørelse	Total	Andel
CBD	1. Læge og speciallæge	0	58.933	0	324	59.257	<1 %
	2. Coronavaccination	12.113	15.718	0	0	27.831	<1 %
CÆO	3. Nedsat funktionsevne	0	43.116	0	0	43.116	<1 %
	4. Genoptræning	0	668.413	0	638	669.051	3 %
	5. Daghjem og dagcenter	32.760	272.714	1.860.281	0	2.165.755	10 %
	6. § 117-kørsel	0	0	0	0	0	0 %
	7. Individuel handicapkørsel	0	2.374.276	0	0	2.374.276	11 %
CFH	8. Børn med handicap/foranstaltninger	202.707	886.176	<i>Ikke estimeret</i>	7.297	1.096.180	5 %
	9. Voksne med handicap	855.946	3.687.745	952.406	23.292	5.519.389	25 %
	10. Unge med handicap (STU)	303.098	591.669	0	285.261	1.180.028	5 %
CSD	11. Almene skoler	132.570	2.588.239	<i>Ikke estimeret</i>	64.608	2.785.417	13 %
	12. Specialundervisning for børn	810.474	4.163.935	<i>Ikke estimeret</i>	123.100	5.097.509	23 %
	13. Dag- og fritidstilbud	3.900	289.601	439.532	2.075	735.108	3 %
CIU	14. Beskæftigelsestilbud	0	0	<i>Ikke estimeret</i>	181.796	181.796	1 %
	15. Integrationsprogrammer	0	0	<i>Ikke estimeret</i>	44.181	44.181	<1 %
TOTAL, alle befordringsområder		2.353.568	15.640.535	3.252.219	732.572	21.978.894	100 %

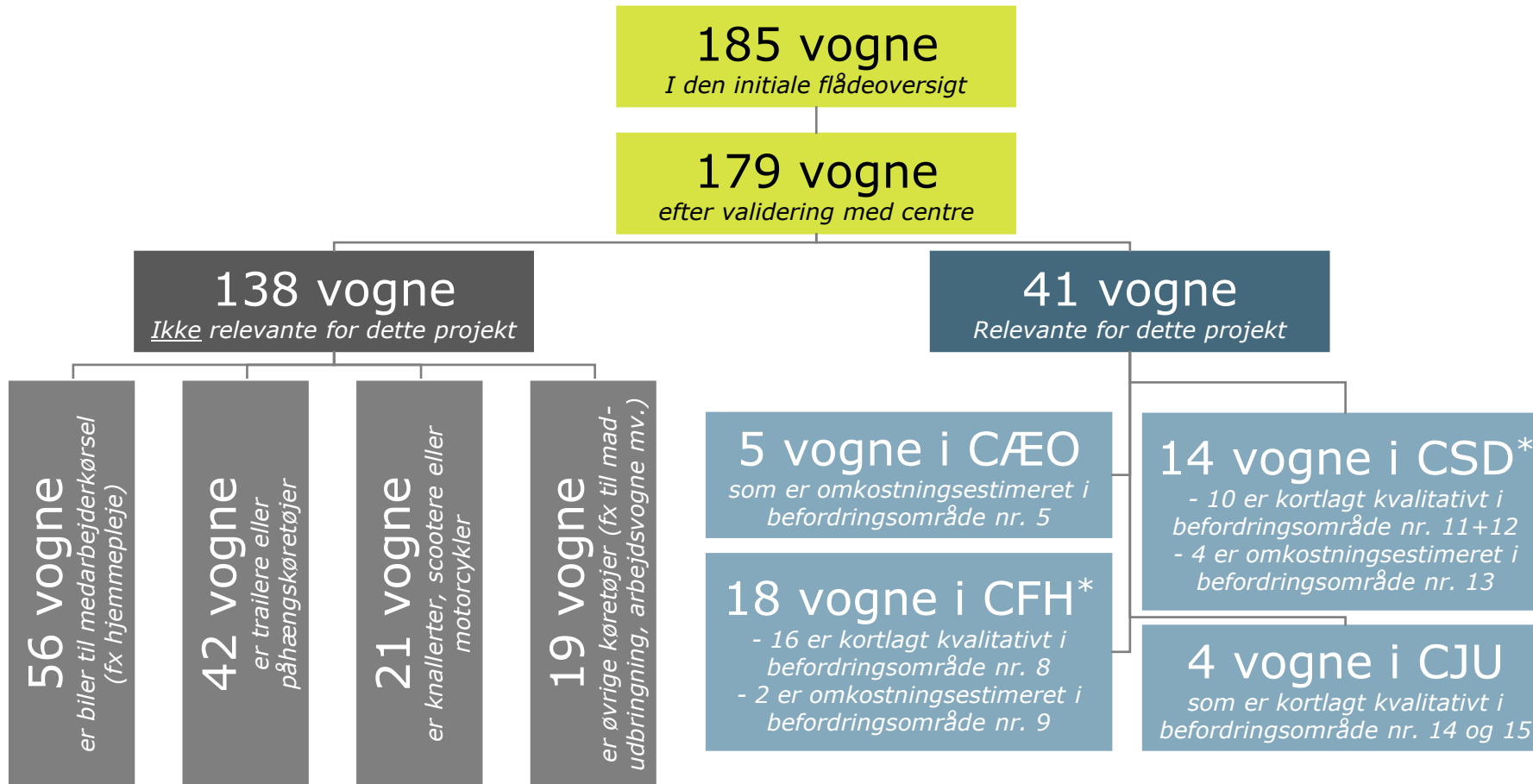
Note: Udgifterne til Movia omfatter både befordringsudgifter og øvrige driftsudgifter (administrationsbidrag); der er fratrukket brugernes egenbetaling på alle områder, hvor dette er relevant; refusion/godtgørelse omfatter både forudbetaling og efterrefundering af borgeres befordringsudgifter forbundet med fx kørsel i egen bil, eget køb af rejsekort samt kommunens udstedelse af skolekort mv.

Udmøntning af kørsel og kontraktdekning

- Samlet set er der **meget høj kontraktdekning** ved køb af befordring i kommunen
- Befordringsudgifterne til **Movia udgør 15,6 mio. kr.**, dvs. 71 % af de samlede omkostninger.
 - 14,8 mio. kr. i kørselsudgifter (95 %)
 - 0,8 mio. kr. i administrationsbidrag (5 %)
- Brug af private vognmænd er større end forventet og sker i øget omfang
- Indkøbene sker ofte med **utilstrækkelig konkurrenceudsættelse og kontrakter**
- **To selskaber står for 68 %** af udgifterne til private vognmænd



Overblik over kommunens egen vognpark







Løsning og gevinster for befordringsanalysen

Analysen har resulteret i **14 prioriterede indsatser**, som tilsammen giver en **besparelse på op mod 1,5 mio. kr.** årligt

Forbedringsmulighederne er struktureret inden for i alt **8 analysetemaer** med 1-2 indsatser under hvert tema.

Alle indsatser **resulterer i én eller flere af effekterne** inden for succeskriterierne:

-  **Økonomiske besparelser**
-  **Bedre balance** mellem kvalitet og service ift. lovgivning og rammer
-  Effektivisering af administrative **processer og arbejdsgange**
-  Reduktion af **miljø- og klimamæssigt aftryk**



Indsats 12: Anvende Flexroute frem for Flexkommune til gentagne kørsler

Analyssetemaer



Overblik over indsatsernes effekt

Når alle indsatser er implementeret forventes et **besparelspotentiale på ca. 1,5 mio. kr. årligt.**

Tre af indsatserne påvirker serviceniveauet negativt og er forelagt politisk godkendelse (P). To af disse indsatser er godkendt.

De resterende indsatser igangsættes administrativt og resulterer i **økonomiske besparelser, højere kvalitet, mere effektive processer og arbejdsgange samt mindre CO2-udledning uden** en serviceforringelse for borgeren.

Det forventes, at **ansætte en central koordinator** (Indsats 1) pr. den 1. januar 2023.

Januar 2023 påbegyndes det reelle **implementeringsarbejde** og forventes at tage **et til to år** inden fuld implementering i organisationen.

Implementering af indsatser kræver **midlertidige ressourcer hos fagpersoner**, men det er kun indsats 1, som kræver et investeringsbehov pga. permanent meradministration.

Indsatser	Økonomisk baseline, mio. kr.	Besparelspotentiale (netto), mio. kr.	Tovholder	Berørte centre				
				CBD	CÆO	CFH	CSD	CJU
1. Udpege central koordinator/kategoriansvarlig medarbejder	22,0	0,1-0,2	Team U&I	✓	✓	✓	✓	✓
2. Effektiv konkurrenceudsættelse af særkørsler hos private vognmænd	2,0	0,4-0,5	Team U&I			✓	✓	
3. Hæve brugerbetalingstaksten for kørsel til daghjem og dagcenter (P)	2,2	0,1-0,2	CÆO	—	✓	—	—	—
4. Strammere visitationspraksis for befordringsydelse (P)	2,4	0,3-0,5	CBD	✓	✓			
5. Leverandør-/kontraktstyring og fakturakontrol	3,4	<0,1	CBD og CÆO	✓	✓			
6. Løbende opfølgning på høje udgiftsposter	11,5	<i>Ikke estimeret</i>	CFH og CSD			✓	✓	
7. Tilbagebetaling af godtgørelse ved manglende deltagelse	0,1	<i>Ikke estimeret</i>	CJU					✓
8. Automatisering til at understøtte fakturakontrol og brugerbetaling	2,6	<0,1	Team Dig.		✓			
9. Tilgå effektiv bestillingsfunktion hos Movia for ekspertbrugere	1,8	<0,1	Team U&I	✓	✓	✓		
10. Styrke datagrundlaget gennem mere retvisende kategorisering	1,8	<i>Ikke estimeret</i>	Team U&I	✓	✓	✓		
11. Optimering af ruteantal og -sammensætning (P)	2,9	0,2-0,3	Team U&I				✓	
12. Anvende Flexrute frem for Flexkommune til gentagne kørsler	4,3	0,1-0,2	Team U&I			✓		
13. Tværgående koordinering og styring af vognanvendelse og -udskiftning	>3,3	<i>Ikke estimeret</i>	Team U&I		✓	✓	✓	✓
14. Krav til køretøjsanvendelse for ekstern kørsel	18,0	0,0	Team U&I	✓	✓	✓	✓	
15. Krav til egne anskaffelser af køretøjer	>3,3	0,0	Team U&I		✓	✓	✓	✓
Total baseline (i 2021) og årlige besparelser, mio. kr.	22,0	1,4-2,0						

Udfordringer ifm. befordringsanalysen

Udfordringer ved befordringsanalysen

- **Turbulent markedssituation** som er tilspidset siden analysekonklusioner og derfor et behov for tilpasning af nogle indsatser (stigende brændstofpriser, mangel på chauffører osv.)
- Det er en **komplekst kategori**, hvor et utal af fagpersoner er involveret i processen omkring bevilling, indkøb, fakturering og opfølgning af borgerbefordring. Risiko for ikke at få involveret alle vigtige interessenter i analysen
- **Forventningsafstemning af styregruppens rolle og ansvar**. Det kan være en udfordring for styregruppemedlemmer (centerchefer og direktører) at forholde sig til emnet pga. kompleksiteten. Det er derfor vigtigt, at der tid og mulighed for at relevante punkter/konklusioner kan sendes til revision hos nøglepersoner
- Manglende **politisk opbakning** vedrørende en indsats omkring øget brugerbetaling på kørsel til daghjem og dagcenter (besparelspotentiale op mod 200 t.kr./år.)



Spørgsmål?

Tak for i dag