

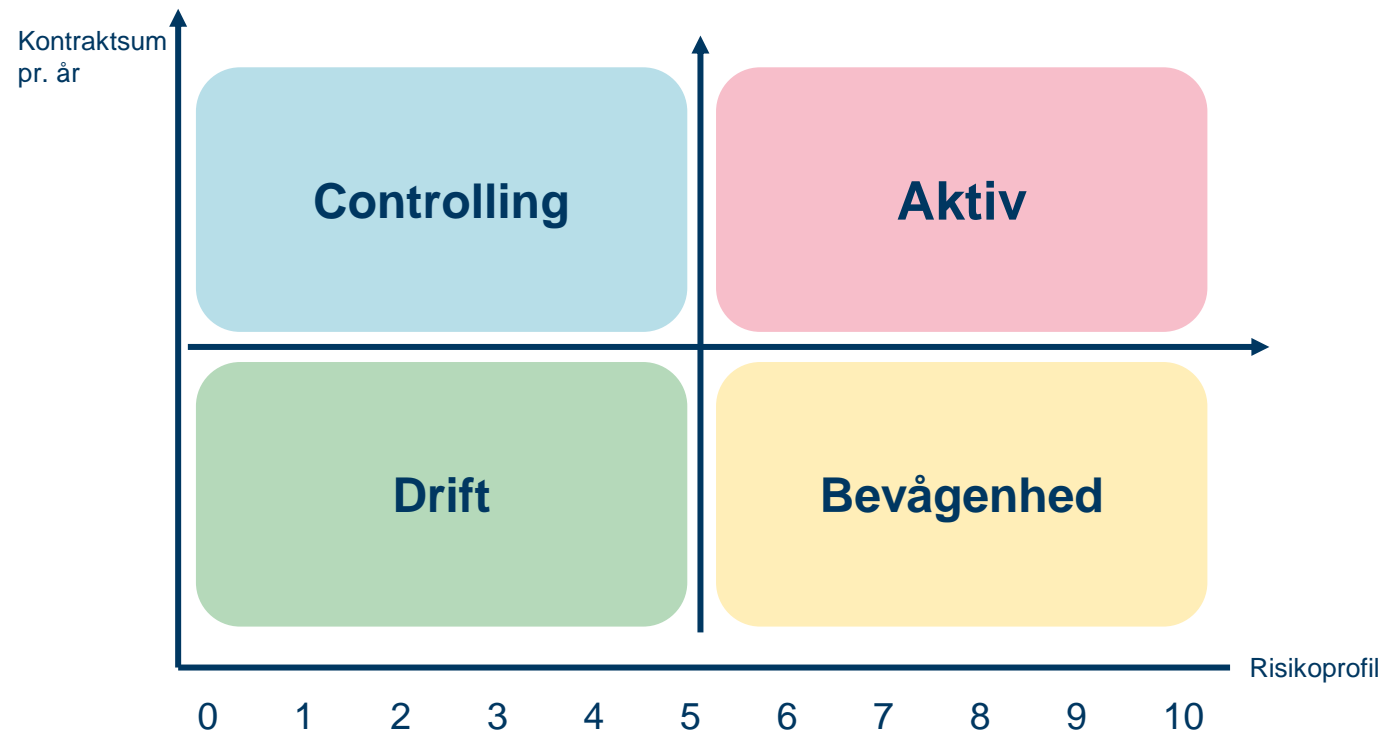
Segmentering



Segmentering af kontrakter

Alle kontrakter og rammeaftaler inddeles i 4 forskellige segmenter; Aktiv, Bevågenhed, Controlling og Drift. For hvert segment er der udarbejdet et forslag til en unik handleplan, som har en automatisk understøttelse i Odense Kommunes kontraktstyringssystem.

Segmenteringsmodellen er skitseret nedenfor og vil på de næste blive uddybet.



Tilgangen til A segmentet

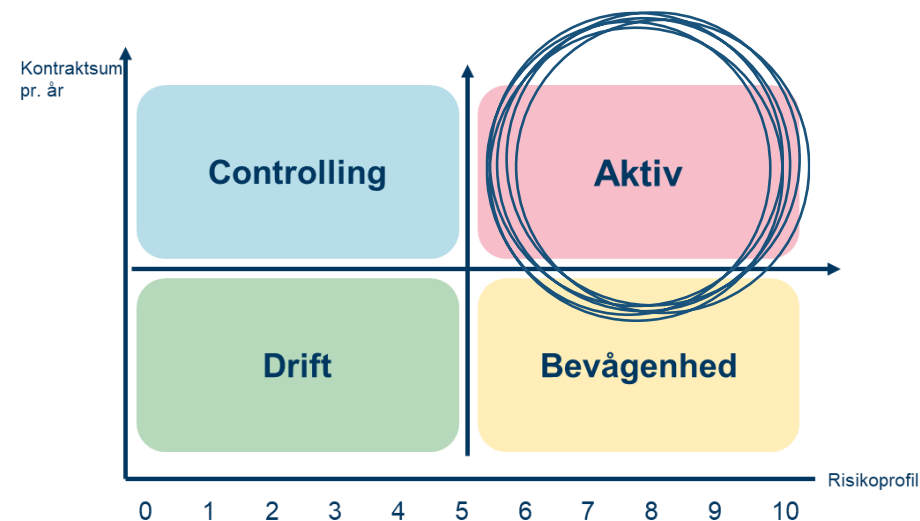
A-segmentet er karakteriseret ved primært at være tjenesteydelseskontrakter eller komplekse ydelser med høj volumen.

Kontraktstyring på A-kontrakter sker inden for fastlagte rammer, men de tilpasses undervejs ift. kontraktens bestemmelser og kendte risici. Fokus er på forebyggelse af risici og styring af kendte risici med henblik på at opnå ønskede værdi.

Kontraktstyring vil være proaktiv og i tæt samarbejde med driften og leverandøren.

Fokusområder

- Risikostyring
- Samarbejde



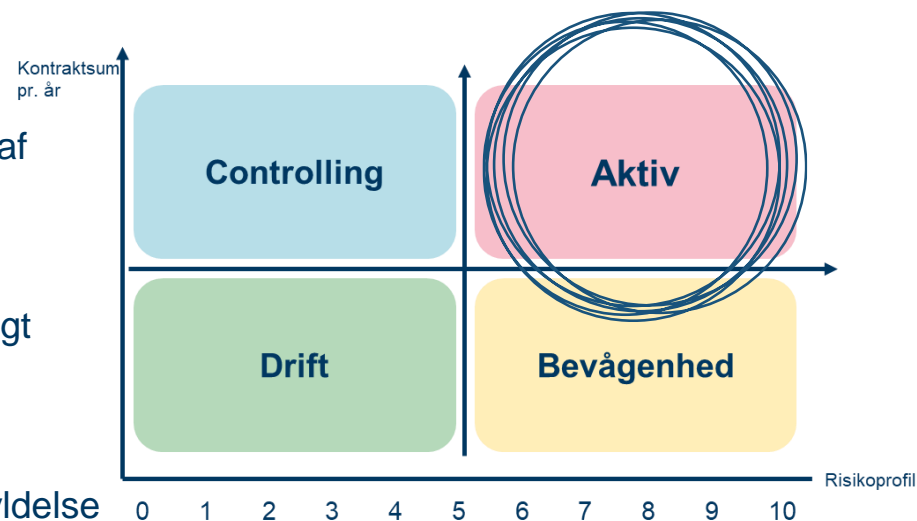
Tilgangen til A segmentet

Udbud

I udbudsprocessen skal sikres følgende:

- Der skal som udgangspunkt pålægges bod på levering af hovedydelsen. Omfanget af bodsbestemmelserne er afhængig af kontraktens ydelse, kompleksitet og risikovurdering.
- Overvej interval for prisregulering, f.eks. flere gange årligt
- Husk adgang til opsigelse uden grund
- Så lang kontraktperiode som muligt, afhængig af ydelsens/aftalens kompleksitet
- Opmærksomhed på målbar/valid dokumentation af opfyldelse af grønne krav, aftalens genstand og krav til drift.
- Overvej definition af og krav til samarbejde og konflikthåndtering.

Contract Manager skal inddrages som fagpersoner i udbudsprocessen.



Tilgangen til A segmentet

Anbefalinger

- Mødefrekvens tilpasses afhængig af ydelsens kompleksitet og volumen
- Fakturakontrol foretages på baggrund af 3 måneders data.
- Intervallet for fakturakontroller fastsættes afhængig af resultatet af kontrollen efter 6 måneder, f.eks. hver 3. måned, hvis der er mange overfaktureringer eller fejl. Hvis der ikke er fejl, skal der laves årlige fakturakontroller.
- Overvej formøde med driften forud for alle statusmøder.

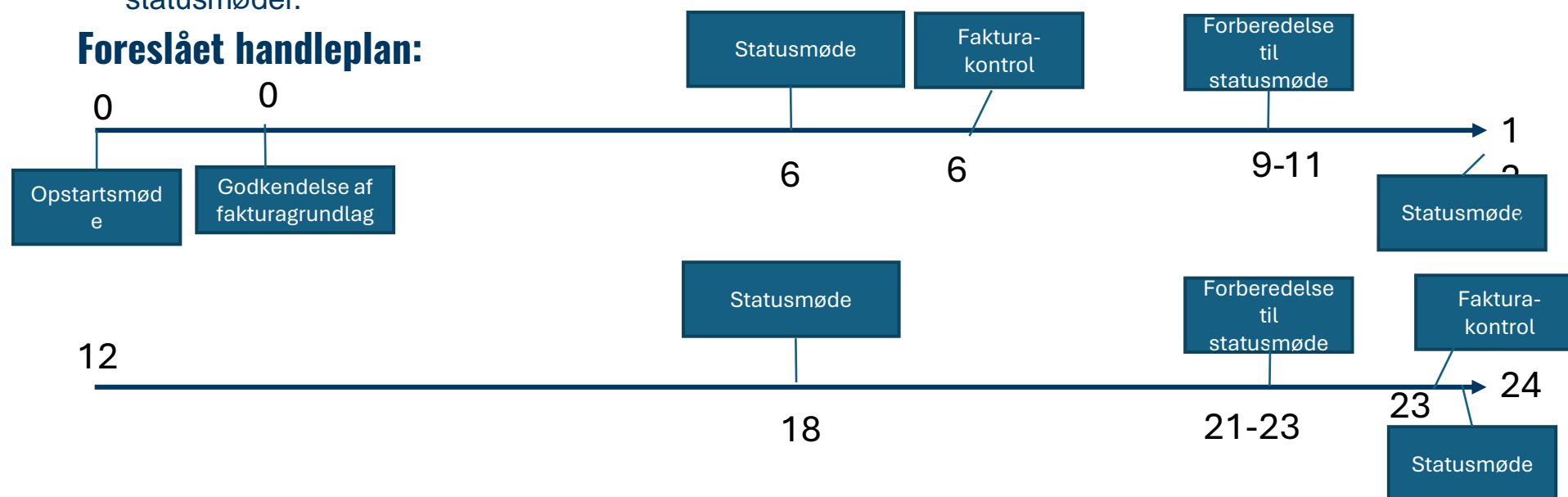
Anbefalinger (fortsat)

- Fastsæt kontraktstrategi, rollefordeling og klare mål for samarbejdet og kontrakten ved opstartsmøde.

Løbende arbejdsopgaver

- Opfølgning på bodsbestemmelser
- Opfølgning på kendte risici
- Løbende dialog med driften

Foreslået handleplan:



Arbejdsopgaver for A-kontrakter

Opstartsmøde:

- ❖ Gennemgang af kontraktgrundlag
- ❖ Fastsæt kontraktstrategi, rollefordeling og klare mål for samarbejdet

Godkendelse af fakturagrundlag:

- ❖ CM anmoder om fremsendelse af testfaktura til godkendelse (XML-fil)
- ❖ CM kvalitetssikrer testfaktura ift. kontraktens krav til oplysninger på faktura
- ❖ Controller kvalitetssikrer XML-fil

Forberedelse til statusmøder:

- ❖ CM afholder forberedelsesmøde med driften efter behov
- ❖ Opfølgning på klausuler
 - ❖ Lærlingeklausulen opgøres årligt. Ved omsætningsbaserede klausuler beregner controller antallet. CM varetager al dialog med leverandør vedr. opfyldelse af klausulen.
 - ❖ Beskæftigelsesklausul (lonuh) opfølges kvartalsvist ved henvendelse til leverandørerne og samarbejde med BSF.
 - ❖ Arbejdsklausul håndteres reaktivt af Kontrolenheden.

Statusmøde:

- ❖ Opfølgning på bæredygtige krav i kontrakten
- ❖ Opfølgning på samarbejde
- ❖ Opfølgning på kendte risici
- ❖ Opfølgning på klausuler

Arbejdsopgaver for A-kontrakter (fortsat)

Fakturakontrol:

- ❖ Controller udarbejder efter 6 måneder fra kontraktstart en fakturakontrol på baggrund af 3 måneders data.
- ❖ Ingen fejl i kontrol: Én årlig fakturakontrol på baggrund af 3 måneders data.
- ❖ Ved fejl: CM håndterer dialog med leverandøren og eventuel opkrævning som følge af overfakturering.
 - ❖ Der udarbejdes en plan for fakturakontroller i aftalens løbetid, f.eks. hver 3. eller 6. måned indtil fejlen er løst.
 - ❖ Herefter overgås til årlige fakturakontroller på baggrund af 3 måneders data.

Tilgangen til B segmentet

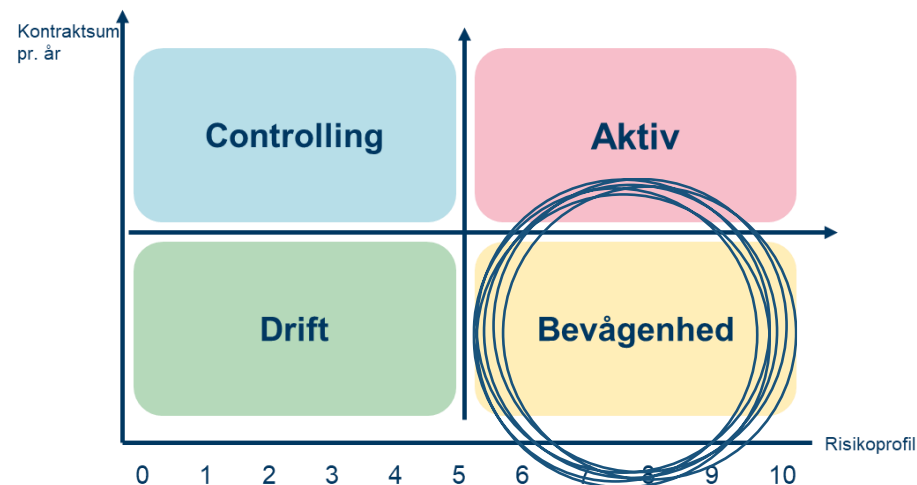
B-segmentet er karakteriseret ved primært at være tjenesteydelseskontrakter eller komplekse ydelser med lav volumen.

Kontraktstyring på B-kontrakter sker inden for fastlagte handleplaner, men de tilpasses undervejs ift. kontraktens bestemmelser og kendte risici. Fokus er på styring af kendte risici med henblik på at opnå ønskede værdi.

Kontraktstyring vil være proaktiv over for de kendte risici og derudover ad-hoc baseret. Det forventes, at kontraktstyring i en vis grad sker decentralt ved brugerne, men at Udbud & Kontraktstyring har en rådgivende og understøttende funktion ved behov.

Fokusområder

- Risikostyring



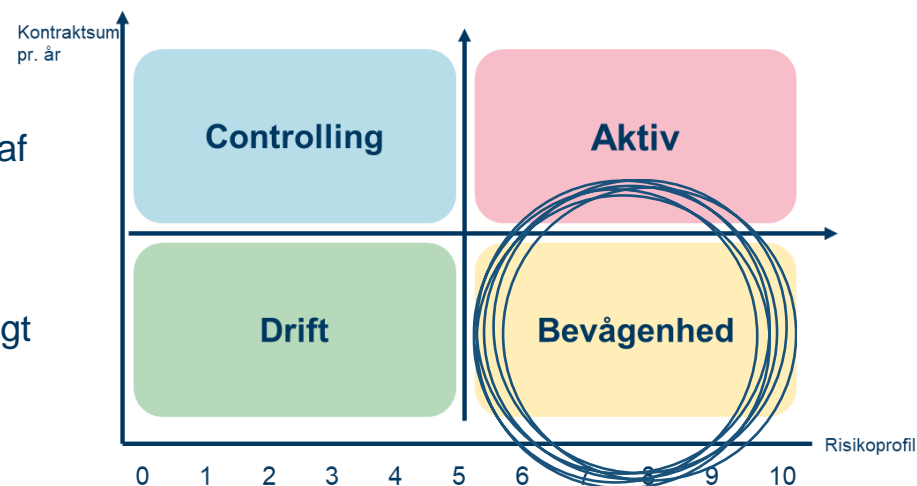
Tilgangen til B segmentet

Udbud

I udbudsprocessen skal sikres følgende:

- Der skal som udgangspunkt pålægges bod på levering af hovedydelsen. Omfanget af bodsbestemmelserne er afhængig af kontraktens ydelse, kompleksitet og risikovurdering.
- Overvej interval for prisregulering, f.eks. flere gange årligt
- Husk adgang til opsigelse uden grund
- Så lang kontraktperiode som muligt, afhængig af ydelsens/aftalens kompleksitet
- Det skal fremgå af kontrakten, at eventuelle økonomiske krav ikke kan forældes.
- Opmærksomhed på målbar/valid dokumentation af opfyldelse af grønne krav, aftalens genstand og krav til drift.
- Overvej definition af og krav til samarbejde og konflikthåndtering.

Contract Manager skal bidrage med inputs i den del af udbudsprocessen, der vedrører udarbejdelse af kontrakt/rammeaftale og kravspecifikation.



Tilgangen til B segmentet

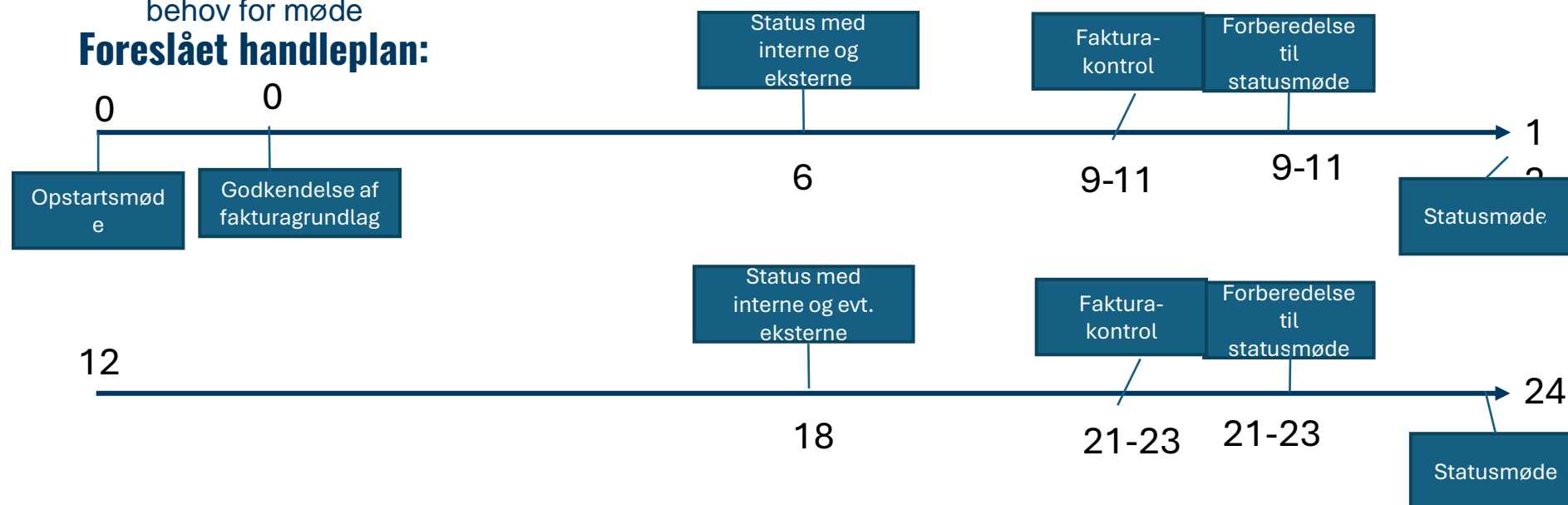
Anbefalinger

- Fakturakontrol foretages på baggrund af 3 måneders data.
- Årlige fakturakontroller fjernes, hvis der ikke findes anmærkninger på første kontrol efter 12 måneder. Der laves en afsluttet fakturakontrol ved kontraktafslutning af 3 måneders data. Datamængden udvides til det fulde data, såfremt der findes fejl, som udløser en kreditering.
- Halvårlig status foretages som udgangspunkt pr. mail, medmindre der er behov for møde

Løbende arbejdsopgaver

- Opfølgning på bodsbestemmelser
- Opfølgning på kendte risici
- Løbende dialog med driften

Foreslået handleplan:



Arbejdsopgaver for B-kontrakter

Opstartsmøde:

- ❖ Gennemgang af kontraktgrundlag

Godkendelse af fakturagrundlag:

- ❖ CM anmoder om fremsendelse af testfaktura til godkendelse (XML-fil)
- ❖ CM kvalitetssikrer testfaktura ift. kontraktens krav til oplysninger på faktura
- ❖ Controller kvalitetssikrer XML-fil

Forberedelse til statusmøder:

- ❖ CM afholder forberedelsesmøde med driften efter behov
- ❖ Opfølgning på klausuler
 - ❖ Lærlingeklausulen opgøres årligt. Ved omsætningsbaserede klausuler beregner controller antallet. CM varetager al dialog med leverandør vedr. opfyldelse af klausulen.
 - ❖ Beskæftigelsesklausul (lonuh) opfølges kvartalsvist ved henvendelse til leverandørerne og samarbejde med BSF.
 - ❖ Arbejdsklausul håndteres reaktivt af Kontrolenheden.

Statusmøde:

- ❖ Opfølgning på bæredygtige krav i kontrakten
- ❖ Opfølgning på samarbejde
- ❖ Opfølgning på kendte risici
- ❖ Opfølgning på klausuler

Arbejdsopgaver for B-kontrakter (fortsat)

Fakturakontrol:

- ❖ Controller udarbejder efter 12 måneder fra kontraktstart en fakturakontrol på baggrund af 3 måneders data.
- ❖ Ingen fejl: Ingen løbende fakturakontrol. Der udføres i stedet én afsluttende kontrol ved aftalens udløb. Kontrollen laves først med 3 måneders data. Hvis der ikke findes fejl, udvides kontrollen ikke. Hvis der findes fejl, udvides kontrollen til den fulde periode siden seneste kontrol.
- ❖ Ved fejl: CM håndterer dialog med leverandøren og eventuel opkrævning som følge af overfakturering.
 - ❖ Der udarbejdes en plan for fakturakontroller *afhængig af fejlens størrelse og omfang* i aftalens løbetid, f.eks. hver 3. eller 6. måned indtil fejlen er løst.
 - ❖ Herefter afsluttes løbende kontroller, og der laves en afsluttende kontrol ved aftalens udløb, jf. ovenstående.

Tilgangen til C segmentet

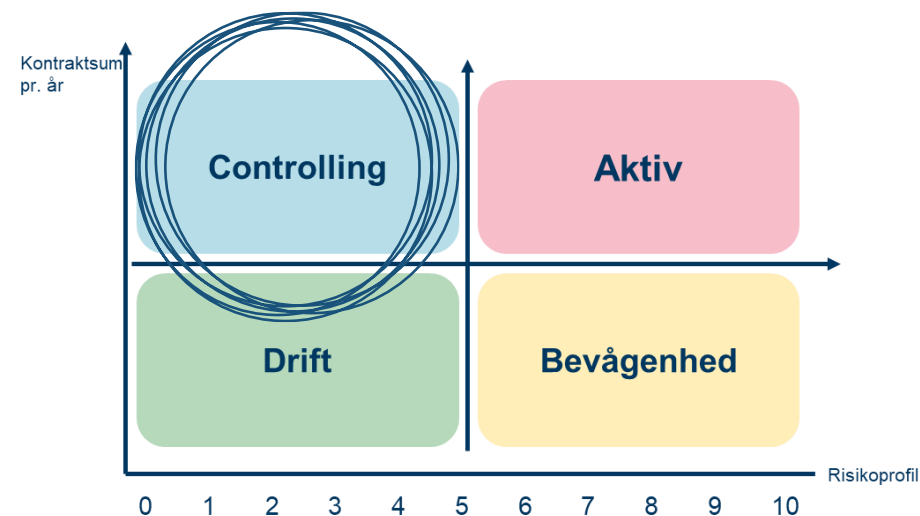
C-segmentet er karakteriseret ved primært at være varekøbskontrakter med stort sortiment og høj volumen, f.eks. SKI-aftaler.

Kontraktstyring på C-kontrakter kan i store træk standardiseres, da det *ofte* er kontrakter, der er forbundet med lav risiko.

Kontraktstyring vil fra Udbud & Kontraktstyring være på den økonomiske del af kontrakten være proaktiv i tæt samarbejde med den tilknyttede controller. Det forventes, at kontraktstyring i en vis grad sker decentralt ved brugerne, og at Udbud & Kontraktstyring i den forbindelse har en rådgivende funktion.

Fokusområder

- Compliance
- Indkøbsadfærd
- E-handel



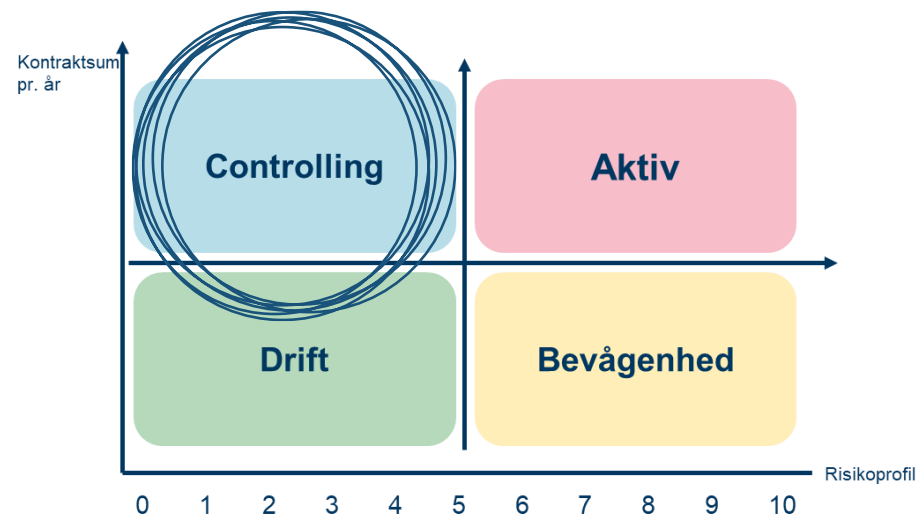
Tilgangen til C segmentet

Udbud

I udbudsprocessen skal sikres følgende:

- Som udgangspunkt ingen krav i kontrakten, der kræver opfølgning eller kontrol. Hvis sådanne krav indskrives, skal det være i relation til økonomi, fakturering, compliance, e-handelsprocent, indkøbsadfærd mv.
- Ingen bodsbestemmelser (eller så få som muligt, f.eks. i SKI)
- Det skal fremgå af kontrakten, at eventuelle økonomiske krav ikke kan forældes.
- Der skal overvejes prisregulering, f.eks. flere gange årligt eller ekstraordinære reguleringsmuligheder.

Contract Manager skal som udgangspunkt ikke inddrages i udbudsprocessen.



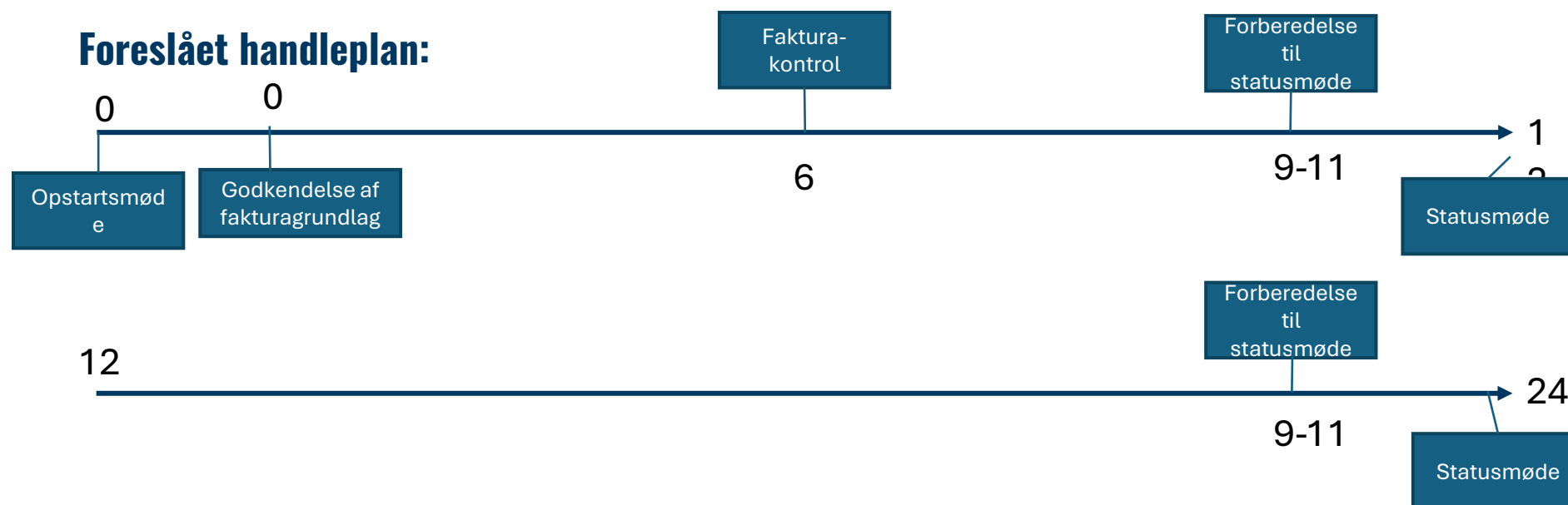
Tilgangen til C segmentet

Anbefalinger

- Fakturakontrol foretages på baggrund af 3 måneders data.
- Intervallet for fakturakontroller fastsættes afhængig af resultatet af kontrollen efter 6 måneder, f.eks. hver 3. måned, hvis der er mange overfaktureringer eller fejl. Hvis der ikke er fejl, skal der laves årlige fakturakontroller.

Løbende arbejdsopgaver

- Sortimentstilpasning ved forespørgsel fra driften
- Møder og kommunikation med drift og leverandør efter behov



Arbejdsopgaver for C-kontrakter

Opstartsmøde:

- ❖ Gennemgang af kontraktgrundlag
- ❖ Udarbejdelse af konverteringslister ved e-handel

Godkendelse af fakturagrundlag:

- ❖ CM anmoder om fremsendelse af testfaktura til godkendelse (XML-fil)
- ❖ CM kvalitetssikrer testfaktura ift. kontraktens krav til oplysninger på faktura
- ❖ Controller kvalitetssikrer XML-fil

Forberedelse til statusmøder:

- ❖ Controller beregner compliance og e-handelsprocent
- ❖ CM indhenter erfaringer fra driften ved aftaler med mange brugere

Statusmøde:

- ❖ Opfølgning på compliance, e-handelsprocent og indkøbsadfærd

Fakturakontrol:

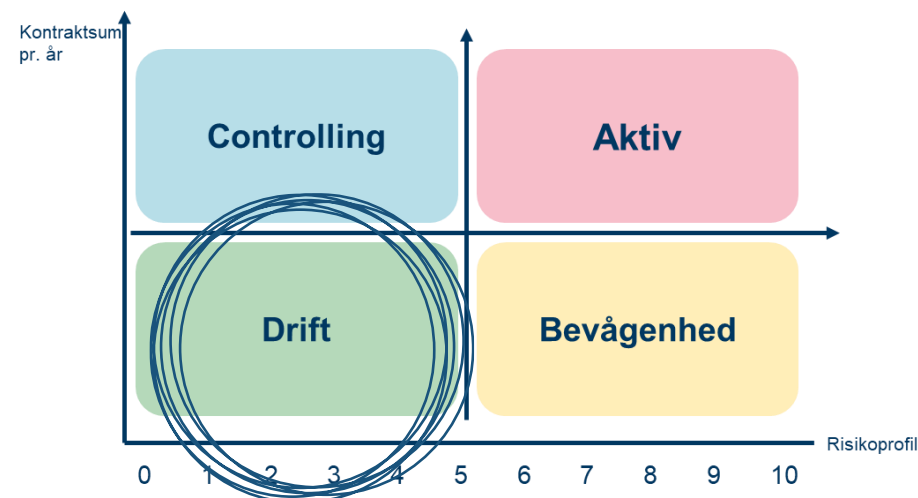
- ❖ Controller udarbejder efter 6 måneder fra kontraktstart en fakturakontrol på baggrund af 3 måneders data.
- ❖ Ingen fejl: Én årlig fakturakontrol på baggrund af 3 måneders data.
- ❖ Ved fejl: CM håndterer dialog med leverandøren og eventuel opkrævning som følge af overfakturering.
 - ❖ Der udarbejdes en plan for fakturakontroller i aftalens løbetid, f.eks. hver 3. eller 6. måned indtil fejlen er løst.
 - ❖ Herefter overgås til årlige fakturakontroller på baggrund af 3 måneders data.

Tilgangen til D segmentet

D-segmentet er karakteriseret ved primært at være varekøbskontrakter med smalt sortiment.

Kontraktstyring på D-kontrakter kan ofte standardiseres, da det *ofte* er kontrakter, der er forbundet med lav risiko og som anvendes af få brugere.

Kontraktstyring vil fra Udbud & Kontraktstyring være reaktiv og håndteres af en e-handelskonsulent ved forespørgsel fra driften. Det forventes, at kontraktstyring i høj grad sker decentralt ved brugerne, og at Udbud & Kontraktstyring alene har en rådgivende funktion.



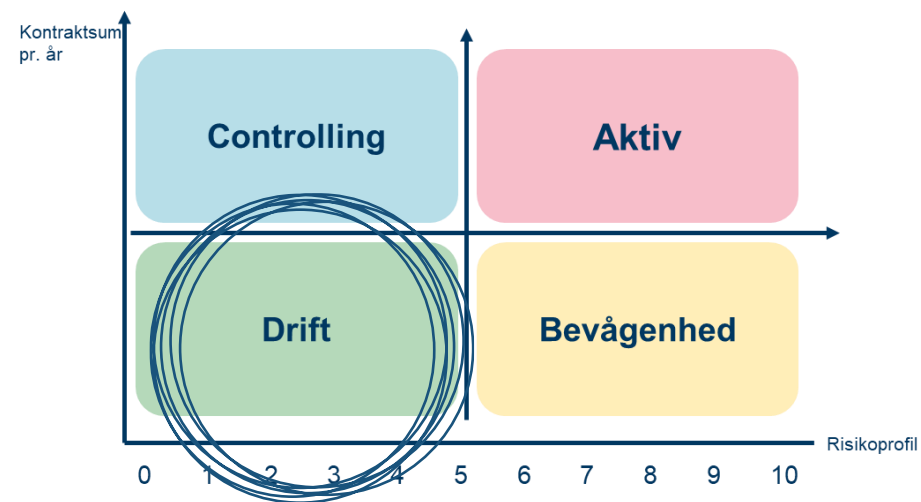
Tilgangen til D segmentet

Udbud

I udbudsprocessen skal sikres følgende:

- Ingen krav i kontrakten, der kræver opfølgning eller kontrol
- Ingen bodsbestemmelser
- Det skal fremgå af kontrakten, at eventuelle økonomiske krav ikke kan forældes. Det skyldes en sparsom opfølgning på D-kontrakter.
- Maksimalt én årlig prisregulering.

Kontraktansvarlig skal som udgangspunkt ikke inddrages i udbudsprocessen.



Tilgangen til D segmentet

Opstartsmøde (hvis det afholdes):

- ❖ Udarbejdelse af konverteringslister ved e-handel
- ❖ Opstartsmøde afholdes af e-handelskonsulent på aftaler med e-handel

Løbende arbejdsopgaver

- ❖ Sortimentstilpasning ved forespørgsel fra driften
- ❖ Møder og kommunikation med drift og leverandør efter behov

Foreslået handleplan:

