

Bilaga: Genomförande och ekonomisk modell

RFI avseende Helhetsleverans Valfärdstjänster UE 22.070-R

1. Genomförande

A. Planerings- och förberedelser (Skede A)

Partneringsamarbetet ska inledas med ett planerings- och förberedelseskede (Skede A) där partner och kommunen gemensamt ska ta fram och etablera arbetssätt och förutsättningar för det fortsatta arbetet. I skede A. Planerings- och förberedelseskedet behandla aktiviteter som exempelvis:

- Upphandling av partneringledare och etablering av en partneringöverenskommelse.
- Framtagande och formulering av gemensamma mål
- Samverkansaktiviteter och utbildning
- Organisation och arbetssätt
- Övergripande planering av avtalstiden
- Processer och rutiner för genomförande av digitaliseringsprojekt
- Plan för mätning och utvärdering av målen
- Budgetkalkyl /underlag för skede B.

Arbetet ska bedrivas i nära och lyhört samarbete mellan beställaren och partnern. Alla underlag och handlingar som tas fram under skede A är beställarens egendom.

B. Helhetsleverans valfärdstjänster (Skede B)

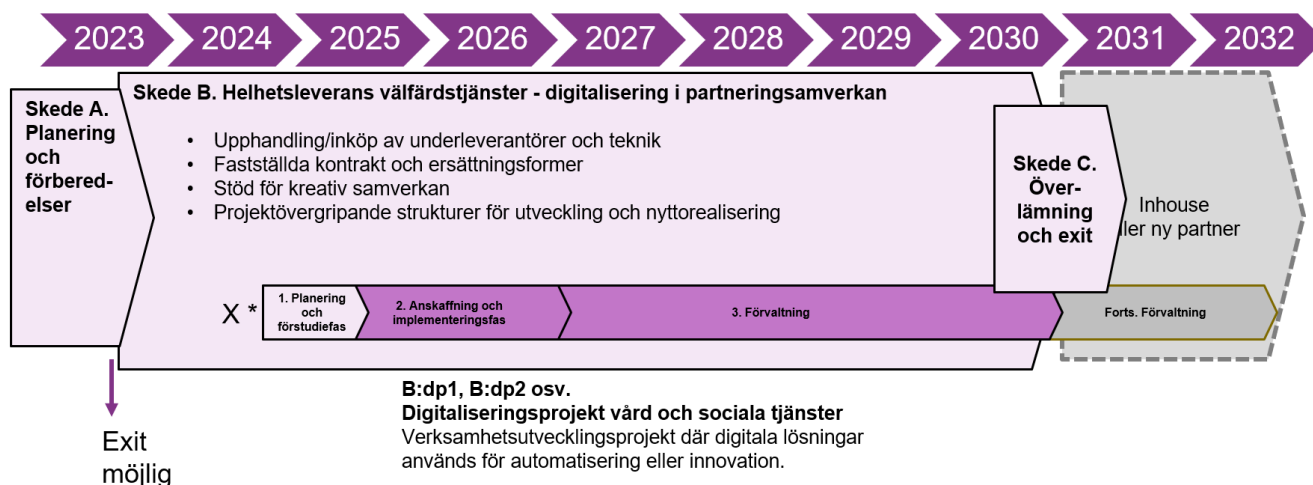
Helhetsleveransen innefattar att leverera digitaliseringsprojekt relaterat till vård- och sociala tjänster under avtalsperioden. Helhetsleveransen innefattar också att utöver summan av alla ingående projekt arbeta i kreativ samverkan med andra aktörer och delta i och skapa projektövergripande strukturer för utveckling. Det innebär att genomförandet, skede B, innehåller dels övergripande, strukturellt arbete och dels digitaliseringsprojekt. Hur det övergripande strukturella arbetet utformas och vilka digitaliseringsprojekt som kommer att genomföras är en följd av själva helhetsleveransen. Det övergripande, strukturella arbetet tas fram i Skede A. Planerings- och förberedelseskede och digitaliseringsprojekten kommer att löpande tas fram i samarbetet mellan kommunen och partnern.

Digitaliseringsprojekten omfattas av alla de krav som i övrigt ställs på verksamhet, projekt och förändringar i Eskilstuna kommun. Eftersom avtalstiden är så lång kommer regelverk, arbetssätt och rutiner att förändras över tid, och partnern måste vara följsam till dessa förändringar. Digitaliseringsprojekten inom Helhetsleverans valfärdstjänster ska planeras och genomföras i

tre faser; 1. Planerings- och förstudiefas, 2. Anskaffnings och implementeringsfas, 3. Förvaltning. Detta följer Eskilstuna kommuns nuvarande anskaffningsprocess.

Digitaliseringsprojekten kan komma att innehålla inköp av licenser, av underleverantörer, innovationsprojekt eller leverans av lösningar som partnern tar fram.

Bild 1: Schematisk bild över Helhetsleverans välfärdstjänster



2. Förslag på ekonomisk modell

2.1 Fastställda kontrakt och ersättningsformer

Ersättning inom ramen för partnersamarbetet kommer att erläggas enligt självkostnadsprincipen där Partnern har rätt att erhålla ersättning för verifierade nedlagda kostnader plus ett påslag. Detta påslag konkurrensutsätts i Upphandlingen.

Partnersamarbetet ska drivas enligt principen med öppna böcker innebärande att Beställaren hela tiden har full insyn och information om ekonomin i partnerskapet.

Partnern ska för varje skede och fas löpande redovisa nedlagda kostnader och upparbetad tid samt slutkostnadsprognoser. Detta ska göras månadsvis. Partnern är införstådd i att det är av största vikt att ha kontroll på nedlagda och prognostiserade kostnader. Detta för att Beställaren vid behov ska kunna prioritera samt justera partnersamarbetets omfattning.

En utgångspunkt i partnersamarbetets är att kostnader som Partnern hade haft oberoende

av partneringsamarbetet inte är ersättningsgilla på annat sätt än genom partneringsarvodet.

Partneringsamarbetet är uppdelat i två skeden, Skede A som är planering och förberedelse, och Skede B som är genomförandet. Under Skede B kommer Partnern genomföra flera Digitaliseringsprojekt, som i sin tur kommer vara indelade i tre faser; 1. Planerings- och förstudiefas, 2. Anskaffnings och implementeringsfas, 3. Förvaltning.

För Skede A och B samt Fas 1 ersätts Partnern för verifierad självkostnad. För Digitaliseringsprojekt ersätts Partnern enligt en riktpriismodell, mer om detta nedan.

Fakturering sker månadsvis efter ekonomisk avstämning, mot budget i de delar som tillämpar självkostnadsprincipen och mot riktkostnadskalkyl i de delar där en sådan tillämpas.

För definitioner av begrepp i ersättningsformerna, se nedan under "Ersättningsformer – Definitioner".

2.2 Ersättning i respektive skede och fas

Skede A – Planering och förberedelser

För arbete under Skede A utgår ersättning på löpande räkning enligt en självkostnadsprincip och styrs mot en gemensamt upprättad budget för Skede A. Partneringsarvodet utgår som påslag på verifierade självkostnader.

Om Partneringsamarbetet inte går in i Skede B har Partnern rätt till ersättning för nedlagda självkostnader inklusive Partneringsarvode. Detta faktureras om och när Partneringsamarbetet avbeställs. Beställaren övertar nyttjande- och äganderätten till de handlingar som tagits fram för Partneringsamarbetet och som Beställaren betalat ersättning för.

Skede B - Helhetsleverans välfärdstjänster

För arbete under Skede B utgår ersättning på löpande räkning enligt en självkostnadsprincip enligt ovan. För digitaliseringsprojekt som genomförs under Skede B utgår ersättning i Fas 1 enligt självkostnadsprincipen enligt ovan. För Fas 2 och 3 i digitaliseringsprojekt utgår ersättning enligt en riktpriismodell med fast arvode.

Riktkostnad

För Digitaliseringsprojekt fastställs vid godkännandet av övergång från fas 1 till fas 2 en kalkylerad riktkostnad. För Digitaliseringsprojektets fas 2 och 3 ersätts leverantören för verifierade självkostnader, men partneringsarvodet är beräknat på den kalkylerade riktkostnaden och inte på verkligt utfall. Detta fasta arvode innebär att Partnern har ett incitament för att genomföra Digitaliseringsprojekt billigare än kalkylerad riktkostnad, eftersom

ett billigare genomförande innebär ett högre täckningsbidrag i projektet.

Justering av Riktkostnad

Justering av riktkostnaden kan ske vid väsentliga förändringar i det aktuella Projektet. Beslut om justering av riktkostnad fattas av Beställaren och ska dokumenteras skriftligen.

Det fasta arvodet ska justeras, uppåt eller nedåt, om riktkostnaden justeras enligt ovan. Det fasta arvodet ska i sådana fall justeras procentuellt motsvarande riktkostnadens procentuella justering. Det fasta arvodet påverkas inte av om verklig verifierad självkostnad blir högre eller lägre än den fastlagda riktkostnaden.

Kostnadsuppföljning

Partnern ska inom ramen för respektive Projekt löpande och minst en gång per månad redovisa bedömd slutkostnadsprognos för Beställaren. Prognosen ska innehålla verifierade självkostnader som jämförs mot avtalad riktkostnads kalkyl inklusive riktkostnadsjusteringar. Slutkostnadsprognosen ska inkludera redan upparbetade kostnader och prognostiserade kostnader för samtliga arbeten som kvarstår att utföra. Prognosen ska vara fackmässig och grunda sig på underbyggda kalkyler och erfarenhet av liknande projekt sedan tidigare.

Ersättningsformer – Definitioner

Öppna böcker – öppen redovisning

För att uppnå kostnadseffektivitet och kontroll i samtliga faser ska samtliga projekt och partnersamarbetet som sådant drivas enligt principen "öppna böcker". Det innebär att parterna har full insyn i ekonomin och har därigenom insyn och delaktighet i arbetet med kostnadsberäkningar, alternativkalkyler, inköp, uppföljning etc.

Öppen redovisning ger Beställaren möjlighet att få insyn i respektive Projekts verkliga kostnader hos Partnern och eventuella samarbetspartners med samma partneringupplägg.

Motiven för att ha en öppen och ärlig redovisning av ekonomin är:

- Att bygga förtroende för varandra i ekonomiska frågor och ge ett trovärdigt underlag vid framtagande av kalkyler för respektive Projekt.
- Att öka kostnadsmedvetandet och engagemanget hos alla som agerar i Partnersamarbetet, då parterna gemensamt har kontroll över budget, status och prognos för att säkra att investeringar kan genomföras.
- Att ge underlag för att arbetsbereda kostnadskrävande och riskfyllda aktiviteter och att ge underlag och möjlighet för att kunna diskutera effektiviseringar.
- Att skapa möjlighet till de bästa inköpen och upphandlingarna.
- Att månadsvis jämföra kalkylerade kostnader mot verkligt utfall av kostnader under genomförande av respektive Projekt. Det kan gälla licenskostnader, konsulttimmar samt egna kalkylerade personella resurser mot verklig tidsåtgång.

- Att aktivt och kontinuerligt följa upp ekonomin under genomförandet skapar förutsättningar för Parterna att kunna optimera respektive projekt under hela Partneringsarbetet. Detta kan öppna möjligheter för Parterna att medvetet fatta beslut om förändringar och/eller prioriteringar sent i faserna utan att riskera riktkostnaden.

Självkostnadsprincipen

Självkostnad tid = verklig kostnad för arbetad redovisad tid (respektives verkliga timkostnad, månadslön. I självkostnad tid ingår följande:

- Lön och motsvarande kostnader för konsultarvode
- Arbetsgivaravgifter och försäkringar enligt lag,
- Semesterersättning,
- Sjuklön,
- Pensionsavsättningar enligt lag eller nivå med kollektivavtal inklusive särskild löneskatt,
- Kostnad för arbetstidsförkortning,
- Licenskostnader för licenser till Digitaliseringsprojekt,
- Underleverantörer och underkonsulter.

Detta gäller för samtliga interna resurser hos Partnern samt underleverantörer och underkonsulter som kontrakterats av Partnern med samma partneringupplägg.

Riktkostnad

En av Parterna överenskommen kalkyl avseende respektive Projekts självkostnader exklusive fast del enligt beskrivning ovan baserad på de handlingar som överenskommit mellan Parterna och bilagts godkännande av inledning av fas 2.

Partneringarvode

Partnerens procentuella påslag. Här ingår vinst och kostnader för räntor, affärsrisk samt centraladministrativa kostnader. Projekt utförs mot rikt kostnad och då är partneringarvode baserat på den kalkylerade rikt kostnaden och inte verkligt utfall. I övriga faser är Partneringarvodet ett påslag på verklig verifierad självkostnad.

I partneringarvodet ingår bland annat följande:

- Huvudkontor, regionkontor, lokalkontor och bolagskostnader inklusive lednings- och stabsfunktioner,
- Företagsledning som inte är projektanknutna,
- Samtliga ledningssystem för kvalitets-, miljö-, ekonomi-, arbetsmiljö-, inköps- och stödsystem för projektdokumentation,
- Alla support- och stödresurser (de som kommer anlitas direkt i Partneringsarbetet belastar rörlig del),

- Verksamhetsutvecklingskostnader,
- Allrisk- och ansvarsförsäkringar, självrisker och skadeståndskostnader,
- Bankgarantier,
- Inköp av- och kostnader för personliga datorer, mobiltelefoner inklusive abonnemangs- och telefonikostnader, och liknande utrustning direkt kopplade till dessa hårdvaror,
- IT-system och systemlicenser,
- Logikostnader,
- Traktamentesersättning,
- Resekostnadsersättning, drivmedel och parkeringsavgifter,
- Restidsersättning,
- Tjänstefordon, förmånsfordon, företagsbil och servicefordon,
- Bonus och tantiem,
- Avgifter till branschorganisationer, företagorganisationer, fackligt arbete etc.,
- Fortbildning och friskvård som inte är projektanknutet,
- Övriga personalförmåner och subventioner som ex. tjänstebil och personliga pensionsförmåner,
- Förtäring inom arbetsplatsen,
- Kontorsutrustning och kontorsmaterial på arbetsplatsen.

2.3 Exempel

Bolag A tilldelas uppdraget att vara Partner för Eskilstuna kommun. Bolag A har offererat 2 % som Partneringarvode.

Under Skede A arbetar parterna tillsammans med en strategi och en plan. Den verifierade självkostnaden under detta skede är 2 000 000 kronor. Utöver denna verifierade självkostnad erhåller Partnern 40 000 kronor som Partneringarvode. När denna plan är fastställd beställer Beställaren Skede B.

Skede B inleds med två parallella projekt, Projekt Z och Projekt X.

Under Fas 1 för Projekt Z fastställs rikt kostnaden till 1 000 000 kronor under fyra år, vilket godkänns. Fas 2 inleds därmed. Partnerns Partneringarvode är 20 000 kronor vilket erläggs enligt en etablerad betalningsplan. Verklig självkostnad för projektet blir 800 000 kronor. partneringarvodet är dock fortfarande 20 000 kronor.

Under Fas 1 för projekt X konstateras att förutsättningar för att genomföra projektet saknas. Fas 2 inleds därmed inte. Nedlagda kostnader för Fas 1 uppgår till 100 000 kronor, vilket ersätts. Därutöver tillkommer 2 000 kronor för partneringarvode.

3. Upphandling/inköp av underleverantörer och teknik

Partnerskapet innefattar att utifrån verksamhetens behov av digitalisering samverka med andra aktörer för att finna lösningar på behoven och ansvar för anskaffning, avtalstecknande och uppföljning av underleverantörer. Det innebär att partnern bär det fulla ansvaret för alla underleverantörer.

Partnern ska i alla inköp ansvara för att Beställarens interna riktlinjer och processer ingår i kravställningen gentemot tillkommande underleverantörer. Konkurrensutsättning ska ske för att säkerställa att beställarens behov tillgodoses på ett så ekonomiskt fördelaktigt sätt som möjligt och i enlighet med de upphandlingsrättsliga principerna om transparens, proportionalitet och likabehandling.

Beställaren ska erbjudas full insyn i alla upphandlingar inom ramen för uppdraget och hållas informerad avseende pågående upphandlingsprocesser. Beställaren ska inbjudas till anbudsutvärderingar och förhandlingar.

Partnern ska se till så att de konsulter och underleverantörer som anlitas i helhetsleveransen lever upp till intentionerna i partneringsarbetet och följer de riktlinjer och bestämmelser som gäller för kommunen, på samma sätt som partnern själv.

Hur upphandlings- och inköpsarbetet kommer att bedrivas under avtalstiden ska närmare beskrivas i en upphandlings- och inköpsprocess som gemensamt ska tas fram av parterna i arbetets första del, Skede A. Planering och förberedelser