

TV12 (2025) Markedsafdækning ved køb af eksterne botilbudspladser

Kort resumé: Socialforvaltningen vil investere i styrket indkøbspraksis ved køb af eksterne botilbudspladser. Implementeringen af forslaget vil forbedre forvaltningens markedsafdækning og forhandlingsposition ved køb af eksterne botilbudspladser og dermed sikre mere fordelagtige priser. Dette vil medføre en besparelse på købsrammen.

Fremstillende forvaltning: Socialforvaltningen

1. Beskrivelse af forslag (fremgangsmåde og effekt)

Socialforvaltningen har i april 2024 fået foretaget en ekstern analyse af forvaltningens markedsafdækning ved køb af eksterne botilbudspladser. I analysen er 30 konkrete borgersager blevet gennemgået mhp. at afdække, om materialet i sagerne giver forvaltningen de bedste muligheder for at indhente tilbudsafgivning fra eksterne leverandører af botilbud efter servicelovens §§ 107, 108 og 105 ift. både ydelser, tilbudsramme og pris. Analysen peger på et potentiale ved en styrket indkøbspraksis og giver anbefalinger inden for tre områder:

- 1) Den forventede leverede ydelse:** Socialforvaltningen anbefales at styrke sin kravspecifikation ved tilbudsindhentning med udgangspunkt i en mere aktiv brug af voksenudredningen af borgerens funktionsevne og støttebehov. Beskrivelsen af borgers behov skal være endnu mere tydelig og specificeret på paragrafniveau. Herved sikres tydelighed om, hvad der skal leveres, hvilket skaber et stærkere grundlag for både køb og løbende opfølgning på leverandørens arbejde med borger. Konkret vil det i højere grad kunne undgås at købe ydelser, som ikke er nødvendige for borgeren, eller som forvaltningen ikke kan bevilge inden for serviceloven (f.eks. en sundhedsydelse).
- 2) Prisfastsættelse:** Socialforvaltningen anbefales at systematisere og ensarte tilbudsindhentning og prisfastsættelse i alle borgersager, hvor der indkøbes botilbudspladser, f.eks. ved at anvende en fast skabelon til tilbudsindhentning. Ved at styrke tilbudsindhentningen og prisfastsættelsen ved køb af botilbudspladser vil forvaltningen være stillet i en mere gunstig forhandlingsposition og dermed sikre de mest fordelagtige priser.
- 3) Kontrakter:** Socialforvaltningen anbefales at styrke indholdet i de kontrakter, der indgås med leverandører ved køb af botilbudspladser. Det skal sikres, at de konkrete ydelser, der er indkøbt til borgeren, samt omfanget heraf, fremgår af kontrakterne. Derudover kan der med fordel indgå afsnit i kontrakten om, hvad den kontraktmæssige konsekvens er, såfremt myndighed foretager en revurdering af ydelsen til borgeren.

På baggrund af anbefalingerne i analysen foreslår Socialforvaltningen at investere i en bedre markedsafdækning ved køb af eksterne botilbud ved at tilpasse og optimere sagsgangene i forvaltningens Borgercenter Handicap og Borgercenter Voksne. Dette omfatter, at der foretages en samlet faglig vurdering af de ydelser, borgeren har brug for pba. funktionsevne og støttebehov, inden der tages stilling til, om borgeren skal tildeles et botilbud. Dette sker også i dag, men ikke i en tilstrækkelig systematisk form, hvor ydelsen, samt omfanget heraf, kan beskrives præcist.

For at kunne dette, kræver det en omstilling af det samlede myndighedsområde. Ændringen omfatter udredning og faglig vurdering af alle borgere, der får en voksenudredning, og ikke kun de borgere, der købes en botilbudsplads til. Det betyder, at ændringen af arbejdsgangene omfatter hele myndighedsområdet, og dermed

medfører ændringer til sagsbehandlingernes arbejde bredt i organisationen. Der er derfor behov for at arbejde videre med de anbefalinger, der er blevet forelagt Socialforvaltningen, og tilpasse dem, så der kan arbejdes med anbefalingerne på tværs af de forskellige målgrupper i organisationen. I denne sammenhæng kan det tillige vise sig nødvendigt at arbejde med en defineret standard eller vejledende niveauer for, hvordan forvaltningen visiterer ydelserne.

Til det formål vil der være behov for at nedsætte et implementeringsteam til at varetage opkvalificering hos de medarbejdere, der vil være omfattet af de nye arbejdsgange, og til efterfølgende at understøtte enhederne i det konkrete arbejde med de nødvendige nye arbejdsgange, så det sikres, at de forankres i driften. Til at understøtte implementeringsteamets arbejde er der behov for at tilkøbe ekstern rådgivning med specifik erfaring med styringspraksis i myndighedsafdelinger til at understøtte arbejdet med at udarbejde nye arbejdsgange med afsæt i analysens anbefalinger.

Sideløbende med det videre arbejde med anbefalingerne fra analysen, vil Socialforvaltningen investere i et arbejde med en digital løsning, hvor generativ AI vil kunne understøtte visitationsmedarbejdernes arbejde med at udfylde skabelonerne. Løsningen vil f.eks. kunne hjælpe med omformuleringer til objektivt juridisk sprog samt hjælpe med at formulere krav og informationer til leverandører. Ved at styrke tilbudsindhentningen og prisfastsættelsen ved køb af botilbudspladser, vil forvaltningen være stillet i en mere gunstig forhandlingsposition og dermed sikre de mest fordelagtige priser. Generativ AI vil ligeledes kunne understøtte arbejdet ved at gennemlæse kontrakter for mangler og afvigelser fra Socialforvaltningens minimumsstandarder. Dette skal sikre, at de nødvendige oplysninger fremgår af kontrakten. AI vil ligeledes kunne hjælpe med at opsummere kontrakterne for at skabe hurtigt overblik over indholdet. Til dette formål vil forvaltningen hente inspiration fra lignende AI-løsninger, som allerede findes i dag. For at sikre den bedste kvalitet i AI'ens svar til visitationsmedarbejderne vil udviklingen ske iterativt med udvalgte pilotbrugere, før det udrulles til alle.

Her angives om forslaget udspringer af et innovationsforslag:

Ja

Nej

2. Økonomi

Effektivisering

Effektiviseringen består i, at der ved udarbejdelse af nye arbejdsgange samt ansættelse af visitationsmedarbejdere kan sikres en bedre markedsafdækning ved køb af eksterne botilbud. En bedre markedsafdækning omfatter både, at forvaltningen i højere grad konkretiserer, hvad borgeren har af konkrete behov for ydelser, samt en præcisering ved indhentning af tilbud fra eksterne leverandører, således at der kun indhentes tilbud på disse ydelser. Dette vil dels sikre, at der kun indkøbes botilbud til den mest fordelagtige pris, og dels at der kun indkøbes ydelser i det omfang, det vurderes nødvendigt. Dette vil ligeledes sikre, at der kun indkøbes ydelser, som forvaltningen har lovhjemmel til. Ved at dokumentere det konkrete forløb ved køb af eksterne botilbudspladser, vil forvaltningen forventeligt stå stærkere ved eventuelle klagesager i Ankestyrelsen, idet beslutningsgrundlaget bliver mere transparent sammenholdt med Ankestyrelsens lovtolkning.

En bedre markedsafdækning vurderes at medføre en besparelse på 16,1 mio. kr. årligt ved fuld indfasning. Besparelsen svarer til ca. 1,5 pct. af budgettet til den samlede købsramme på voksenområdet i 2024, der udgør i alt 1.046 mio. kr. Besparelsen er vurderet på baggrund af erfaringer med tidligere investeringsforslag på myndighedsområdet, den eksterne analyse samt erfaringer fra andre kommuner.

Forslaget vil kun have delvis effekt det første år, da effektiviseringen først kan indhentes, når de nye arbejdsgange og den digitale understøttelse er på plads, hvilket forventes at være i medio 2025. Effektiviseringen i 2025 vil dermed være 8,0 mio. kr. Forslaget vil have fuld effekt fra 2026 og frem.

Varige driftsomkostninger

Forslaget medfører behov for at ansætte visitationsmedarbejdere i begge borgercentre. Dette medfører en årlig driftsudgift på 3,5 mio. kr. til fem årsværk fra 2025 og frem. Der er behov for en løbende kvalitetssikring af voksenudredningerne i borgercentrene, og der er derfor behov for visitationsmedarbejdere i alle enheder. Visitationsmedarbejderne vil skulle screene de udredninger, sagsbehandlere udarbejder, give faglig sparring og herefter specificere konkrete ydelser, der skal prissættes og indkøbes til borgeren. Visitationsmedarbejderne vil desuden skulle koordinere med den centrale indkøbsenhed i Socialforvaltningen, så der sikres videndeling på tværs af organisationen.

Investeringer

Til udarbejdelse af nye arbejdsgange er der behov for at købe ekstern rådgivning for 100 t. kr. Beløbet er estimeret på baggrund forvaltningens tidligere erfaringer med udgifter til ekstern rådgivning. De eksterne rådgivere forventes at påbegynde arbejdet med tilpasning af anbefalingerne og udarbejdelse af nye arbejdsgange i 4. kvartal af 2024 og kunne afrapportere i 1. kvartal 2025.

Dertil er der behov for 350 t. kr., svarende til et halvt årsværk, til projektledelse fordelt over 4. kvartal af 2024 og 2025 til at understøtte de eksterne rådgivere i tilpasning af anbefalingerne og udarbejdelse af nye arbejdsgange samt sikre koordinering på tværs af borgercentrene. Yderligere er der behov for at afsætte 700 t.kr., svarende til ca. et halvt årsværk pr. borgercenter, til et implementeringsteam. Implementeringsteamet skal yde en vedvarende medarbejderunderstøttelse, som skal sikre, at de tilpassede anbefalinger og de nye arbejdsgange implementeres og forankres varigt i driften. Implementeringsteamet vil desuden skulle understøtte ekstern rådgiver i deres arbejde, herunder både faglig- og økonomisk viden.

Der er behov for 3.000 t.kr. til at opnormere antallet af sagsbehandlere med 5 årsværk i 2025 og 2026 til at gennemgå de igangværende sager på købsområdet i begge borgercentre. Socialforvaltningen vurderer, at den nye fokuserede tilgang til udredningen samt det nye øgede fokus på kontrakter vil kræve ekstra ressourcer i implementeringsperioden. De nuværende sagsbehandlere har i dag et højt caseload, og det vil derfor være vanskeligt at finde ressourcer til opgaverne. For at sikre effektueringen af den nye tilgang, vil det kræve understøttelse af sagsbehandlere i en periode på 2 år. Med tilførslen af 5 årsværk kan forvaltningen sikre opfølgning i samtlige købte tilbud inkl. formulering af kontrakter inden udgangen af 2026.

Til kompetenceudvikling er der behov for investeringsmidler svarende til 200 t. kr. Udgifterne til kompetenceudvikling er estimeret på baggrund af tidligere erfaringer. Midlerne skal anvendes til kompetenceudvikling af sagsbehandlere og visitationsmedarbejdere. Sagsbehandlere skal undervises i den opdaterede udredningsmetode og de nye arbejdsgange, der skal implementeres. Visitationsmedarbejderne skal udover ovenstående også undervises i juridiske metoder, der skal klæde dem på til at kunne fungere som ressourcepersoner inden for markedsafdækning ved køb af eksterne botilbud.

Endelig er der behov for investeringsmidler svarende til 500 t. kr. til digital understøttelse. Dette dækker over omkostninger til generativ AI, som vil kunne understøtte arbejdet ifm. tilbudsindhentning og udarbejdelse af kontrakter. Generativ AI er kendetegnet ved at være særligt brugbare til denne typer af opgaver, og der findes derfor allerede lignende AI-løsninger, som kan danne udgangspunkt og inspiration. Løsningen vil dog skulle tilpasses til Socialforvaltningens behov og krav samt trænes i det ønskede sprogbrug. Løsningen vil blive koblet til Københavns Kommunes sikre AI-setup. Konkret vil midlerne gå til køb eller tilpasning af løsning, lønomkostninger til digital understøttelse samt til pilot og test ift. udvikling af prototype.

Tabel 1. Forslagets samlede økonomiske konsekvenser

1.000 kr. 2025 p/1	Styring sområde	2024	2025	2026	2027	2028	2029
Varige ændringer (effektiviseringer og drift)							
Besparelse ved markedsafdækning ved køb af eksterne botilbudsplasser	Service	0	-8.000	-16.100	-16.100	-16.100	-16.100
Lønudgifter til visitationsmedarbejdere	Service	0	3.500	3.500	3.500	3.500	3.500
Samlet varig ændring		0	-4.500	-12.600	-12.600	-12.600	-12.600
Implementeringsomkostninger (midler fra investeringspuljen)							
Udvikling af arbejds gange (køb af ekstern rådgivning)	Service		100				
Projektledelse og implementeringsteam	Service	50	1.000				
Opnormering af sagsbehandlere til gennemgang af sager	Service		3.000	3.000			
Kompetenceudvikling af sagsbehandlere og visitationsmedarbejdere	Service		200				
Digital understøttelse (AI)	Anlæg		500				
Samlede implementeringsomkostninger, service		50	4.300	3.000	0	0	0
Samlede implementeringsomkostninger, anlæg		0	500	0	0	0	0
Samlede implementeringsomkostninger		50	4.800	3.000	0	0	0
Samlet økonomisk påvirkning		50	300	-9.600	-12.600	-12.600	-12.600
Tilbagebetalingstid baseret på Serviceeffektivisering	3 år						
Tilbagebetalingstid baseret på Totaløkonomi	3 år						

Noter til alle tabeller: Forslaget skal udarbejdes i 2025 p/1.
Alle besparelser er angivet med negativt (-) fortegn.

3. Implementering og opfølgning

Opfølgningsmål	Hvordan måles opfølgningsmålet?	Hvem er ansvarlig for opfølgning?	Hvornår gennemføres opfølgningen?
Implementering og anvendelse af investeringsmidler			
Der er indkøbt ekstern rådgivning	Driftsrapport i Kvantum	Koncernanalysen	1. kvartal 2024
Der er frikøbt medarbejdere til projektledelse, understøttelse af eksterne rådgivere samt til implementering af nye arbejds gange	Løndata i Kvantum	Økonomi og Byggeri og stabene i BCV og BCH	1. kvartal 2024
Der er udarbejdet nye arbejds gange pba. anbefalingerne fra analyse	Arbejdsgangen er udviklet.	Stabene i BCV og BCH	1. kvartal af 2025
Der er blevet afholdt relevant undervisning af socialrådgivere og visitationsmedarbejdere	Dokumentation for at undervisningen er gennemført	Stabene i BCV og BCH	Medio 2025
Pilot af AI er udført	Den digitale løsning er købt og tilpasset til Socialforvaltningen samt testet	Digitalisering	Medio 2025
Realisering af effektiviseringer			

De nye arbejdsgange er implementeret og besparelsen er indhentet på køb af botilbudspladser	Der følges op i den almindelige økonomiopfølgning	BCV og BCH Økonomi	2. kvartal af 2025
---	---	--------------------	--------------------

4. Risikovurdering

Socialforvaltningen vurderer risikoen som lav. Eftersom det fulde effektiviseringspotentiale afhænger af de konkrete tilpasninger af anbefalingerne fra analysen til Socialforvaltningens organisation, vil der være en vis usikkerhed forbundet hermed. I andre kommuner, som har arbejdet med lignende metoder, har der dog vist sig at være et effektiviseringspotentiale. Samtidig er det vurderingen i analysen, at forvaltningen vil kunne finde en besparelse ved at arbejde med anbefalingerne.

Der er desuden en risiko forbundet med det nuværende marked for køb af botilbudspladser, hvor der er et begrænset antal leverandører, der leverer den botilbudsydelse, forvaltningen har behov for at købe. Dette kan i visse tilfælde begrænse forvaltningens forhandlingsmuligheder, idet der kun i begrænset omfang vil være mulighed for at vælge en anden leverandør til at levere botilbudsydelsen. Dertil er der en udfordring med mangel på billige boliger, hvilket kan forsinke borgerens forløb fra botilbud til egen bolig med støtte. Denne mangel kan desuden også medføre, at der visiteres til botilbud i forlængelse af udskrivning fra f.eks. sygehuse, eller i overgangen fra anbringelse på børne-ungehjem til voksenlivet, fordi hjælpen ikke kan ydes til ophold på gaden eller herberg. På baggrund af disse risici, er der beregnet et konservativt effektiviseringspotentiale for at tage højde for disse usikkerheder.

Endelig bemærkes det, at forslaget kan føre til en faglig revurdering af borgerens støttebehov, når kontrakterne for købte pladser bliver gennemgået. Hvis man her vurderer, at en del af borgerne ikke længere har behov for borrammen, men i stedet en mindre omfattende støtte i eget hjem, vil det betyde, at forvaltningens behov for finansiering af støtte efter Servicelovens §§ 83 og 85 stiger. Forvaltningen arbejder dog allerede målrettet med støtte i eget hjem, hvormed dette skal ses i relation hertil.

Det skal ligeledes ses i forlængelse af, at forvaltningen i forbindelse med Overførselssagen 2024-2025 vil forelægge Socialudvalget et investeringsforslag med fokus på forløb og flow i botilbud mhp. at forkorte opholdsperioden på botilbud samt at øge andelen af borgere der bevilges (fleksibel) bostøtte i eget hjem frem for botilbud.

ADMINISTRATIVT BILAG TIL INVESTERINGSFORSLAG

5. Effektivisering på administration

Forslaget medfører ikke varige ændringer på administration.

6. Hvem er hørt?

	Ja/Nej	Dato for godkendelse
Center for Økonomi, Økonomiforvaltningen	Ja	27. juni 2024

Relevante samarbejdspartnere i kommunen, der er inddraget

--

	Ja/Nej	Dato for godkendelse og evt. høringssvar
MED-udvalg	Ja	7. august 2024