

KØBENHAVNS KOMMUNE EVALUERING AF UDLICITERING



.....

KØBENHAVNS KOMMUNE
EVALUERING AF UDLICITERING

Redaktion

Københavns Kommune
Økonomiforvaltningen
www.kk.dk

November 2012

Design

ØKF Kommunikation

INDHOLD

4	SAMMENFATNING
6	1. BAGGRUND OG FORMÅL
7	1.1 METODE OG ANALYSEDESIGN
7	1.1.1 AFGRÆNSNING
7	1.1.2 METODE
8	1.2 OVERORDNET OM UDLICITERING I KØBENHAVNS KOMMUNE
10	2. UDLICITERING I KØBENHAVNS KOMMUNE
10	2.1 ANTAL OPGAVER UDLICITERET I PERIODEN 2007-2011
12	2.2 TYPE AF OPGAVER UDLICITERET I PERIODEN 2007-2011
13	3. KONSEKVENSER AF UDLICITERING
13	3.1 ØKONOMISKE KONSEKVENSER
15	3.2 KONSEKVENSER FOR MEDARBEJDERNE
17	3.3 KONSEKVENSER FOR KVALITET OG BRUGERTILFREDSHED
18	3.4 ANDRE KONSEKVENSER
19	4. UDLICITERINGSPROCESSEN
19	4.1 KORTLÆGNING AF OPGAVER TIL UDLICITERING
23	4.1.1 OPSAMLING KORTLÆGNING AF OPGAVER TIL UDLICITERING
24	4.2 BARRIERER OG VANSKELIGHEDER VED UDLICITERING
25	4.3 KONTROL AF DE UDLICITEREDE OPGAVER
27	5. FRITVALGSOMRÅDET

SAMMENFATNING

På baggrund af et medlemsforslag stillet af Socialdemokraterne og SF er der blevet foretaget en evaluering af udlicitering i Københavns Kommune. Evalueringen er foretaget som en kvantitativ undersøgelse, og der har været udsendt spørgeskemaer til samtlige forvaltninger. Undersøgelsens overordnede fokusområder har været:

- Økonomiske aspekter ved udlicitering, herunder besparelser og evt. omkostninger.
- Konsekvenser for medarbejdere, herunder løn, arbejdstid og andre arbejdsvilkår.
- Konsekvenser for borgere, herunder samspillet mellem oplevet kvalitet og objektive serviceniveau (primært brugertilfredshed) i det omfang det er muligt.
- Udliciteringsprocessen og kontrol af indgåede kontrakter, herunder brug af underleverandører og evt. konsekvenser i forhold til medarbejdere.
- Effekten på kommunens muligheder for tilrettelæggelse af hensigtsmæssig driftsorganisering på områder med delvis konkurrenceudsættelse og godkendelsesmodeller, herunder frit valg på ældreområdet

Evalueringen er afgrænset til kun at omfatte nye opgaver, der er udliciteret i perioden 1. januar 2007 til 31. december 2011, og hvor der samtidig har været en overdragelse af medarbejdere til den private leverandør. Evalueringen og dens konklusioner omfatter således kun udliciteringer, hvor der er sket overflytning af medarbejdere, og som udgør en mindre del af kommunens samlede udbud.

På baggrund af den gennemførte undersøgelse af udliciteringer med virksomheds-overdragelse af medarbejdere de sidste 5 år i Københavns Kommune kan det konkluderes, at der foregår en begrænset overførsel af driftsopgaver og personale fra den offentlige sektor til den private sektor i Københavns Kommune. Udlægningen af opgaver har et moderat omfang. Der er ikke baggrund for at tale om hverken en stærk vækst i udliciteringsomfanget, eller om at udlicitering ikke benyttes i Københavns Kommune.

Ovenstående understøttes af, at Københavns Kommunes PLI (Privat-leverandør-indikator) i 2011 var 28,6 pct. sammenlignet med et landsgennemsnit på 24,9 pct.

Evalueringen viser, at de opgaver, der udliciteres i Københavns Kommune er opgaver inden for teknik- og miljøområdet og tekniske hjælpefunktioner. Dermed bekræfter undersøgelsen den generelle tendens, at der er længere og større tradition for udlicitering på de tekniske områder (AKF Nyt, 2011 (3)).

Undersøgelsens øvrige hovedkonklusioner sammenfattes nedenfor.

DE ØKONOMISKE KONSEKVENSER VED UDLICITERING

På baggrund af evalueringen kan det konkluderes, at Københavns Kommune samlet set opnår økonomiske besparelser ved de gennemførte udliciteringer. Evalueringen viser dog også, at det ikke er alle de udliciterede opgaver, der er en økonomisk gevinst ved. Ved tre af de udliciterede opgaver opnår Københavns Kommune ingen årlig gevinst/besparelse, og der er derfor negative økonomiske konsekvenser ved at udlicitere opgaverne på baggrund af følgeomkostningerne ved udliciteringen.

KONSEKVENSER FOR MEDARBEJDERE BERØRT AF UDLICITERING

Der er i evalueringen foretaget en vurdering af konsekvenserne for de medarbejdere, som har været berørt af undersøgelsens udliciteringer. Evalueringen viser, at der hvor forvaltningerne har ført kontrol af de virksomhedsoverdragede medarbejders forhold, er der ikke sket ændringer i de virksomhedsoverdragede medarbejders forhold. To forvaltninger og Intern Revision har dog ikke fulgt de virksomhedsoverdragede medarbejders forhold efter udliciteringen, hvilket svarer til 4 ud af de 19 udliciterede opgaver og 15 medarbejdere.

UDLICITERINGENS KONSEKVENSER FOR KVALITET OG BRUGERTILFREDSHED

Evalueringen viser generelt, at kvaliteten af de udliciterede opgaver er tilfredsstillende. Opgaverne bliver løst til det aftalte kvalitetsniveau og i de fleste tilfælde er dette niveau højere end før, at opgaven blev udliciteret. I forhold til niveauet af klager har der inden for de fleste af de udliciterede opgaver været et klart fald i antallet af klager, mens der ikke er angivet, at udliciteringen af opgaverne har medført en stigning i antallet af klager. Brugertilfredsheden er blevet bedre inden for de fleste af de udliciterede opgaver, mens der ikke har været oplevet en faldende brugertilfredshed. Det kan på baggrund heraf konkluderes, at de udliciterede opgaver har medført enten øget kvalitet og brugertilfredshed eller ingen ændring i kvalitet og brugertilfredshed.

UDLICITERINGSPROCESSEN OG KONTROL AF DE INDGÅEDE KONTRAKTER.

Evalueringen har påvist, at de fleste forvaltninger generelt gør sig overvejelser omkring udlicitering af opgaver, også

selvom det er de færreste forvaltninger, der foretager en direkte og systematisk opgørelse af, hvorvidt forvaltningens opgaver skal udliciteres. Forvaltningerne gør sig i stedet overvejelser om, at der er opgaver, som ikke egner sig til udbud. Hertil er der en lang række grunde, der dækker over både eksterne og interne faktorer. Mange af de samme faktorer vurderer forvaltningerne ligeledes udgør en væsentlig barrierer for gennemførelsen af en udlicitering.

Når forvaltningerne vælger ikke at udlicitere en opgave finder forvaltningerne andre måder, hvorpå forvaltningerne vurderer, at opgaven kan organiseres/styres. Det gør sig typisk gældende inden for de bløde velfærdsområder.

På baggrund af evalueringen kan det konkluderes, at det er Teknik- og Miljøforvaltningen, der fører den mest omfattende kontrol med sine udliciterede opgaver af de tre forvaltninger samt Intern Revision, der udliciterer opgaver inden for evalueringens afgrænsning.

Yderligere viser evalueringen, at af de opgaver, der har været udliciteret i perioden er ingen af opgaverne hjemtaget igen.

EFFEKTEN PÅ KOMMUNENS MULIGHEDER FOR TILRETTELÆGGELSE AF HENSIGTSMÆSSIG DRIFTSORGANISERING PÅ OMRÅDER MED DELVIS KONKURRENCEUDSÆTTELSE OG GODKENDELSESMODELLER.

Muligheden for at organisere sig mest hensigtsmæssigt på områder med delvis konkurrenceudsættelse og godkendelsesmodeller er også blevet undersøgt i evalueringen, selvom der ikke er tale om udlicitering af opgaverne.

Med virkning fra 1. januar 2013 ændres servicelovens bestemmelser om borgernes frie leverandørvalg, således at kommunerne får større frihed i forhold til organiserings- og afregningsmodeller for kommunale og

private leverandører.

Sundheds- og Omsorgsudvalget vil på baggrund heraf ultimo 2012 og primo 2013 drøfte fremtidige modeller for organisering på fritvalgsområdet, og i den forbindelse vil fordele og ulemper ved forskellige modeller blive belyst.

Socialforvaltningen vurderer, at fritvalgsordningerne ingen indflydelse har haft på, hvorvidt forvaltningen tilrettelægger sin drift på området.

Samlet set viser evalueringen, at det svageste led ved udliciteringen af nye opgaver med virksomhedsoverdragelse af medarbejdere i Københavns Kommune er på kontrol og opfølgingsdelen. Kun en forvaltning, der har haft udliciteret opgaver inden for evalueringens afgrænsning følger op på forholdene for de virksomhedsoverdragede medarbejdere. Endvidere viser evalueringen også, at de fleste af de forvaltninger, der har udliciteret opgaver inden for evalueringens afgrænsning, kun følger op på kvaliteten i opgaveløsningen som eneste parameter efter udliciteringen

I. BAGGRUND OG FORMÅL

Borgerrepræsentationen besluttede på deres møde den 31. maj 2012, at henvise medlemsforslag fra SF og Socialdemokraterne vedrørende undersøgelse af effekten af Københavns Kommunes udbud til behandling i Økonomiudvalget. Evalueringen er en intern undersøgelse forankret i 7-dir kredsen og gennemført af Økonomiforvaltningen i samarbejde med forvaltningerne.

Analysen er gennemført i perioden fra september 2012 til november 2012. Nærværende rapport præsenterer resultaterne af analysen.

MEDLEMSFORSLAGET - UNDERSØGELSE AF EFFEKTEN AF KØBENHAVNS KOMMUNES UDBUD

Det indstilles,

- at Borgerrepræsentationen pålægger alle forvaltninger at indgå i et fælles arbejde mhp. en undersøgelse af effekterne i forbindelse med udlicitering af opgaver i Københavns Kommunes. Opgaven forankres i 7-direktørkredsen, og Økonomifor-

valtningen yder sekretariatsbistand for arbejdet.

- at undersøgelsen og evt. konsekvenser for kommunens udbudsstrategi forelægges ØU inden udgangen af 2012.
- at undersøgelsen skal omfatte:

/ effekten på kommunens omkostninger, herunder så vidt muligt en vurdering af både driftsomkostninger i forhold til opgaveløsningen og transaktionsomkostninger i forbindelse med udbuddet.

/ effekten på kvaliteten i opgaveløsningen, fx målt ved brugertilfredshed, antallet af klagesager e.lign.

/ effekten på arbejdsforhold for de omfattede medarbejdere, fx målt ved lønniveau, sygefravær, trivselsundersøgelser e.lign.

/ effekten på kommunens muligheder for tilrettelæggelse af hensigtsmæssig driftsorganisering på områder med delvis konkurrenceudsættelse og godkendelsesmodeller, herunder frit valg på ældreområdet.

I.1 METODE OG ANALYSEDESIGN

I.1.1 AFGRÆNSNING

Undersøgelsen er afgrænset til:

- Alle opgaver som kommunen udliciterer til private aktører, og hvor der er overdraget medarbejdere, inkl. lokalt udliciterede opgaver (ex. en decentral enheds udlicitering af rengøring).
- Kommunale institutioner der, i den undersøgte periode, er blevet omlagt til private/selvejende institutioner, og hvor kommunen fortsat har indgået en driftsoverenskomst, og hvor der er en udbudspligt.
- Fritvalgsordninger for henholdsvis Sundheds- og Omsorgsforvaltningen og Socialforvaltningen, herunder:
 - Madservice med udbringning til hjemmet
 - Madservice uden udbringning til hjemmet
 - Personlig pleje i hverdagstimerne
 - Personlig pleje på øvrige tider
 - Praktisk hjælp
- Udliciterede opgaver i forbindelse med delvis konkurrenceudsættelse (ex. renhold).

Undersøgelsen omfatter således ikke genudbud samt udliciterede opgaver uden virksomhedsoverdragelse af medarbejdere, dog undtaget de eksplicite opgaver nævnt ovenfor.

Undersøgelsen omfatter, grundet den forholdsvise snævre afgrænsning, udlicitering i perioden 1. januar 2007 til 31. december 2011.

Afgrænsningen af evalueringen er således foretaget både opgave- og tidsmæssigt. Tidsmæssigt omfatter evalueringen en periode på 5 år. Perioden er valgt på grundlag af, at det vil være svært at få adgang til datagrundlaget for aftaler, der er indgået tidligere. Validiteten af evalueringen ville derfor blive svækket, hvis en periode der lå længere tilbage end 1. januar 2007 var valgt.

Opgavemæssigt er evalueringen afgrænset til de nye opgaver, der har været udliciteret i perioden og samtidig har medført medarbejderoverdragelse. Denne afgrænsning skal ses i forbindelse med medlemsforslagets kontekst. Medlemsforslaget blev bl.a. stillet på baggrund af det samlede udbud af rengøring i Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFU 28. juni 2012). I den forbindelse var der en bekymring om, hvorvidt at udbuddet ville medføre dårligere arbejdsforhold for de ansatte (BR. 31. maj 2012). Evalueringen skal derfor danne grundlag for bl.a. at afdække denne problemstilling i forhold til tidligere erfaringer i Københavns Kommune. Dette gøres bedst ved at se på nye aftaler, som indeholder virksomhedsoverdragelse af medarbejdere. En bredere definition af de udliciterede opgaver, ville have været en mere omfattende og tidskrævende øvelse.

Evalueringen og dens konklusioner omfatter således kun udliciteringer, hvor der er sket overflytning af medarbejdere, og som udgør en mindre del af kommunens samlede udbud.

I.1.2 METODE

Evalueringen er gennemført som en kvantitativ undersøgelse, hvor det både har

handlet om, at få et overblik over antallet af udliciteringer i perioden 1. januar 2007 til 31. december 2011, men også at analysere udliciteringsprocessen, herunder konsekvenser for medarbejdere, økonomiske gevinster samt kvaliteten i de leverede ydelser. Dataindsamling er foretaget ved at indsamle oplysninger via spørgeskemaer udsendt til forvaltningerne. Forvaltningerne har herefter bedt de enkelte enheder i forvaltningen om at se, hvorvidt de har

haft udliciteret opgaver inden for spørgeskemaets afgrænsning. De enheder i de respektive forvaltninger, der har svaret bekræftende herpå, har herefter udfyldt spørgeskemaet relateret til den konkrete udliciterede opgave. Herudover har Intern Revision besvaret den del af spørgeskemaet på vegne af Økonomiforvaltningen, der vedrører udliciteringen af revisionsopgaven, da Intern Revision har overtaget kontrakten fra Økonomiforvaltningen.

1.2 OVERORDNET OM UDLICITERING I KØBENHAVNS KOMMUNE

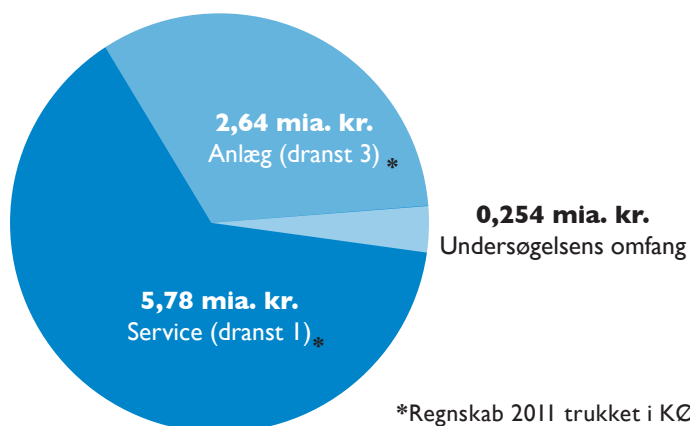
Som offentlig myndighed er Københavns Kommune underlagt en række direktiver, love og regler på det udbudsretlige område. De væsentligste er EU's udbudsdirektiver og den danske tilbudslov. Fælles for alle udbud ligegyldigt hvilket regelsæt det relaterer sig til er dog, at ansvaret for en opgave altid ligger hos kommunen, selv om driften er overladt til en ekstern leverandør.

Udover de eksterne direktiver, love og regler har Borgerrepræsentation med vedtagelsen af Indkøbspolitikken for Københavns Kommune 2011-2014 besluttet et regelsæt, der internt i kommunen sætter rammerne for indkøb af varer og tjeneste-

ydelser hos private leverandører.

Endvidere har Borgerrepræsentationen på foranledning af en lov vedtaget i folketinget den 24. juni 2009 udarbejdet en udbudsstrategi. I Københavns Kommunes udbudsstrategi 2010-13 er oplistet de udbud, der forventes afholdt indtil næste kommunalvalg. Kravet om, at kommunerne skal have en udbudsstrategi, er frafaldet igen med den nuværende regering.

**FIGUR 1.1 INDKØB AF VARER OG TJENSTEYDELSER
I KØBENHAVNS KOMMUNE**



Københavns Kommunes indkøb af varer og tjenesteydelser udgjorde i 2011 8,42 mia. kr., hvilket fremgår af figur 1.1. Heraf udgjorde indkøb af varer og tjenesteydelser på service 5,78 mia. kr. Nærværende evaluering omhandler kun nye opgaver, der er udliciteret i perioden 1. januar 2007 til 31. december 2011, og hvor der samtidig har

været en overdragelse af medarbejdere til den private leverandør. I figur 1.1. svarer det til ca. 0,254 mia. kr. årligt, og dermed til ca. 3 pct. af Københavns Kommunes årlige indkøb af varer og tjenesteydelser.

2. UDLICITERING I KØBENHAVNS KOMMUNE

2.1 ANTAL OPGAVER UDLICITERET I PERIODEN 2007-2011

TABEL 2.1 UDLICITERINGER I PERIODEN 1.1.2007 – 31.12.2011

Projekt	Forvaltning	Kontraktperiode	Kontraktsum (1.000 kr.)	Antal årsværk der virksomhedsoverdrages
Valby, Cafedrift	KFF	2008	400	2
Kantinedrift	KFF	2009-2012	2.800	4
Vask af Borgernes tøj på Plejecentret Sølund	SUF	2011-2013	8.100	3
Lovpligtig revision	IR*	2009-2013	44.500	6
Valby	TMF	2010-2014	69.700	16
Vanløse	TMF	2010-2014	61.700	15
Bispebjerg	TMF	2010-2014	82.200	15
Brønshøj-Husum	TMF	2010-2014	65.900	16
Nørrebro	TMF	2010-2015	110.400	24
Østerbro	TMF	2010-2015	110.400	26
Amager Øst	TMF	2010-2016	101.200	24
Amager Vest	TMF	2010-2016	99.600	17
Vesterbro-Kgs.-Enghave	TMF	2010-2016	97.600	20
Indre By	TMF	2010-2016	255.500	60
Glasindsamling	TMF	2010-2014	32.500	4
Haveaffald	TMF	2010-2014	26.900	10
Farligt affald	TMF	2010-2016	30.700	8
Mobilsug	TMF	2010-2016	36.800	7
Beholderservice	TMF	2010-2016	31.900	10
I alt			1.268.800	287

*Økonomiforvaltningen stod for udbuddet af revisionsopgaven. Intern Revision har efterfølgende overtaget kontrakten, herunder opfølgning på kontrakten.

Undersøgelsen viser, at Københavns Kommune har udliciteret 19 driftsopgaver i perioden fra 1. januar 2007 til 31. december 2011, hvor der har været overdraget medarbejdere til den eksterne leverandør. I alt er der i perioden overdraget 287 kommunale medarbejdere til private firmaer som følge af udliciteringer.

De udliciterede opgavers samlede kontraktmæssige værdi kan efter de foreliggende oplysninger anslås til 1,269 mia. kr. I den 5-årige periode evalueringen er foretaget over, svarer det til en kontraktmæssig værdi på 0,254 mia. kr. årligt.

TABEL 2.2 UDLICITERINGENS OMFANG I FORHOLD TIL ANTALLET AF OVERDRAGEDE MEDARBEJDERE

Antal medarbejdere	Antal udliciteringer
0-4 medarbejdere	4
5-9 medarbejdere	3
10-19 medarbejdere	7
20-29 medarbejdere	4
30-39 medarbejdere	0
40-49 medarbejdere	0
50-99 medarbejdere	1

Tabel 2.2 viser, at hovedparten af udliciteringerne berører et beskedent antal medarbejdere. Af de 19 gennemførte udbud har over halvdelen dog omfattet mere end 10 medarbejdere.

På baggrund af oversigten over antallet af opgaver, der er udliciteret med medarbejderoverdragelse de sidste 5 år i Københavns Kommune kan det konkluderes, at der foregår en begrænset overførsel af driftsopgaver og personale fra den offentlige sektor til den private sektor i Københavns Kommune. Udlægningen af opgaver har et moderat omfang. Der er ikke baggrund for at tale om hverken en stærk vækst i udliciteringsomfanget, eller om at udlicitering ikke benyttes i Københavns Kommune.

Ovenstående konklusion understøttes af, at der pr. august 2012 er ansat 43.594 personer i Københavns Kommune (Kilde FLD – undtaget alle selvejende institutioner i BUF og nogle selvejende institutioner i SOF). De virksomhedsoverdragede medarbejdere i undersøgelsesperioden udgør således kun 0,7 pct. af det samlede antal ansatte i Københavns Kommune.

Herudover har Københavns Kommunes PLI (privat-leverandør-indikator) været nogenlunde stabil i undersøgelsesperioden, hvilket fremgår af tabel 2.3 og ligger med et gennemsnit på 28,2 pct. for perioden. PLI'en er opgjort som andelen af Københavns Kommunes brug af private leverandører i pct. ift. den del af kommunernes samlede opgaveløsning, der må varetages af private leverandører.

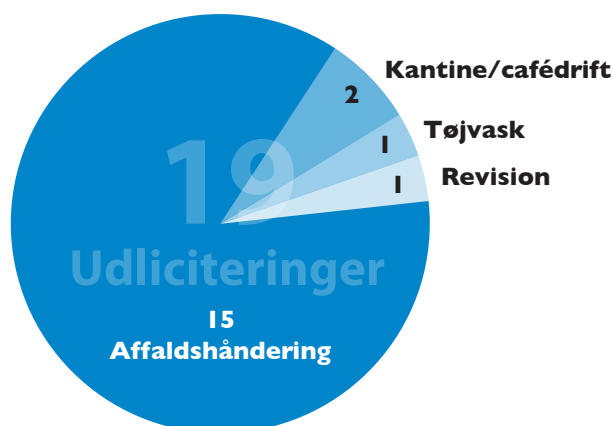
TABEL 2.3 OVERSIGT OVER UDVIKLINGEN I KØBENHAVNS KOMMUNES PLI 2007-2011. Kilde: Økonomi- og Indenrigsministeriets nøgletal.

Pct./år	2007	2008	2009	2010	2011
PLI (2012-definition)	28,5	27,8	28,2	27,8	28,6

Til sammenligning var PLI'ens landsgennemsnit i 2011 24,9 pct.

2.2 TYPE AF OPGAVER UDLICITERET I PERIODEN 2007-2011

FIGUR 2.1 TYPER AF OPGAVER DER ER UDLICITERET



I 15 ud af de 19 udliciterede driftsopgaver i perioden er der tale om driftsopgaver inden for affaldshåndtering. I de 4 øvrige udliciteringer fordeler opgaverne sig mellem 2 udliciteringer inden for kantinedrift/cafédrift, 1 udlicitering inden for revision og 1 udlicitering inden for tøjkask.

Undersøgelsen bekræfter dermed den generelle antagelse om, at det fortrinsvis er opgaver inden for teknik- og miljøområdet og tekniske hjælpefunktioner, som udliciteres (AKF-nyt 2011 (3) og PLS Consult "Erfaringer med udlicitering i kommuner og amter" 1997).

3. KONSEKVENSER AF UDLICITERING

Dette afsnit vedrører de konsekvenser, der er ved de gennemførte udliciteringer. Det drejer sig primært om konsekvenser

i forhold til kvalitet og brugertilfredshed, konsekvenser for medarbejderne og økonomiske konsekvenser.

3.1 ØKONOMISKE KONSEKVENSER

For at kunne beregne de økonomiske konsekvenser ved en udlicitering må der på baggrund af budget- og regnskabstallene foretages en beregning af samtlige driftsomkostninger ved at udføre opgaven i eget regi, herunder direkte omkostninger (løn, materialer, forbrug af fremmede tjenesteydelser, ledig kapacitet m.v.), indirekte omkostninger (administration og ledelse, lokale-/kontor-/personaleudgifter m.v.) samt investeringsomkostninger (afskrivninger og forrentning).

Såfremt det skal kunne afgøres, om det vil være økonomisk fordelagtigt at udlicitere opgaven skal følgeomkostningerne ved udlicitering medtages i beregningen. Følgeomkostningerne udgøres af de øvrige omkostnings- og indtægtsændringer ved udliciteringen - eksempelvis omkostninger, der ikke falder bort ved udlicitering, nye omkostninger til kontraktvedligeholdelse og tilsynsopgaver og tabte henholdsvis vundne indtægter.

Følgeomkostningerne kan opdeles i permanente omkostninger og midlertidige omkostninger. De midlertidige omkostninger er de engangsomkostninger, der er forbundet med udbuds- og udliciteringsforretningen, herunder ekstern advokat- og konsulentbistand og tidsforbrug ved udbudsforarbejdet. Til de midlertidige omkostninger medregnes også eventuelle

omkostninger til fratrædelsesordninger til medarbejdere, herunder også ventepenge/rådighedsløn til tjenestemænd.

Når den samlede økonomiske besparelse ved at få opgaven udført eksternt skal vurderes, må omkostningerne ved udførelse af opgaven i Københavns Kommune sammenlignes med tilbudene fra eksterne leverandører og med de midlertidige og permanente omkostninger, der er ved at skifte til den eksterne leverandør.

Følgende tre økonomiske forhold i forbindelse med udliciteringen er blevet undersøgt i evalueringen:

- Årlig gevinst/besparelse
- Årlig omkostninger for Københavns Kommune ifm. driften (permanente omkostninger)
- Omkostninger i forbindelse med udbuddet (midlertidige (engangs-) omkostninger)

Udliciteringens økonomiske konsekvenser fremgår af tabel 3.1 og omfatter således den opnåede økonomiske driftsbesparelse, opgjort som differencen mellem driftsomkostningerne ved at udføre opgaven i eget regi og driftsomkostningerne ved at få opgaven udført eksternt opgjort i årlig

gevinst/besparelse. I de samlede økonomiske konsekvenser skal som nævnt også følgeomkostningerne medregnes. I denne undersøgelse summen af de årlige omkost-

ninger for Københavns Kommune ifm. driften og omkostningerne i forbindelse med udbuddet.

TABEL 3.1 OVERSIGT OVER DE ØKONOMISKE KONSEKVENSER FORBUNDET MED UDLICITERINGEN

Udlicester opgave	Årlig drifts- besparelse/ gevinst 1.000 kr. (2012 p/l)	Midlertidige (engangs-) følgeomkost- ninger 1.000 kr. (2012 p/l)	Permanente følgeomkost- ninger 1.000 kr. (2012 p/l)	Økonomiske konsekvenser i hele kontrakt- perioden 1.000 kr. (2012 p/l)
Valby, cafedrift	0	21	0	-21
Kantinedrift	0	21	0	-21
Vask af borgernes tøj på Sølund	0	50	0	-50
Lovpligtig revision	1.000	1.700	0	3.300
Affalds- området samlet*	20.000	2.200	4.050	93.500

* De virksomhedsoverdragede medarbejdere er ikke overdraget fra kommunen men fra den erhvervsdrivende fond R98. Dette gælder samtlige de nævnte udbud. Der kan ikke angives en bruttogegevinst/besparelse for de enkelte kontrakter, da Center for Miljø (CMI) ikke kendte de konkrete omkostninger for de enkelte udbudsområder dengang R98 havde ansvaret for driften, men der anslås en samlet besparelse for alle udbudene på ca. 20 mio. kr. årligt, hvis der ses isoleret på de sammenlignelige omkostninger. CMI kan ikke udskille udbudsomkostningerne på de enkelte udbud da der har været tale om en løbende proces fra 2008 - 2012, men de samlede omkostninger til konsulenter og advokater kan opgøres til 2,2 mio. kr. (beløbet omfatter samtlige udbud på affaldsområdet). Det er ikke muligt at opgave driftsomkostningerne i forbindelse specifikt på de enkelte entrepriser. Der er siden 2007 etableret en bestiller- og kundeorganisation, hvor kontraktstyringen er en af mange nye opgaver. Det anslås, at der fra 2012 og fremadrettet anvendes 8 - 10 årsværk på den direkte kontraktopfølgning.

På baggrund af tabel 3.1 kan det konkluderes, at Københavns Kommune samlet set opnår økonomiske besparelser ved de gennemførte udliciteringer. Tabel 3.1 viser dog også, at det ikke er alle de udliciterede opgaver, der er en økonomisk gevinst ved.

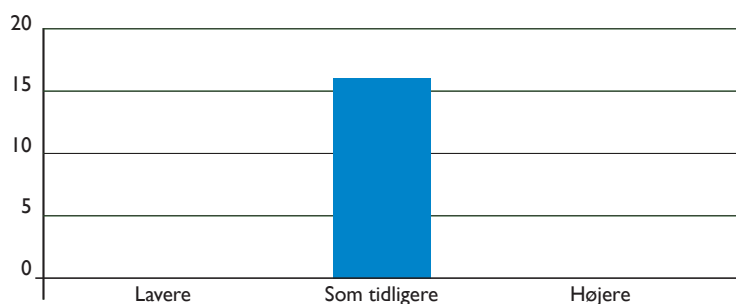
Ved tre af de udliciterede opgaver opnår Københavns Kommune ingen årlig gevinst/besparelse, og der er derfor negative økonomiske konsekvenser forbundet med at udlicitere opgaverne.

3.2 KONSEKVENSER FOR MEDARBEJDERNE

Undersøgelsen har påvist, at Intern Revision og Kultur- og Fritidsforvaltningen ikke har haft aftale om at følge overdraget personales arbejdsforhold efter virksomhedsoverdragelserne. Besvarelserne i nedenstående omhandler derfor udelukkende opgaver udliciteret af

Teknik- og Miljøforvaltningen og Sundheds- og Omsorgsforvaltningen.

FIGUR 3.1 ANTALLET AF UDLICITEREDE OPGAVER, HVOR ARBEJDSFORHOLDENE FOR DE VIRKSOMHEDSOVERDRAGEDE MEDARBEJDERE HAR MEDFØRT ÆNDRINGER I FORHOLD TIL LØNNIVEAU.

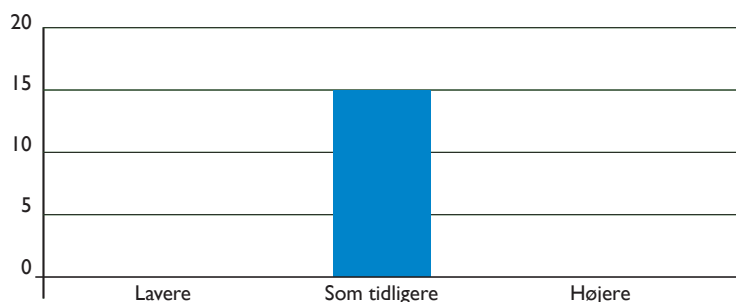


I samtlige 16 udliciterede opgaver har arbejdsforholdene for virksomhedsoverdragede medarbejder ikke medført ændringer i forhold til lønniveau.

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen uddyber dog, at det fremgik som et krav i

kontrakten, at lønniveauet skulle være det samme efter udliciteringen af opgaven, men Sundheds- og Omsorgsforvaltningen følger ikke op på, hvorvidt lønniveauet har ændret sig sidenhen.

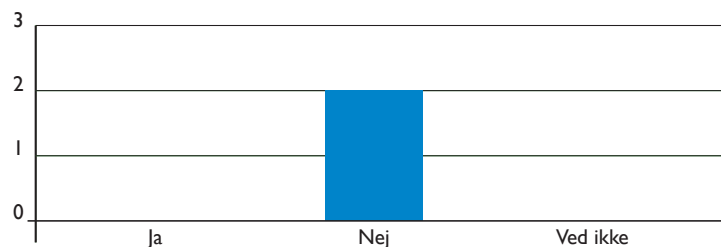
FIGUR 3.2 ANTALLET AF UDLICITEREDE OPGAVER, HVOR ARBEJDSFORHOLDENE FOR DE VIRKSOMHEDSOVERDRAGEDE MEDARBEJDERE HAR MEDFØRT ÆNDRINGER I FORHOLD TIL TRIVSEL.



Af de 15 opgaver, der er udliciteret i Teknik- og Miljøforvaltningen har ingen af dem medført ændringer i de virksomheds-

overdragede medarbejders trivsel. Sundheds- og Omsorgsforvaltningen har ikke besvaret denne del.

FIGUR 3.3 ANTALLET AF FORVALTNINGER, DER HAR KONSTATETERET ØVRIGE ÆNDRINGER I FORHOLD TIL DE VIRKSOMHEDOVERDRAGEDE MEDARBEJDERE?



Det fremgår af figur 3.3, at de to forvaltninger vurderer, at der ikke har været øvrige ændringer for de virksomhedsoverdragede medarbejdere.

Der har også været undersøgt, hvorvidt forvaltningerne har oplevet ændringer i forhold til de virksomhedsoverdragede medarbejders sygefravær. Ingen forvalt-

ninger har dog svaret på dette.

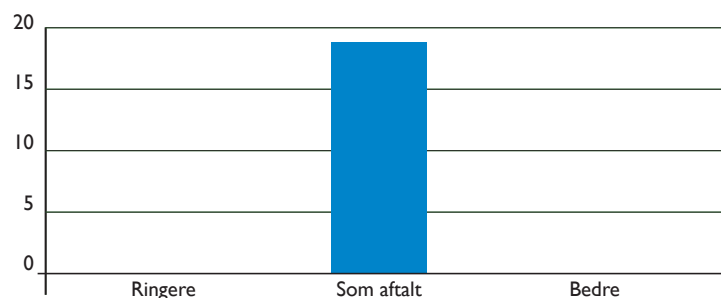
Ud fra ovenstående kan det konkluderes, at i de tilfælde, hvor man har fulgt de overdragede medarbejders forhold har der ingen ændring været i forholdene for medarbejderne efter opgaverne er blevet udliciteret.

3.3 KONSEKVENSER FOR KVALITET OG BRUGERTILFREDSHED

I dette afsnit indgår besvarelserne fra de tre forvaltninger og Intern Revision, der i

perioden har haft udliciterede opgaver med virksomhedsoverdragede medarbejdere.

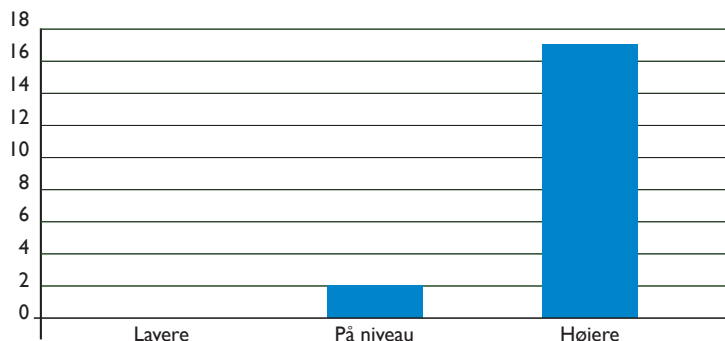
FIGUR 3.4 ANTALLET AF UDLICITEREDE OPGAVER, HVOR KVALITETEN I OPGAVELØSNINGEN SVARER TIL DET ØNSKEDE NIVEAU I KRAVSPESIFIKATIONEN.



Det fremgår af figur 3.4, at i forhold til alle 19 opgaver, der er udliciteret i perioden vurderes det, at opgaveløsningen

svarer til det aftalte niveau i kravspecifikationen.

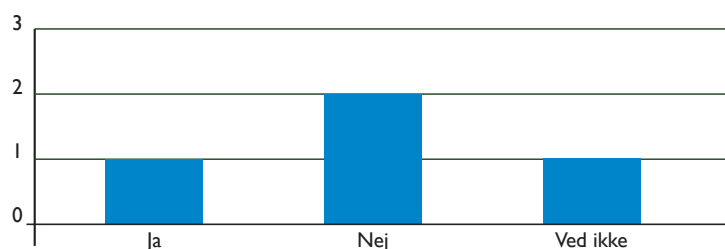
FIGUR 3.5 ANTALLET AF UDLICITEREDE OPGAVER, HVOR KVALITETSNIIVEAUET AF OPGAVERN ER VURDERET EFTER DEN BLEV UDLICITERET SAMMENLIGNET MED TIDLIGERE NIVEAU.



Figur 3.5 viser, at i forhold til 17 af de udliciterede opgaver er kvalitetsniveauet efter opgaverne er blevet udliciteret højere end før udliciteringen. For 2 opgavers vedkom-

mende er de på samme niveau nu efter, at udliciteringen har fundet sted, som før de blev udliciteret.

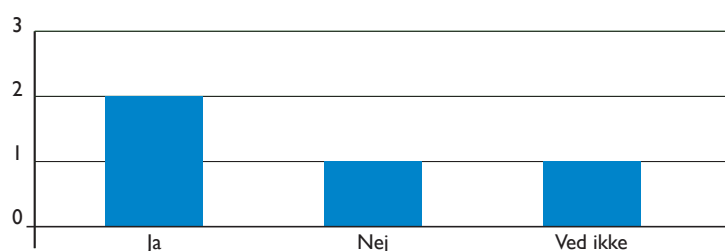
FIGUR 3.6 ANTALLET AF FORVALTNINGER, DER HAR OPLEVET ÆNDRINGER I ANTALLET AF KLAGER EFTER UDLICITERINGEN I FORHOLD TIL KVALITET.



Det ses i figur 3.6, at en af de tre forvaltninger og Intern Revision vurderer, at der er sket ændringer i antallet af klager efter udliciteringen i forhold til kvaliteten i op-

gaveløsningen. Det er Teknik- og Miljøforvaltningen, som har oplevet et fald i klager på 40 pct.

FIGUR 3.7 ANTALLET AF FORVALTNINGER, DER HAR OPLEVET, AT DER ER SKET ÆNDRINGER I BRUGERTILFREDSHEDEN EFTER UDLICITERINGEN?



To forvaltninger vurderer i figur 3.7, at brugertilfredsheden er ændret efter udliciteringen, mens en forvaltning vurderer, at brugertilfredsheden ikke har ændret sig

efter udliciteringen og Intern Revision ikke ved hvorvidt brugertilfredsheden har ændret sig.

De to forvaltninger, der har oplevet en ændring er Teknik- og Miljøforvaltningen, der har oplevet en stigning i brugertilfredshed på 7 pct. og Sundheds- og Omsorgsforvaltningen, der har oplevet en stigning på 25 pct.

Ovenstående har vist, at kvaliteten af de udliciterede opgaver er tilfredsstillende. Opgaverne bliver løst til det aftalte kvalitetsniveau og i de fleste tilfælde er dette niveau højere end før, at opgaven blev udliciteret. I forhold til niveauet af klager

har der inden for de fleste udliciterede opgaver været et klart fald i antallet af klager, mens der ikke er angivet, at udliciteringen af opgaverne har medført en stigning i antallet af klager. Brugertilfredsheden er blevet bedre inden for de fleste udliciterede opgaver, mens der ikke har været oplevet en faldende brugertilfredshed. Det kan på baggrund heraf konkluderes, at de udliciterede opgaver har medført enten øget kvalitet og brugertilfredshed eller ingen ændring i kvalitet og brugertilfredshed.

4. UDLICITERINGS- PROCESSEN

Forud for enhver udlicitering af en opgave må der principielt finde en overvejelse sted om, hvorvidt opgaven skal løses internt eller sendes i udlicitering, medmindre at det er lovbestemt, at opgaven skal udliciteres. Nedenstående afsnit har til formål at oplyse, i hvor høj grad forvaltningerne i

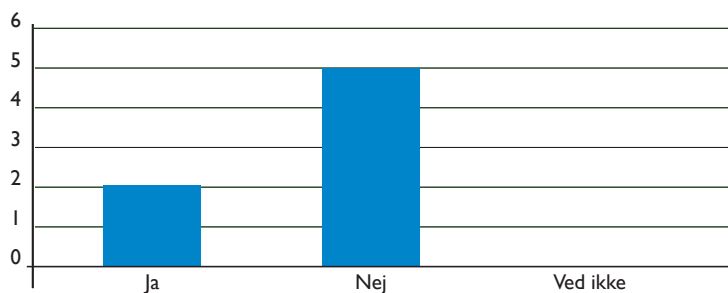
Københavns Kommune inddrager udliciteringen i deres overvejelser i forhold til opgaveløsningen i forvaltningen, hvilke barrierer forvaltningerne oplever i forhold til udlicitering og kontrolforanstaltningerne i forhold til de opgaver, der er udliciteret.

4.1 KORTLÆGNING AF OPGAVER TIL UDLICITERING

I afsnittet indgår besvarelser fra samtlige 7 forvaltninger. Forvaltninger, som ikke i perioden har haft udliciteret opgaver inden

for evalueringens afgrænsning, er dermed også omfattet af denne del af evalueringen.

FIGUR 4.1 ANTALLET AF FORVALTNINGER, DER HAR FORETAGET EN SYSTEMATISK GENNEMGANG AF, HVILKE NYE OPGAVER DER KAN UDLICITERES.

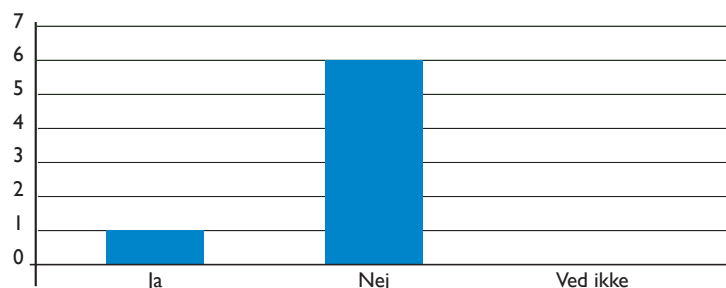


Figur 4.1 viser, at to forvaltninger har foretaget en systematisk gennemgang af, hvilke nye opgaver, der kan udliciteres. Det er Kultur- og Fritidsforvaltningen for hvis vedkommende, det er beskrevet i Københavns Kommunes indkøbs- og udbudspolitik, og Sundheds- og Omsorgsforvaltningen, hvor forvaltningen løbende revurderer opgaveløsningen.

Hovedparten af forvaltningerne i Københavns Kommune overvejer dermed ikke systematisk, om der kan udliciteres nye opgaver.

Socialforvaltningen oplyser i undersøgelsen, at forvaltningen ikke har gennemført en samlet systematisk gennemgang af alle opgaver mhp evt. udlicitering, men at forvaltningen løbende foretager en vurdering af, om den samlede tilbudsvifte på forvaltningens kerneområder opfylder behovene på de enkelte målgruppeområder, hvor der i tilbudsviften indgår både kommunale, selvejende og private tilbud.

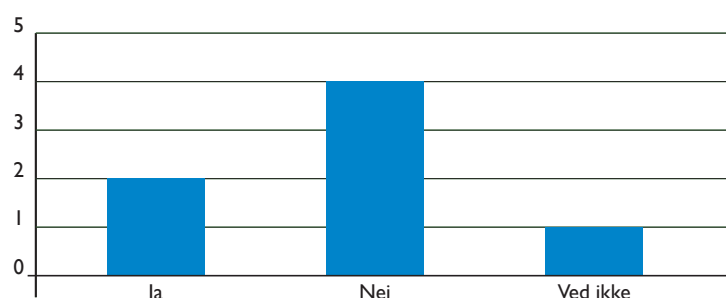
FIGUR 4.2 ANTALLET AF FORVALTNINGER, DER FREMOVER HAR BESLUTTET AT UDLICITERE DRIFTSOPGAVER, SOM IKKE TIDLIGERE HAR VÆRET UDLICITERET.



Figur 4.2 viser, at en forvaltning har besluttet fremover at udlicitere driftsopgaver. Det er på Kultur- og Fritidsforvaltningens område, hvor rengøring i svømmehaller og Kløvermarkens anlæg fremover vil blive udliciteret. Kultur- og Fritidsforvaltningen

undersøger herudover markedet vedrørende rengøring, men har ikke på nuværende tidspunkt besluttet at udlicitere. Der er ikke besluttet fremtidige udliciteringer i de øvrige forvaltninger.

FIGUR 4.3 ANTALLET AF FORVALTNINGER, HVOR DER ER OMRÅDER, HVOR FORVALTNINGERNE HAR OVERVEJET UDLICITERING, MEN HVOR DER I STEDET ER VALGTE EN ANDEN ORGANISERING/STYRING.

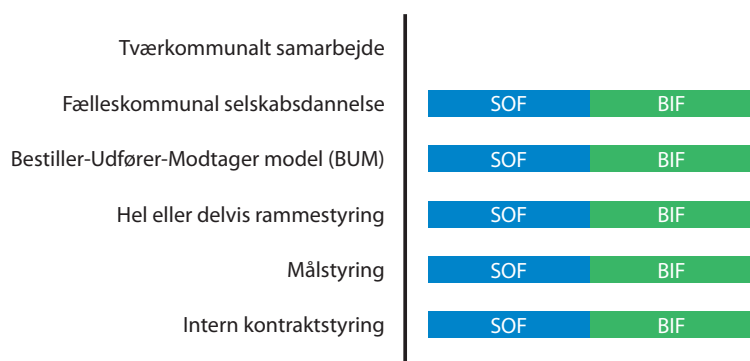


I figur 4.3 ses det, at 2 forvaltninger har overvejet udlicitering, men i stedet valgt en anden organisering/styring.

Socialforvaltningen og Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen, har begge svaret ja til, at der er områder, hvor forvaltningen har overvejet udlicitering, men hvor der i stedet er valgt en anden organisering/styring.

Det fremgår af nedenstående figur 4.4, hvilke organiseringer/styringsredskaber Socialforvaltningen og Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen i stedet har anvendt.

FIGUR 4.4 OVERSIGT OVER HVILKEN ORGANISERING/STYRING, FORVALTNINGERNE HAR VALGT FREM FOR UDLICITERING AF OPGAVERN



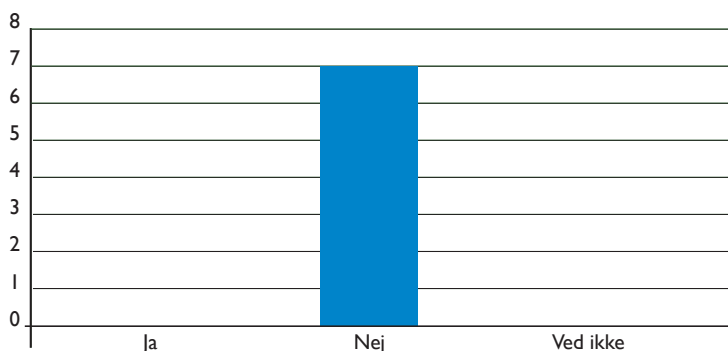
Det fremgår af figur 4.4, at hvis forvaltningerne har valgt ikke at udlicitere opgaver, er den foretrukne organisering/styring i forvaltningerne i stedet Bestiller-Udfører-Model (BUM), hel eller delvis rammestyring, målstyring eller intern kontraktstyring.

Socialforvaltningen oplyser, at forvaltningen i den interne økonomi- og kvalitetsstyring af forvaltningens kerneom-

råder benytter sig af en række redskaber, herunder BUM, rammestyring og intern kontraktstyring (afhængigt af områdets karakter), som vurderes at medføre nogle af de samme fordele, der evt. ville kunne opnås ved udlicitering.

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen uddyber, at forvaltningen løbende overvejer om opgaver kan løses anderledes.

FIGUR 4.5 ANTALLET AF FORVALTNINGER, DER HAR HAFT UDLICITEREDE OPGAVER, SOM EFTERFØLGENDE ER BLEVET TAGET TILBAGE, DA OPGAVERN LØSES BEDRE AF KOMMUNEN SELV.



Figur 4.5 viser, at ingen forvaltninger i undersøgelsesperioden har hjemtaget allerede udliciterede opgaver. I Socialforvaltningen og Børne- og Ungdomsforvaltningen er der dog sket en kommunalisering af et antal selvejende og private institutioner og tilbud i perioden.

Børne- og Ungdomsforvaltningen har i perioden også oplevet, at selvejende

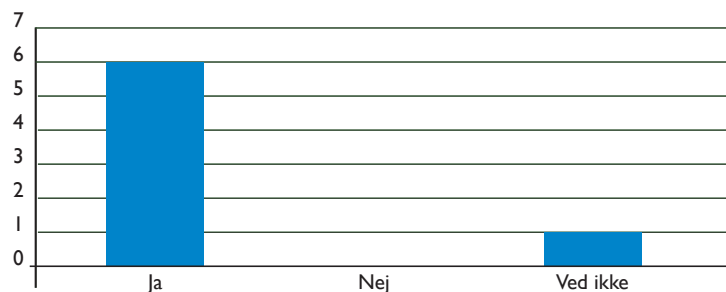
institutioner er blevet private. Det er ikke Børne- og Ungdomsforvaltningen, der udliciterer, og der er ikke tale om udbud af opgaver. Der er tale om institutioner, der opsiger en aftale med Børne- og Ungdomsforvaltningen og i stedet vælger en anden organisationsform. Børne- og Ungdomsforvaltningen har, hverken mulighed for at sige ja eller nej til dette, hvis rammevilkår og krav er opfyldt. Det er reguleret af na-

tional lovgivning, da det er den selvejende institutions bestyrelse, som er arbejdsgiver.

Yderligere har Børne- og Ungdomsforvaltningen i perioden oplevet, at kommunale institutioner er blevet selvejende. Her er der ikke tale om udlicitering, og der er ikke tale om udbud af opgaver. Der er tale om, at nogle personaler går fra at være kommunalt ansatte til at være ansatte i selvejende institutioner, som har en

driftsoverenskomst med kommunen. De er altså ikke i privat regi rent lovgivningsmæssigt. Denne overgang er i øvrigt kun sket på baggrund af politisk beslutning omkring ny institutionsstruktur, hvor det blev besluttet, at man i perioden frem til etablering af netværk og klynger kunne skifte tilknytning. Efterfølgende overdragelser er blevet afslået, da der var tale om enkeltstående politiske beslutninger om overgang i en afgrænset periode.

FIGUR 4.6 ANTALLET AF FORVALTNINGER, DER FINDER, AT NOGLE DRIFTSOPGAVER IKKE ER EGNET TIL UDBUD.



I figur 4.6 fremgår det, at 6 forvaltninger vurderer, at nogle driftsopgaver ikke er egnede til udbud, mens Børne- og Ungdomsforvaltningen ikke ved, hvorvidt at nogle driftsopgaver ikke er egnede til

udbud. Neden for i tabel 4.1 ses en uddybning af årsagerne til, at de 6 forvaltninger vurderer, at nogle opgaver ikke er egnede til udbud.

TABEL 4.1 FORVALTNINGERNES VURDERING AF ÅRSAGEN TIL AT OPGAVER IKKE ER EGNET TIL UDBUD.

Der er ingen private leverandører på området	
Der er ikke konkurrence på området	X
Der kan ikke formuleres præcise krav til service og kvalitet	X
Forvaltningen/enheden vil miste viden og ekspertise	X
Det vil begrænse det politiske råde- og prioriteringsrum	X
Der ændres ofte i serviceniveauet	X
Omkostningerne ved gennemførelse af udbuddet vil blive for store	X
Forvaltningen/enhederne skal finde job til områdets tjenestemænd	
Opgaven kan ikke kvalitetssikres	X
Der vil ikke være medarbejdere til at følge op på kontrakten (kvalitetssikring)	
Der er for mange begrænsninger i loven	X
Øger risici i forhold til sikker drift	X

Af tabel 4.1 fremgår det, at der er mange årsager til, at forvaltningerne vurderer, at opgaver ikke er egnet til udbud. Nedenfor ses en række uddybende kommentarer fra forskellige forvaltninger.

Socialforvaltningen vurderer, at service-loven har nogle begrænsninger i forhold til udlicitering af opgaver. Særligt i de områder hvor der er frit valg, og områder hvor borgere får bevilliget en ydelse, hvor borgeren selv står for indkøbet, er der begrænsede muligheder for udlicitering.

Kultur- og Fritidsforvaltningen uddyber, at ikke alle caféer under Kultur- og Fritidsforvaltningen er attraktive nok til, at der er interesse for et udbud.

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen uddyber, at nogle ydelser er mere oplagte end andre at udbyde. I forhold til hvad man i servicemanagement kalder Item processing (tøjvask og indkøbsordning) er det relativt enkelt at sætte krav og følge op herpå. Det er sværere i forhold til people processing eks. personlig hjælp i hjemmet. Monitring af hvad der sker i borgeres hjem kan være vanskeligt og kravmæssig styring af personlige relationer kan også være vanskelig. Forsyningsikkerhed nævnes ofte som begrundelse for en kommunal leverandør af praktisk og personlig hjælp. Sundheds- og Omsorgsforvaltningen bemærker, at det reelt set er muligt med et fornuftigt organisatorisk setup at sikre forsyningsikkerhed også efter et udbud, hvor den samlede levering af pågældende ydelse varetages af private. Falck varetager livsvigtig ambulancekørsel og private hospitaler er udbredt både i Tyskland og USA.

Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen uddyber, at jobcentrenes drift er et eksempel på en opgave, hvor erfaringerne med udlicitering fra andre kommuner ikke er så gode. Det kan lade sig gøre, men det vurderes umiddelbart at være behæftet med store driftsmæssige risici og vil med stor sandsynlighed mindske administrative og politiske kontrol med området.

I Teknik- og Miljøforvaltningen findes kundebetjeningen (Kundeteamet og Af-faldsservice) ikke egnet til udbud. Den nuværende udlicitering af R98 tidligere opgaver er politisk besluttet. I forbindelse med aftalen om R98' ophør blev alle opgaver i fonden gennemgået og der blev taget stilling til, hvilke opgaver der skulle varetages af kommunen, og hvilke der skulle udliciteres.

4.1.1 OPSAMLING KORTLÆGNING AF OPGAVER TIL UDLICITERING

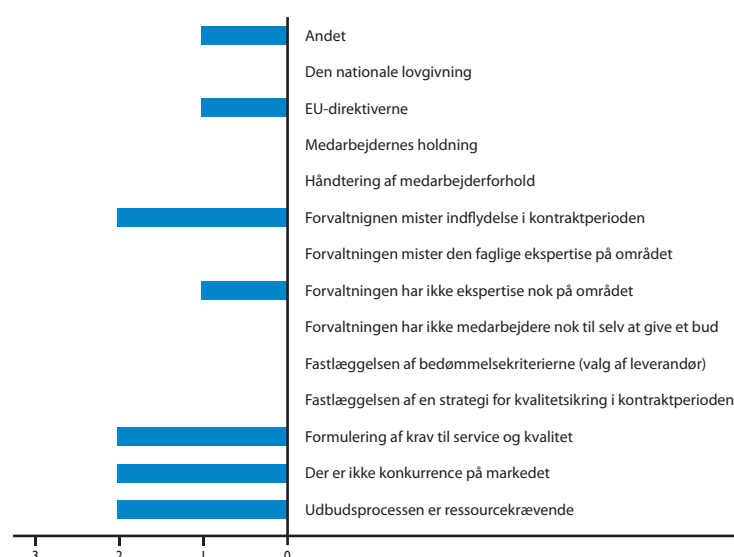
Ovenstående viser, at de fleste forvaltninger generelt gør sig nogle overvejelser omkring udlicitering af opgaver også selvom det er de færreste forvaltninger, der foretager en direkte og systematisk opgørelse af, hvorvidt forvaltningens opgaver skal udliciteres. I stedet har forvaltningerne gjort sig overvejelser om, at der er opgaver der ikke egner sig til udbud. Hertil er der en lang række grunde, som dækker over både eksterne og interne faktorer. I stedet for at udlicitere finde forvaltningerne andre måder, hvorpå opgaven organiseres/styres. Når opgaver er udliciteret viser undersøgelsen, at der ikke er kutyme for at hjemtage opgaverne igen.

4.2 BARRIERER OG VANSKELIGHEDER VED UDLICITERING

I afsnittet indgår besvarelser fra samtlige 7 forvaltninger. Forvaltninger, som ikke i perioden har haft udliciteret opgaver inden

for evalueringens afgrænsning, er dermed også omfattet af denne del af evalueringen.

FIGUR 4.7 ANTALLET AF FORVALTNINGER, DER VURDERER NEDENSTÅENDE KRITERIER FOR VÆSENTLIGSTE BARRIERER VED GENNEMFØRELSE AF EN UDLICITERING.



Af figur 4.7 fremgår forvaltningernes vurdering af de væsentligste barrierer ved gennemførelsen af udlicitering. Flere forvaltninger peger på forhold som, at forvaltningerne mister indflydelse i kontraktperioden som en barriere ved gennemførelse af udlicitering samt formulering af krav til service og kvalitet, at der ikke er konkurrence nok på markedet, og at udbudsprocessen er ressourcekrævende.

Enkelte forvaltninger mener, at forhold som, at forvaltningen mister faglig ekspertise på området og EU-direktiverne udgør væsentlige barrierer.

Dette er også barrierer som er blevet påpeget af forvaltninger i ovenstående, og som danner grundlag for, at forvaltningerne

mener at nogle opgaver ikke er egnet til udlicitering.

Børne- og Ungdomsforvaltningen oplyser, at udfordringerne ved at gennemføre udbudsforretninger er at få tilstrækkeligt klare og tydelige tal for kommunens hidtidige forbrug (statistik) til brug for sammenligning, samt at få fastlagt service-niveau.

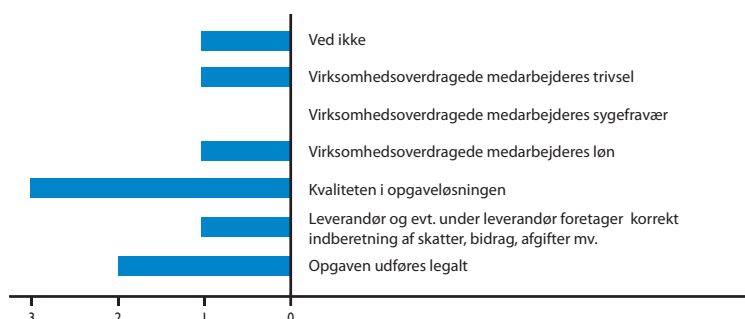
Center for Miljø i Teknik- og Miljøforvaltningen har under udliciteringen af R98s opgaver på affaldsområdet ikke oplevet barrierer i forbindelse med udliciteringen. Hertil kommer, at der i forvejen var et veletableret marked, hvor langt hovedparten af kommunerne udliciterer deres affaldsopgaver.

4.3 KONTROL AF DE UDLICITEREDE OPGAVER

Dette afsnit omhandler kontrol af de udliciterede opgaver, og det er således kun de tre forvaltninger og Intern Revision, der i evalueringsperioden og inden for

evalueringens afgrænsning har foretaget udliciteringer, hvis besvarelser indgår.

FIGUR 4.8 ANTALLET AF FORVALTNINGER, DER FØLGER OP PÅ DE UDLICITEREDE OPGAVER I FORHOLD TIL OM:



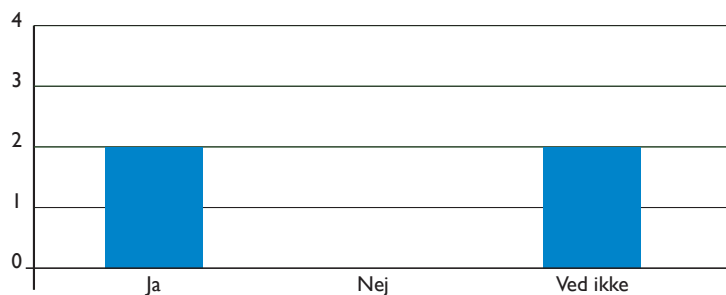
Det fremgår af figur 4.8, at af de 4 forvaltninger, der har svaret har én forvaltning angivet, at forvaltningen ikke ved hvorvidt der følges op. De andre 2 forvaltninger og Intern Revision følger alle op på kvaliteten i opgaveløsningen, mens 1 forvaltning og Intern Revision følger op på, hvorvidt opgaven udføres legalt. Kun Teknik- og Miljøforvaltningen følger op på de virksomhedsoverdragede medarbejders trivsel, løn og hvorvidt leverandøren foretager korrekt indberetning af skatter, bidrag, afgifter mv.

Teknik- og Miljøforvaltningen uddyber herudover, at krav vedr. arbejdsmiljøforhold (inkl. evt. skader), uddannelse,

medarbejdergoder mv. indgår i de indgåede kontrakter og bliver fulgt gennem regelmæssig rapporter fra leverandørerne til Center for Miljø.

Herudover skal det nævnes, at Økonomiforvaltningen har etableret et udbudsnetværk på tværs af forvaltningerne. I udbudsnetværket følges der op på den fælles dagsorden på udbudsområdet herunder controlling og best practice inden for bl.a. kravspecifikationer. Økonomiforvaltningen tilbyder endvidere kurser i den praktiske håndtering inden for de samme områder.

FIGUR 4.9 ANTALLET AF FORVALTNINGER, DER VURDERER, AT LEVERANDØREN ANERKENDER FORVALTNINGERNES ØNSKE OM LØBENDE OPFØLGNING I FORHOLD TIL KVALITET, MEDARBEJDERE MV. , OG DER VURDERER, AT LEVERANDØREN BIDRAGER LOYALT MED OPLYSNINGER OG DOKUMENTATION HERFOR



Teknik- og Miljøforvaltningen og Intern Revision er de eneste ud af de 4 aktører, der i undersøgelsen udliciterer opgaver, som har svaret ja til, at leverandøren anerkender forvaltningens ønske om løbende opfølgning mm.
Se figur 4.9.

På baggrund af undersøgelsen kan det konkluderes, at det er Teknik- og Miljøforvaltningen, der fører den mest omfattende kontrol med sine udliciterede opgaver af de forvaltninger, der udliciterer opgaver inden for evalueringens afgrænsning.

5. FRITVALGSOMRÅDET

På fritvalgsområdet udføres en del af servicen over for borgerne også af private firmaer – dog uden at der er tale om udlicitering. Området er således reguleret af servicelovens fritvalgs-bestemmelser, som indebærer, at kommunen ikke selv kan bestemme, hvorvidt den vil overdrage opgaver til private. Det er et lovgivningsmæssigt krav, at der er frit valg for borgeren mellem private og den kommunale leverandør. Der finder ikke i udbudsmæssig forstand overførsel af opgaver og personale sted på frit valgs området, hvorfor det også på denne vis adskiller sig fra de øvrige elementer i denne evaluering, og derfor ikke indgår i evalueringens øvrige afsnit.

Med virkning fra 1. januar 2013 ændres servicelovens bestemmelser om borgernes frie leverandørvalg, således at kommunerne får større frihed i forhold til organiserings- og afregningsmodeller for kommunale og private leverandører på ældreområdet. Fremover skal kommunen blot tilbyde modtagere af praktisk hjælp og personlig pleje samt madservice frit valg af minimum to leverandører, hvoraf den ene kan være en kommunal leverandør.

Det stiller kommunen mere frit i forhold til anvendelsen af private leverandører. Med lovforslaget gøres det bl.a. muligt

at sætte et ydelsesområde i udbud blandt private leverandører, og samtidig fastholde den kommunale leverandør, som fortsætter som hidtil. Det betyder også, at kommunen i højere grad kan tilrettelægge hjemmehjælpen og det frie valg på baggrund af lokale forhold og dermed skabe bedre driftsvilkår.

Sundheds- og Omsorgsudvalget vil i forhold hertil ultimo 2012 og primo 2013 drøfte fremtidige modeller for organisering på frit valgs området. Og i den forbindelse vil fordele og ulemper ved forskellige modeller blive belyst.

Socialforvaltningen oplyser i forhold hertil, at Socialforvaltningen anvender godkendelsesmodellen for frit valg, og leverer fortsat selv en andel af ydelserne efter servicelovens §§ 83 og 84, parallelt med andre private aktører på markedet. Således har forvaltningen stadig mulighed for direkte at tilrettelægge egen drift af den del af opgaven, der løses af Den Sociale Hjemmepleje. Således vurderer Socialforvaltningen, at fritvalgsordningerne ingen indflydelse har haft på, hvorvidt forvaltningen tilrettelægger sin drift på området. Socialforvaltningen gør ikke brug af delvis konkurrenceudsættelse i hjemmeplejen.

