



Dato: 04-09-2008

Sagsnr.: 2008-47292

Dok.nr.: 2008-474563

#### **Bilag 4.8: Besvarelse af spørgsmål fra MBR Signe Goldmann**

På Beskæftigelses- og Integrationsudvalgsmødet den 28. august 2008 blev indstilling om udbud af den ordinære beskæftigelsesindsats (match 1-3) behandlet. Beslutningen blev udskudt til mødet d. 18. september. Signe Goldmann har efterfølgende stillet en række spørgsmål, som søges besvaret i dette notat.

Spørgsmålene er som følger:

1. Kan der laves en oversigt over, hvilke muligheder kommunen har for at indgå partnerskaber, samarbejde og købe tilbud, hvis vi ikke laver et udbud? samt måske kun et mindre udbud?
2. Hvordan kan et delt udbud stykkes sammen?
3. Hvordan kan vi mere konkret sikre kvaliteten: f.eks. sikre os imod parkering og creaming, sikre opkvalificering bliver prioriteret, sikre etikken, sikre medarbejderne ordentlige arbejdsvilkår, mm.?
4. Er der risiko for, at vi med et udbud får en mindre sammenhængende indsat overfor de ledige, hvor der i mindre grad tages hånd om f.eks. sociale og psykiske problemer? Hvordan kan vi evt. sikre os imod det?
5. Hvad er erfaringerne fra andre byer, der har haft udbud i længere tid, f.eks. de Hollandske erfaringer?
6. Hvordan kan vi sikre, at det ikke går som i f.eks. Holland - og kan vi overhovedet det?
7. Er matchkategoriseringen så ensartet over hele landet, at det giver mening at bruge overlevelseskurverne til at lave en sammenligning af graden af succes - det kunne jo være, at vores 3'ere er tungere? Er der andet end overlevelseskurverne, der kan underbygge påstanden om, at det er en succes?
8. Hvis vi laver et fuldt udbud, vil det så reelt være muligt at gå tilbage, hvis det viser sig at være en dårlig idé?
9. Under opremsning af gevinster ved udbud i indstillingen står der, at det udvikler og forbedre metoder og skaber innovation...? Hvordan kan vi være sikre på det? Og er det ikke muligt at udvikle og forbedre uden et udbud? Er der

i øvrigt argumenter, der peger på, at den udvikling og forbedring ikke allerede finder sted? Hvis det er tilfældet, hvad kan vi så (bortset fra et udbud) gøre for at sikre, at det sker?

10. Da man lavede udbud for 4-5 kendte og brugte man allerede mange af aktørerne. Har forvaltningen denne gang nogen fornemmelse af, hvem man kunne forestille sig ville blive aktører på 1-3. Hvem er de i så fald og hvorfor mener man at de vil kunne gøre det bedre end kommunens egen indsats?
11. Hvad er omkostninger ved at gennemføre og kontrollere udbuddet?

### **Ad 1: Om samarbejde med andre aktører**

En kommune kan, med undtagelse af visse opgaver<sup>1</sup>, beslutte, i hvilket omfang kommunen selv vil udføre opgaverne og/eller inddrage andre aktører i løsningen af opgaverne i Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats.

Jf. Udbudsdirektivet er beskæftigelsesaktiviteter ikke omfattet af pligt til gennemførelse af formelt udbud. Det medfører en række frihedsgrader i forhold til hvad der udbydes og i hvilket omfang. Indsatsen kan således udlægges både helt og delvist.

Såfremt kommunen ønsker at indgå samarbejde med eksterne aktører, da sætter tilbudsloven rammen for, at der er annonceringspligt for indkøb af varer og tjenesteydelser på mere end 500.000 kr. Dvs. at det er et krav, at en kommune skal annoncere sit behov, før der kan indgås en kontrakt.

Uafhængigt af om opgaven udbydes via annoncering eller der gennemføres et egentligt EU-udbud, vil der være tale om en udbudslignende proces, hvor kommunen er bundet af de EU-retlige principper.

Det er principper om pligt til ligebehandling, pligt til forsvarlig økonomisk forvaltning samt forbud mod magtfordrejning.

Dvs. at Københavns Kommune ved inddragelse af andre aktører skal anvende – og kunne dokumentere – lighed, gennemsigtighed og objektivitet i valget af de andre aktører, der samarbejdes med.

---

<sup>1</sup> Myndighedsudøvelse i jobcentrene, som ikke kan gøres til genstand for udbud samt formidling af fleksjob, hvor anden aktør skal inddrages.

#### *Samarbejdsaftaler uden betaling*

Jf. Bekendtgørelsen om andre aktører kan et jobcenter også indgå samarbejdsaftaler uden betaling med anden aktør.

Dette f.eks. når et tilbud efter Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats hos en anden aktør finansieres af en ekstern part, fx af en EU-pulje som Socialfonden, af Beskæftigelsesministeriet, af Velfærdsministeriet og/eller af Integrationsministeriet.

Kommunen kan frit indgå disse aftaler om samarbejde, også når tilbudet er i konkurrence med tilbud hos anden aktør, der har vundet rammeaftale.

#### *Om jobcentres indgåelse af partnerskaber med virksomheder*

Med Velfærdsreformen (forstærket indsats for at nedbringe ledigheden m.v.) blev jobcentrenes muligheder for samarbejde med virksomheder udviklet og styrket ved, at der i Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats, kapitel 14, blev indsat § 81a om indgåelse af partnerskaber om rekrutteringsforløb til virksomheder.

Via partnerskabet kan en ledig borger komme i virksomhedspraktik efter Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats, kap. 11, for en periode op til 3 måneder, med mulighed for forlængelse i op til 12 måneder. I forbindelse med virksomhedspraktikken kan et jobcenter afholde virksomhedens evt. udgifter i forbindelse med administration, opkvalificering og brug af mentor.

Partnerskabsaftaler kan indgås frit med virksomheder parallelt med eventuelle andre aftaleformer omkring indsatsen.

#### **Ad 2: Delt udbud**

Det er muligt at foretage delt udbud. Dette kan f.eks. gøres ved, at en del af indsatsen for match 1-3 lægges ud i udbud. F.eks.:

- 1/3 af indsatsen,
- et bestemt redskab,
- en målgruppe (f.eks. match 3)
- en pakke type iht. den tilbudspakkestruktur, der anvendes på Københavns beskæftigelsescentre.

Udbuddet gennemføres på samme vis som et fuldt udbud, men med en mindre udbudssum. Også i sådan en situation vil der skulle afgives et kontrolbud.

### **Ad 3 og 4: Kvalitetssikring**

Spørgsmål 3 og 4 besvares sammen da det vurderes, at de begge omhandler kvalitetssikring af leverandørernes indsats.

#### *Udbudsmaterialet sætter rammen for indsatsen*

I det nuværende udbud af match 4-5 er rammen for leverandørernes fremtidige indsats i meget høj grad blevet sat af udbudsmaterialet. Dette vil også være tilfældet ved et udbud af den ordinære beskæftigelsesindsats.

Tilbudspakkestrukturen i Udbud 2009, er valgt for at sikre brede og rummelige forløb. Samt for at sikre, at beslutningen om, hvilke enkeltelementer et forløb skal indeholde træffes af de leverandører, som har de bedste forudsætninger for at vurdere dette gennem daglig kontakt med borgerne. Jobcentret sætter dog målet.

I udbudsmaterialet forpligter leverandørerne sig på at overholde lovgivningen på beskæftigelsesområdet, de forvaltningsretlige krav til udførelsen, arbejdsmiljølovgivningen, kravene til mentorcertificering, Københavns Kommunes værdigrundlag og etniske ligestillingspolitik og til selv at udarbejde en politik for omgang med borgerne og at overholde denne.

#### *Tre elementer i styringen*

For løbende at kvalitetssikre leverandørernes indsats er der i øjeblikket tre styringselementer.

#### Tilsynet:

Ansvaret for opfølgning på leverandørernes indsats er under de nuværende rammeaftaler placeret i jobcentrene og i forvaltningen. Der følges løbende op på bl.a. borgerklager og gennemføres kvalitetskontrol, der har til formål at sikre, at leverandørerne overholder rammeaftalerne og lovgivningen på beskæftigelsesområdet.

Det vurderes, at en ekstern tilsynsfunktion vil være med til at forbedre, det tilsyn der føres med leverandørerne. Opfølgningen gøres systematisk og underlægges udspecificerede kontrolopgaver, som rækker videre end den kontrol der udføres i øjeblikket.

Den eksterne tilsynsfunktion får til opgave at følge op på om leverandørerne:

Side 5 af 13

- leverer de tilbudspakker (redskaber og forløb), som de har forpligtet sig på og indholdet heri,
- overholder de forvaltningsretlige krav til udførelsen
- overholder Københavns Kommunes værdigrundlag og etniske ligestillingspolitik
- overholder deres egen politik for omgang med borgerne
- udfylder fremmødeprotokoller for borgerne dagligt
- overholder kravene til progressionsrapportering, herunder dagligt registrerer og indberetter fravær fra borgere i forløb hos leverandørerne
- overholder certificeringskravene i forbindelse med mentorfunktionen
- overholder kravene til de fysiske faciliteter
- overholder arbejdsmiljølovgivningen
- overholder den sociale klausul
- behandler og videreformidler klagesager fra borgerne.
- har en fungerende hjemmeside med præsentation af egen virksomhed samt tilbud under rammeaftalen
- udarbejder årsrapport

Når leverandørerne ikke leverer eller overholder rammeaftalerne eller lovgivningen, bliver det indberettet til centralforvaltningen, der dermed har den fornødne dokumentation og mandat til at skride til handling. Således kvalitetssikres indsatsen fremadrettet.

Den elektroniske visitationsguide:

I 2009 implementeres den elektroniske visitationsguide. Visitationsguiden er et værktøj for sagsbehandlerne til at få overblik over leverandørernes effektivitet, evnen til at levere et efterspurgt produkt og hvilken pris det tilbydes til. I driften af værktøjet vil der således blive indsamlet data over effekter af leverandørernes tilbud og borgernes tilfredshed med tilbudet.

Visitationsværktøjet skal give sagsbehandlerne et mere sikkert og balanceret visitationsgrundlag. Samtidig vil den elektroniske visitationsguide udgøre et naturligt opfølgings- og overvågningsredskab i forhold til kvaliteten i leverandørernes indsats.

Datamaterialet vil give mulighed for at følge forskellige mønstre i resultaterne af kvalitets- og effektmålinger hos leverandørerne, hvilket kan give mulighed for at overvåge om der er indikationer på creaming eller parkering.

Den resultatafhængige betalingsmodel:

Side 6 af 13

Den resultatafhængige betalingsmodel er det tredje styringselement, som er med til at kvalitetssikre leverandørernes indsats i rammeaftalernes løbetid.

Hensigten med modellen er, at belønne leverandørerne, når de udsluser en borger i fx ordinær/støttet beskæftigelse (inkl. ansættelse med løntilskud) eller uddannelse. Modellen indføres i forhold til 4 af de 9 tilbudspakker. Den resultatafhængige betalingsmodel skal være med til at forebygge, at borgere parkeres, samtidig med at modellen skal understøtte en målrettet indsats.

Forskning viser, at jo større det resultatafhængige element i betalingen er, desto større er risikoen for at leverandørerne fokuserer deres indsats på de borgere, det er nemmest at opnå resultater med. Dette kaldes creaming. (Milgrom & Roberts 1992 og Bregn 2003) Forvaltningen har forsøgt at tage højde for dette ved at aflønne leverandørerne med et grundbeløb, som er uafhængigt af deres resultater. Således er resultatelementet udelukkende en bonus, som kommer oven i den faste betaling. Derudover er de 9 forskellige tilbudspakker med til at forebygge sandsynligheden for creaming, idet der findes pakker til alle borgere med mulighed for fastsættelse af forskellig varighed, indsats og ikke mindst med differentieret grundpris afhængigt af pakke.

Leverandørernes opnåede effekter påtænkes videreførelset i den elektroniske visitationsguide og vil således udgøre en del af det billede teammedarbejderne visiterer på baggrund af.

#### Opfølgning og tilpasning

Et væsentligt element i kvalitetssikring af leverandørernes indsats er at følge op overfor uregelmæssigheder i leverandørernes leverancer. I yderste konsekvens opsigelse af rammeaftalen.

Rammeaftalerne giver mulighed for løbende justeringer af den borgerrettede indsats i udbudsperioden fx via genforhandling af vilkår eller anmodning om nye tilbudspakker. På den måde kan aftalerne periodisk tilpasses nye behov og ønsker i udbudsperioden.

Ved udløb af udbudsperioden genovervejer kommunen om, der skal ske et nyt udbud eller om opgaven skal løses af kommunen selv.

#### **Ad 5: Danske og udenlandske erfaringer med andre aktører**

Vi har herunder forsøgt at samle op på erfaringerne med inddragelse af andre aktører i andre større kommuner samt fra udlandet.

Side 7 af 13

### *Danske erfaringer*

Den mest omfattende erfaringsopsamling vedr. inddragelse af andre aktører på beskæftigelsesområdet i Danmark, er Arbejdsmarkedsstyrelsens rapport fra 2004: ”Erfarings-opsamling vedrørende inddragelsen af andre aktører i beskæftigelsesindsatsen”. Anbefalinger/erfaringer her er bl.a.:

- Der skal være et klart strategisk formål med udbud.
- Transaktionsomkostninger til udbud og samarbejde med andre aktører er høje – bl.a. fordi de udbudte opgaver skal beskrives detaljeret for, at de kan gøres til genstand for udbud, ligesom der ofte opstår udgifter til samarbejde mellem kommunen og de andre aktører som følge af de nye snitflader. Sidstnævnte ikke mindst i form af administrationsudgifter som følge af, at samarbejdet mellem jobcenter og anden aktør skal være dokumenteret i form af bl.a. bestillinger af - og afregninger for ydede - opgaver.
- Der skal i samarbejde med andre aktører, hvor der anvendes resultatbaseret aflønning (bonus) anvendes meget simple modeller, ikke mindst af hensyn til jobcentrets administrationsudgift herved.
- De ledige borgere er generelt positive over for inddragelse af andre aktører.

Forvaltningen har desuden gennemført en erfaringsopsamling fra Odense, Århus og Randers kommuner. Den aktuelle inddragelse af andre aktører i den ordinære beskæftigelsesindsats beskrives kort herunder.

### *Odense kommune*

I Odense Kommune anvendes – udover 35 kommunale projekter - en række andre aktører til beskæftigelsesprojekter til de arbejdsmarkedsparete kontanthjælpsmodtagere (match 1 – 3).

Jobcenter Odense har udelukkende udlagt deciderede udføreropgaver – dvs. beskæftigelsestilbud i forhold til kontanthjælpsmodtagere - ligesom i Københavns Kommune.

Odense Kommunes erfaringer med inddragelse af andre aktører overfor såvel arbejdsmarkedsparete som ikke-arbejdsmarkedsparete går tilbage til 2000.

Odense Kommune har - efter gennemført udbudsforretning i 2007 -

Side 8 af 13

indgået rammeaftaler med følgende andre aktører til varetagelse af indsatsen overfor bl.a. de arbejdsmarkedsparete kontanthjælpsmodtagere:

- Hartmanns
- Dansk Flygtningehjælp
- Jobvision
- Nudansk Jobbureau
- Odense Produktionsskole.
- Social- og Sundhedsskolen Fyn

Jobcenter Odense budgetterer i 2008 med at anvende 55 mio. kr. på køb af kommunale beskæftigelsestilbud og 23 mio. kr. på køb af tilbud hos andre aktører (alle matchgrupper samt fleksjobvisiterede).

Der arbejdes i Odense Kommune på produktion af effektmålinger af indsatsen, men der foreligger endnu ingen målinger.

#### *Århus Kommune*

I Århus Kommune anvendes andre aktører ligeledes i beskæftigelsesindsatsen overfor de arbejdsmarkedsparete ledige. Der anvendes ligeledes kommunale projekter til gruppen. Det er imidlertid kun indsatsen overfor for matchgruppe 3, dvs. den tungere ende af gruppen af arbejdsmarkedsparete ledige, der i dag varetages af andre aktører.

Jobcenter Århus har udelukkende udlagt deciderede udføreropgaver efter lov om en aktiv beskæftigelsesindsats kapitel 10-14 ligesom i Københavns Kommune.

Erfaringerne med inddragelse af andre aktører i beskæftigelsesindsatsen går i Århus tilbage til 2001, hvor Århus Kommune gennemførte sit første udbud (målgruppebaseret udbud af tilbud rettet mod flygtninge og indvandrere). Jobcenter Århus har pt. aftaler med andre aktører om vejledning og opkvalificering, jobplacering og straksafklaring.

De i Århus Kommune anvendte andre aktører er pt. som følger (pr. 1. januar 2008):

- Akantus
- AOF daghøjskole
- AS3 Employment
- Byhøjskolen
- Cafe Parasollen



Side 9 af 13

- Det grønlandske hus
- Facet
- FO Århus
- Gøglerskolen
- Hartmanns
- Idrætsdaghøjskolen
- Integro
- Jysk fobiskole
- Jobcompagniet
- Jobvision
- Kirkens korshær
- Kompetencehuset
- Kulturgyngen
- Livsværkstederne
- Opgang 2
- Ordsolen AOF
- Ramsdal
- Sam-skolen
- SYNerGAIA
- Trivselsgruppen

I 2007 brugte Jobcenter Århus 273 mio. kr. på køb af beskæftigelsestilbud til for- og revalidender, kontanthjælpsmodtagere og sygedagpengemodtagere (inklusive køb af ordinær uddannelse). Heraf blev ca. 118 mio. kr. anvendt til køb af tilbud hos andre aktører (herunder fx tilbud hos private aktører, daghøjskoler, selvejende institutioner, frivillige organisationer og enkeltpladskurser) og ca. 104 mio. kr. på køb af kommunale tilbud.

Der foreligger kun i begrænset omfang effektmålinger af Århus Kommunes inddragelse af andre aktører. Resultatet af de få effektmålinger, der trods alt er lavet, peger på, at beskæftigelseseffekterne af tilbud hos andre aktører ligger på ca. 50 % i Århus Kommune.

#### *Randers Kommune*

I Jobcenter Randers anvendes andre aktører i en udvidet udførermodel, hvor andre aktører leverer kommunens aktiveringstilbud i forbindelse med vejledning og opkvalificering til en meget stor del af kommunens ledige i alle matchgrupper.

Jobcenter Randers har siden sommeren 2006 tilstræbt at aktivere kontanthjælpsmodtagere fra dag ét – udelukkende ved brug af andre aktører til varetagelse af alle beskæftigelsestilbud, dvs. vejledning,

Side 10 af 13

opkvalificering og jobformidling. Herudover varetager andre aktører tilrettelæggelse og afholdelse af jobsamtaler med ledige borgere, herunder registreringer i Arbejdsmarkedsportalen (myndighedsopgave). Jobcentret godkender dog placeringer i virksomhedspraktik og ansættelse med løntilskud.

Aftalerne er lavet efter pligtig annoncering, men uden udbudsforretning.

Jobcenter Randers samarbejder aktuelt med følgende andre aktører:

- AS3 Employment
- Institut for Karriereudvikling
- AOF
- AOF Daghøjskolen
- Faglig Vejledning Kronjylland (3F)

Herudover anvendes en kommunal indsats (Reva-Randers).

#### *De udenlandske erfaringer*

Beskrevne erfaringer fra udlandet er primært fra Holland, England, Tyskland og Australien.

Der er udarbejdet en række komparative analyser af anvendelsen af udbud, der bl.a. peger på:

- Der er blandede erfaringer med effekten indsatsen hos andre aktører. Det har givet positive resultater mht. udsusninger af ledige borgere til selvforsørgelse i England. I Tyskland har det ikke forbedret resultaterne i indsatsen. Holland har ingen systematisk opsamling af informationer om dette, hvorfor der her ikke kan siges noget om effekten af udbud i forhold til borgernes selvforsørgelse. (Kilde: OECD)
- I Australien har udliciteringen betydet en reduktion i udgifterne til aktiveringstilbud. (Kilde: OECD, Thomas Bredgaard og Flemming Larsen (2006) og Oliver Bruttel "Managing Competition in a public service market: The job network in an international perspective").
- Andre aktører er ofte bedre til at håndtere stærke ledige frem for svage ledige borgere, hvilket skaber risiko for "creaming" i udbud. (Kilde: OECD, Thomas Bredgaard og Flemming Larsen (2006) og Oliver Bruttel "Managing Competition in a public service market: The job network in an international perspective")

- At der er væsentlige transaktionsomkostninger ved udbud/samarbejde med andre aktører - forstået således, at der i arbejdsgangene mellem bestiller og udfører ofte opstår nye snitflader, som er mere formalistiske og arbejdskrævende. (Kilde: AMS)
- I Australien og Tyskland har offentlige enheder generelt klaret sig dårligt i konkurrencen med private aktører, mens den offentlige enhed har klaret sig fint i England. Forskellen skyldes, jf. OECD, at i England blev enheden omdannet til et 100 % offentligt eget aktieselskab, før den engelske stat gennemførte første udbud. (Kilde: OECD)
- Der mangler generelt benchmarking af resultater. Bedst er i dag Australien, hvor der i de statslige udbud anvendes Performance Management strategi i forhold til opstilling af effektkrav. De bedste aktører får automatisk tildelt ny rammeaftale for efterfølgende periode. Aktørerne er hermed meget motiveret til at levere høje effekter. (Kilde: OECD)
- At borgerne hyppigt vurderer anden aktør som et bedre tilbud, idet de her ikke oplever sig klientliggjort. (Kilde: OECD, Thomas Bredgaard og Flemming Larsen (2006) og Oliver Bruttel "Managing Competition in a public service market: The job network in an international perspective")

#### **Ad 6: Sikkerhed for at det ikke går som i Holland**

Den bedste sikring mod at et udbud af beskæftigelsesfremmende tilbud til borgerne ikke fører til uhensigtsmæssige konsekvenser, såsom creaming og parking, er, at udbudet forberedes grundigt, således at udbudsmaterialet understøtter, at leverandørerne leverer en indsats, der giver gode effekter, samtidig med at creaming og andre uheldige sideeffekter minimeres.

Det er i den sammenhæng centralt, at kommunen i udbuddet gives mulighed for en løbende opfølgning på effekter og kvalitet og at den opfølgning giver mulighed for at justere i samarbejdet mellem jobcenter og ekstern leverandør (jf. spm. 3 og 4).

#### **Ad 7: Matchkategorisering og overlevelseskurver**

Matchkategorisering er ikke nogen eksakt videnskab, men et redskab hvor indplacering i matchkategorier sker ud fra en struktureret ramme, men alligevel ud fra teammedarbejdernes subjektive vurdering. Det er derfor også meget svært at vurdere, om Jobcentrene i Københavns Kommune kategoriserer borgerne anderledes end de gør i f.eks. Århus Kommune.

Der foreligger imidlertid ingen undersøgelser der dokumenterer, at

Side 12 af 13

Københavns Kommune systematisk matchkategoriserer anderledes end i andre kommuner. Der foreligger derimod en undersøgelse fra Rambøll Management (2006), der viser, at en af de største barrierer for ensartet matchkategorisering på tværs af kommuner er matchkategoriernes subjektive karakter.

I den nedenstående tabel er Københavns Kommunes foretagne matchkategoriseringer (andel af samlede antal forløb delt på match) sammenlignet med matchkategoriseringer i Odense, Ålborg, Århus, Randers og hele landet.

Der kan på baggrund af tabellen konkluderes, at Københavns Kommune har en større andel arbejdsmarkedsparete borgere end de andre kommuner og hele landet. Den høje andel af arbejdsmarkedsparete skyldes, at Københavns Kommune har en større andel af matchgruppe 1.

<b>Matchgruppernes andel af påbegyndte forløb</b>			
2kv06-1kv07			
By	Kategori	Antal påbegyndte forløb	Andel
København	Arbejdsmarkedsparete	8.180	61%
	Ikke-arbejdsmarkedsparete	5.138	39%
Odense	Arbejdsmarkedsparete	2.406	48%
	Ikke-arbejdsmarkedsparete	2.564	52%
Ålborg	Arbejdsmarkedsparete	2.667	61%
	Ikke-arbejdsmarkedsparete	1.688	39%
Århus	Arbejdsmarkedsparete	2.472	44%
	Ikke-arbejdsmarkedsparete	3.165	56%
Randers	Arbejdsmarkedsparete	946	39%
	Ikke-arbejdsmarkedsparete	1.452	61%
Hele landet	Arbejdsmarkedsparete	56.085	53%
	Ikke-arbejdsmarkedsparete	48.990	47%

Forskellen i match på tværs af kommunerne giver dog ikke umiddelbart grund til at konkludere, at Københavns Kommune systematisk kategoriserer anderledes end de andre kommuner. Forklaringen på den høje andel af arbejdsmarkedsparete kan være, at Københavns Kommunes borgere har et gennemsnitligt højere uddannelsesniveau.

#### **Ad 8: Muligheden for at gå tilbage efter fuldt udbud**

En kommune kan selv vælge om kommunen vil varetage en opgave selv eller inddrage andre aktører til varetagelse af en given opgave.

En kommune kan dermed også hjemtage en tidligere udbudt opgave på entrepris, fx ved at opsig rammeaftalerne med leverandørerne, jf. reglerne herfor i rammeaftalerne.

Udgifterne ved en hjemtagelse som blev overdraget ved udlægningen er vanskelige at skønne og vil i høj grad afhænge af mulighederne for

Side 13 af 13

igen, at overtage faciliteter og medarbejdere.

#### **Ad 9: Gevinster ved udbud?**

Et udbud giver mulighed for at få nye metoder og for at tilrettelægge indsatsen på en ny måde via de nye leverandører.

Der findes ingen garantier for at udbud kan levere dette, jf. erfaringsopsamlingen. Det kræver en god udbudsmodel og styring.

Alternativet til udbud er, at udvikle den kommunale beskæftigelsesindsats organisatorisk mhp. at opnå de samme gevinster. F.eks. via implementering af resultatbonusordninger, således at der gives større incitament til løbende udvikling. Det kan også ske gennem kompetence- og metodeudviklende strategier.

Det må dog antages at der på markedet findes erfaringer som kan være nyttige at få i spil - erfaringer fra rekrutteringsvirksomheder, fagbevægelsen mv. Udslusningstal peger på, at der er et forbedringspotentiale, jf. effektnotatet.

#### **Ad 10: Forventninger til, hvilke aktører der byder i udbud 2010**

Det er forvaltningens forventning, at der vil være stor interesse for et udbud af den ordinære beskæftigelsesindsats, herunder fra private aktører indenfor rekruttering, fagforeninger, frivillige organisationer, fonde, mv.

Der forventes således, at udbudsforretningen vil synliggøre markedets mange og forskelligartede aktører.

Det er samtidig forventningen at, en række af de aktører, der nævnes i besvarelsen af spørgsmål 5. vil melde sig som tilbudsgivere. Det er en række aktører som bruges i mange kommuner landet over og som vurderes at have både den nødvendige erfaring og kapacitet til at løfte en indsats for match 1-3.

#### **Ad 11: Omkostninger ved at gennemføre og kontrollere udbuddet**

Forvaltningen skønner, at der på længere sigt kan opnås en effektiviseringsgevinst på op til 25 mio. kr. ved udbud af indsatsen.

På kort sigt kan der være omkostninger forbundet med tilpasning af egen kapacitet. Endvidere vil der være udgifter til juridisk bistand i forbindelse med udbuddet. Disse anslås at udgøre 1 mio. kr.

Der er desuden en udgift forbundet med at føre tilsyn med de nye leverandører. Det forventes at udgiften til dette vil være ca. 500.000 kr. årlig ved kontrol af 3-5 leverandører. Dette er dog ikke en merudgift i det forvaltningen vurderer at spare ca. 1 årsværk på at lægge tilsynet ud.

