

BDO Kommunernes Revision

Udbudsstrategier - v. Rådgivningschef Torben Mols



OPexpo - 23. september 2010

Udbudsstrategier og konkurrenceudsættelse

Rammerne for konkurrenceudsættelse

Udbudsstrategi - loven i hovedtræk

Erfaringer med udbudsområdet - hvor er vi ?

Hvordan bliver udbudsstrategien en succes ?

Hvad er faldgruberne ?

Strategiernes betydning for offentlig-privat samarbejde ?

Rammerne for konkurrenceudsættelse

- Regeringen og KL's aftale om 26,5 % på Indikatoren for konkurrenceudsættelse (IKU) for alle kommuner under ét i 2010
- Regeringens oplæg er, at IKU'en skal stige med ét procentpoint pr. år frem mod 2015 - dvs. at målet er 31,5 % om fem år, men der er ingen aftale endnu
- Udbudsstrategien skal understøtte målet om øget konkurrenceudsættelse. Desuden præsenterer regeringen sin OPS-strategi i løbet af efteråret, som også skal sætte yderligere gang i samarbejder mellem det private erhvervsliv og det offentlige

Udbudsstrategi - loven i hovedtræk

Bekendtgørelsen fastslår, at alle kommuner inden udgangen af 2010 skal have udarbejdet en udbudsstrategi, der indeholder flg. elementer:

- En oversigt over de tjenesteydelsesområder kommunalbestyrelsen påtænker at udbyde, fx ved en udbudsplan
- En angivelse af kommunalbestyrelsens mål for konkurrenceudsættelse, herunder for særligt udbudsegnete opgaver
- En beskrivelse af de initiativer, der vil blive taget i anvendelse for at nå kommunalbestyrelsens mål for øget konkurrenceudsættelse

Udbudsstrategi - loven i hovedtræk

Mål:

Der kan opstilles mål for kommunen som helhed, eller mål, der er tilknyttet specifikke områder, fx praktisk og personlig hjælp i ældreplejen. Målene bør under alle omstændigheder være klare og konkrete, og IKU foreslås som et oplagt mål.

Kommunalbestyrelsens rolle:

Der er delegationsforbud, og strategien skal derfor vedtages i kommunalbestyrelsen. Kommunalbestyrelsen kan til enhver tid revidere strategien.

Opfølgning:

Der skal følges op i en såkaldt opfølgingsredegørelse, der skal udarbejdes inden udgangen af 3. kvartal i det år, hvori der afholdes valg.

Anden lovgivning:

Udbudsstrategien erstatter servicestrategien, hvorfor kravet om en egentlig udbudspolitik frafalder. Størstedelen af kommunerne har i dag indarbejdet dette i indkøbspolitikken i forvejen.

Erfaringer med udbudsområdet - hvor er vi ?

Debatten har ofte været præget af en ”for eller imod”.

Konkurrenceudsættelse skaber øget fokus på effektivitet og opgaveudførelsen.

Organisatorisk forankring af udbudsprocessen har været for dårlig.

Egne bud kan blive bedre.

Økonomi og effekter - varierende økonomisk succes og generel tilfredshed med de ydelser der leveres.

Positive reaktioner på virksomhedsoverdragelse.

Tilfredsheden med de eksterne leverandører er relativ høj.

Erfaringer med udbudsområdet - hvor er vi ?

Det nære pres fra den politiske og administrative topledelse har betydning for valgene, hvorimod statslig og EU regulering og lovgivning har haft begrænset betydning.

Udbudsprocessen og udfærdigelse af udbudsmateriale bliver nemmere i takt med, at konkurrenceudsættelsen stiger og dermed ligeledes kendskabet mellem private og kommunale aktører.

Tidligere stramme kontrakter - øget fokus på samarbejde og fleksibilitet.

Kommunerne vælger mange gange at udlicitere aktiviteter, som de selv mangler ekspertise inden for, og det spiller en vigtigere rolle end andre økonomiske forhold i udliciteringsbeslutninger.

Hvordan bliver udbudsstrategien en succes ?

Tjek tallet - IKU tallet er ikke et succesparameter i sig selv.

Sæt strategisk indkøb på dagsordenen - Det skal være naturligt at fokusere på make or buy !

- Øget professionalisering
- Indkøbs- og udbudskontoret skal indtage en central rolle
- Processen og strategien skal forankres i direktionen

Ambitionsniveauet

- Det politiske klima ift. konkurrenceudsættelsesspørgsmål
- Villigheden til at berøre selv 'bløde områder'

Foretag en konkret vurdering af opgaverne på samtlige områder.

Brug erfaringerne - Evaluering af afholdte udbud foretag skriftlig gevinstdokumentation

Hvordan bliver udbudsstrategien en succes ?

Opstil metode til vurdering af, hvorvidt en opgave er udbudseget

Konkurrence, udvikling af markedsforholdene, kompleksitet mm.

Ved førstegangs udbud af driftsopgaver udarbejdes, hvor muligt, kontrolbud.

Øget fokus på, hvordan de enkelte kommuner bliver i stand til at træffe bedre og mere kvalificerede beslutninger ud fra en kortlægning af såvel deres egne kompetencer og viden om de lokale markedsforhold.

Erfaringer viser, at en grundig specifikation af de opgaver, som kommunen overvejer at konkurrenceudsætte, har resulteret i en rationalisering, som kan give gevinster allerede inden konkurrenceudsættelsen.

Faldgrupper ifm. udbudsstrategien/udbud

En ny servicestrategi - Grundlæggende risiko for manglende forankring i kommunerne !

- 1) Politisk, kulturel, ideologisk og administrativ modstand - Modvilje og manglende viden om effekterne af konkurrenceudsættelse
- 2) Mangel på leverandører og/eller mangel på interesse fra leverandørerne ? Høje etableringsomkostninger f.eks. Plejecenter.
- 3) Bekymring for forsyningssikkerheden og at miste kontrol ? Generel få erfaringer med konkurser mv.
- 4) Opgaverne løses bedst af kommunen og/eller private leverandører kan ikke gøre det hverken billigere eller bedre ? Ældreområdet, madservice, beskæftigelsesområdet mv. har vist at der er penge at spare.
- 5) Udbudsprocessen og udfærdigelse af udbudsmateriale er for kompliceret - Fokus på dialog og fleksibilitet. Dårlige erfaringer med stive og meget detaljerede kontrakter. Kig til Sverige - Døgnpladser vs. detaljerede ydelser.

Strategiernes betydning for offentlig-privat samarbejde?

Strategisk indkøb og professionalisering

Professionel holdning til make or buy åbner op for tættere samarbejde og OPS med fokus på fleksibilitet og fælles forståelse af service.

Vi venter på første afknopning og strategi med sammenhæng til erhvervspolitikken.

Erfaringer med dialogbaseret udbud bør åbne op for inddragelse af private aktører i processen.

Uklarhed om organisering, snitflader og ansvarsfordeling kræver involvering og fælles holdning allerede i processen.

Kommunerne er på vej og udbudsstrategierne er blot et skridt på vejen.