

# Offentlig-privat samarbejde i praksis

DI's guide til et styrket samspil mellem kommunerne og virksomhederne

## Kære kommunalbestyrelsesmedlem

I DI er vi opmærksomme på, at kommunerne er udfordrede. Medarbejderne i ældreplejen mangler kolleger, flere børn og unge mistrives og så skal der også være plads til klimatilpasning og et grønnere forbrug. Udfordringerne træder allertydeligst frem, når budgetforligene skal forhandles på plads og der skal foretages svære prioriteringer med store konsekvenser for vores fælles velfærd.

I DI er vi derfor stærkt optagede af, hvordan vi med et **tættere offentlig-privat samarbejde** kan bidrage til et større økonomisk råderum, øget produktivitet, mere tid til kerneopgaven og en grønnere fremtid i alle 98 kommuner.

Men det er lettere sagt end gjort. Vejen fra overskrifterne og de gode intentioner til nye udbud og realiserede gevinster kan synes lang.

Derfor har vi udviklet en guide i **3 trin**, der beskriver hvordan vi kan få mest muligt ud af samarbejdet mellem kommuner og virksomheder.

Udover konkrete politiske anbefalinger finder du desuden cases, inspiration fra andre kommuners budgetaftaler samt en række værktøjer, der gør det lettere at analysere potentialerne.

God læselyst

**Jakob Scharff**

Branchedirektør, DI



# 3 trin

Sådan kan vi få mest muligt ud af samarbejdet mellem kommuner og virksomheder

1

## Sæt en politisk retning

Brug budgetaftalen som løftestang for mere offentlig-privat samarbejde

2

## Udvælg indsatserne

Prioritéér blandt de mulige udbud og initiativer

3

## Tilrettelæg det gode udbud

Gå i dialog med markedet om det gode samarbejde

# 1 Sæt en politisk retning

Forudsætningen for et styrket offentlig-privat samarbejde er et klart politisk mandat fra kommunalbestyrelsens side. Det er jer, der kan sætte en retning og være nysgerrige på erfaringerne fra andre kommuner. Vær åbne over for fordelene ved at få nye idéer ind i opgaveløsningen, øge anvendelsen af ny teknologi og digitale løsninger, udvide det frie valg eller rette et større fokus på grønne indkøb. Brug **budgetaftalen** som et værktøj, der kan sætte skub i samarbejdet.

## ANBEFALINGER FRA DI

- Gennemfør en afdækning af potentialet for mere offentlig-privat samarbejde med inspiration fra andre kommuner. Brug den som grundlag for en fast årlig drøftelse i byrådet
- Sæt et politisk mål om øget offentlig-privat samarbejde. Det kan fx gå på at øge andelen af opgaver, der konkurrenceudsættes (målt ved IKU)
- Sæt et politisk mål om flere grønne og bæredygtige indkøb. Målsætningen kan fx gå på CO2e-reduktion eller anvendelsen af miljømærker
- Afdæk mulighederne for, at nye plejehjem og dagtilbud etableres og drives i offentlig-privat samarbejde
- Afsæt særskilte midler til indkøb, implementering og drift af velfærdsteknologi og digitale løsninger, der kan frigøre arbejdskraft
- Sæt fokus på de samlede omkostninger ved forskellige løsninger og ikke kun indkøbsprisen



## INSPIRATION FRA ANDRE KOMMUNER



- **Horsens Kommunes** har gennemført en analyse af potentialet for øget konkurrenceudsættelse. Læs den [her](#)
- **Nyborg Kommune** har besluttet, at der én gang årligt sker en drøftelse af offentlig-privat samarbejde i økonomiudvalget med inspiration fra andre kommuner
- **Syddjurs Kommune** vil videreudvikle en pulje på 3,5 mio. kr. årligt til velfærdsteknologi med fokus på borgernes livskvalitet og medarbejdernes arbejdsmiljø

Kilde: Kommunernes budgetaftaler



## VÆRKTØJER FRA DI

- [Her](#) kan du beregne, hvor meget I konkurrenceudsætter i dag og sammenligne med andre kommuner
- [Her](#) finder du en oversigt over kommunale opgaver, der kan løses i offentlig-privat samarbejde



## CASE

Siden april 2023 har Svendborg Kommune samarbejdet med entreprenørvirksomheden Forstas om driften af opgaver på vej- og parkområdet. Gennem gensidig forståelse, mål og klare succeskriterier er det nye samarbejde allerede kommet godt fra start.

Læs mere [her](#)

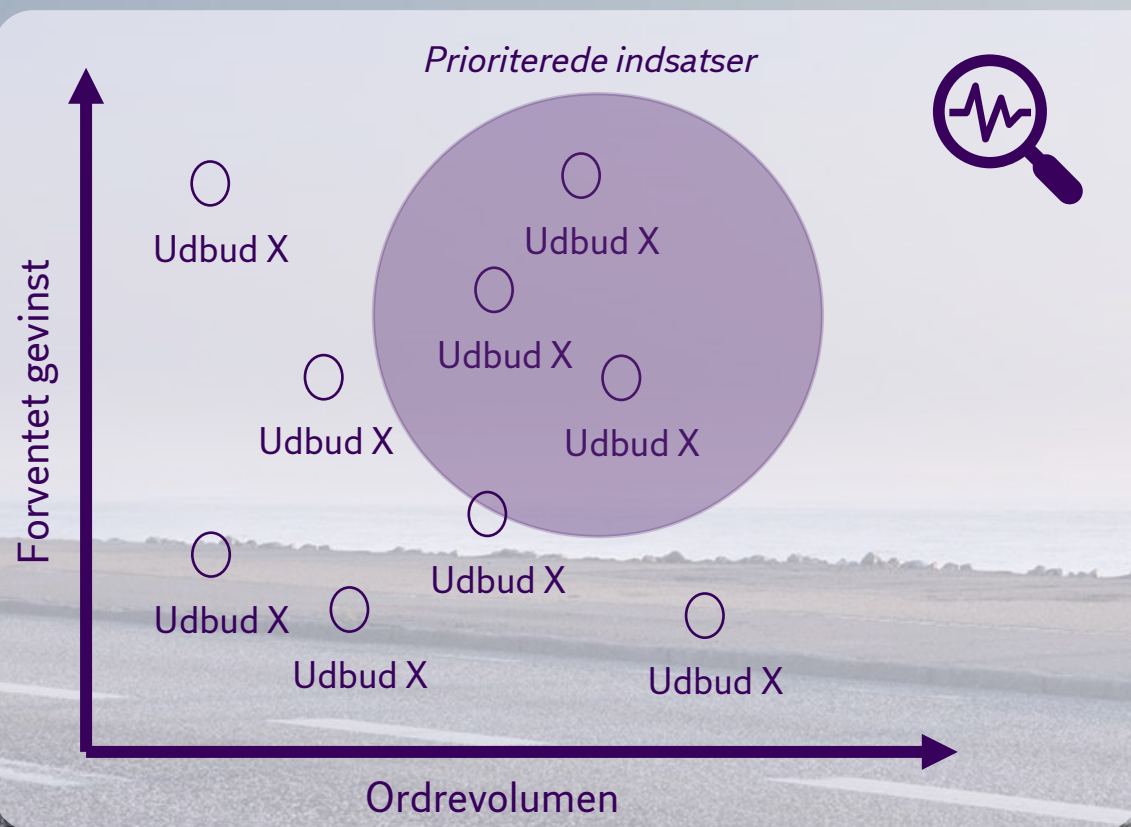
## CASE

Et mangeårigt og lokalt samarbejde mellem Varde Kommune og Det Danske Madhus bygger på tæt dialog, sparring og løbende udvikling. Resultatet er et madtilbud, der sætter borgerens behov og præferencer i centrum. Og når Det Danske Madhus står for at levere det værdige måltid, kan kommunen i stedet koncentrere sig om en værdig pleje.

Læs mere [her](#)

## 2 Udvælg indsatserne

Nye udbud kræver tid og ressourcer både til planlægning, selve udbudsprocessen og den efterfølgende kontrakthåndtering. Derfor anbefaler vi i DI, at I prioriterer et mindre antal nye udbudsområder og initiativer inden for offentlig-privat samarbejde i forbindelse med hver budgetproces.



### INSPIRATION FRA ANDRE KOMMUNER



- **Lejre Kommune** ønsker at undersøge potentialerne i konkurrenceudsættelse af den kommunale interne rengøring, samt Vej og Parks opgaver.
- **Rudersdal Kommune** vil igangsætte et arbejde med konkurrenceudsættelse af tøjvask og rengøring i hjemmeplejen, så medarbejderne kan bruge deres tid på pleje og omsorg

Kilde: Budget 2024

### ANBEFALINGER FRA DI



Prioritéér udbud og initiativer efter...

- **Ordrevolumen sammenholdt med forventet gevinst.** Overvej, om I med fordel kan slå opgaver sammen eller gøre brug af paralleludbud, så det bliver mere attraktivt for erhvervslivet at byde ind på opgaven
- **Andre kommuners erfaringer.** Det kan ofte give værdifuld indsigt i, hvad der kan forventes af gevinster og hvordan udbudsmaterialet kan skrues sammen
- **Markedets robusthed og konkurrencesituationen**
- **Egen historik.** Der er typisk størst potentiale ved at sende en opgave i udbud, I ikke tidligere har konkurrenceudsat



### CASE

Med hjælp fra konsulentvirksomheden Mannaz skaber Trekroner Plejecenter i Roskilde en følelse af kontinuitet og mening for både medarbejdere og borgere gennem arbejdet med selvledende teams. Det giver både arbejdsglæde og bedre pleje.

Læs mere [her](#)

### CASE

Et døgntræningsafsnit i Favrskov Kommune har i samarbejde med virksomheden Life Science Robotics implementeret en robot, der understøtter genoptræningen af borgerne med gradueret vægt og mange gentagelser. Det forbedrer arbejdsmiljøet for det fysioterapeutiske personale og øger behandlingseffekten blandt borgerne.

Læs mere [her](#)

### CASE

Aarhus Kommune har i en årrække samarbejdet med Forenede Care om driften af plejehjemmet Bøgeskovhus. Med sociale aktiviteter for beboerne og glade medarbejdere viser Bøgeskovhus, at offentlig-privat samarbejde er en del af opskriften på en værdig ældrepleje.

Læs mere [her](#)

# 3 Tilrettelæg det gode udbud

Sammensætning af det enkelte udbud har stor betydning for, hvordan samarbejdet fungerer og hvilke resultater, vi kan skabe for borgerne. Brug markedsdialogen til at blive klogere på, hvordan I får mest mulig nytænkning, kvalitet og bæredygtighed ind i opgaveløsningen.

## ANBEFALINGER FRA DI



- Offentliggør en detaljeret og fyldestgørende udbudsplan
- Læg vægt på kvaliteten frem for et ensidigt fokus på laveste pris
- Udnyt fordelene ved fleksible og innovationsfremmende udbudsformer
- Brug funktionskrav, så virksomhederne har størst mulig metodefrihed
- Invitér virksomhederne til at byde ind med bæredygtige løsninger til gavn for klima, miljø og biodiversitet. Find inspiration i DI's udspil [her](#).
- Overvej mulighederne for at samle anskaffelse og drift i ét udbud

## VÆRKTØJER FRA DI

- [Her](#) kan du læse DI's FAQ om udbud og konkurrenceudsættelse.



## INSPIRATION FRA ANDRE KOMMUNER



- **Svendborg Kommune** skaber fuld gennemsigtighed om deres kommende udbud ved at offentliggøre en detaljeret udbudsplan og benytte en digital platform til at sikre bredt kendskab til planen i markedet. Læs mere [her](#).
- **Aarhus Kommune** vandt IKA-prisen for et nyskabende og dynamisk rengøringsudbud, der lagde vægt på markedsdialog, kvalitet og hjælp til mennesker på kanten af arbejdsmarkedet. Læs mere [her](#).



### CASE

Guldborgssund Kommune indgik i 2023 et offentlig-privat samarbejde om trivsel med virksomheden Howdy. Gennem et digitalt trivselsværktøj, psykologisk beredskab og en præventiv indsats passer Howdy på medarbejdernes trivsel og forebygger sygdom.

Læs mere [her](#)

### CASE

Hørsholm Kommune samarbejder med virksomheden Rokoko Care om at forbedre kvaliteten af fysioterapeutiske genoptræningsforløb. Rokoko Cares digitale løsning er baseret på en *computer vision*, som gør det nemt for borgere at træne i eget hjem. Det skaber et mere fleksibelt og effektivt behandlingsforløb.

Læs mere [her](#)

### Brug for sparring?

DI tilbyder et målrettet forløb til kommuner med særlig interesse i et styrket offentlig-privat samarbejde. Kontakt os på [ops@di.dk](mailto:ops@di.dk) for at høre mere

## OVERBLIK. DI's anbefalinger til et styrket offentlig-privat samarbejde i kommunerne

### 1 Sæt en politisk retning

- Gennemfør en afdækning af potentialet for mere offentlig-privat samarbejde med inspiration fra andre kommuner. Brug den som grundlag for en fast årlig drøftelse i byrådet.
- Sæt et politisk mål om øget offentlig-privat samarbejde. Det kan fx gå på at øge andelen af opgaver, der konkurrenceudsættes (målt ved IKU).
- Sæt et politisk mål om flere grønne og bæredygtige indkøb. Målsætningen kan fx gå på CO2e-reduktion eller anvendelsen af miljømærker.
- Afdæk mulighederne for, at nye plejehjem og dagtilbud etableres og drives i offentlig-privat samarbejde
- Afsæt særskilte midler til indkøb, implementering og drift af velfærdsteknologi og digitale løsninger, der kan frigøre arbejdskraft
- Sæt fokus på de samlede omkostninger ved forskellige løsninger og ikke kun indkøbsprisen

### 2 Udvælg indsatserne

- Prioritér ud fra ordrevolumen sammenholdt med forventet gevinst – og tag afsæt i andre kommuners erfaringer
- Prioritér at konkurrenceudsætte opgaver, der ikke tidligere (eller sjældent) har været markedsprøvet
- Analysér markedets robusthed og konkurrencesituationen

### 3 Tilrettelæg det gode udbud

- Offentliggør en detaljeret og fyldestgørende udbudsplan
- Læg vægt på kvaliteten frem for et ensidigt fokus på laveste pris
- Udnyt fordelene ved fleksible og innovationsfremmende udbudsformer
- Brug funktionskrav, så virksomhederne har størst mulig metodefrihed
- Invitér virksomhederne til at byde ind med bæredygtige løsninger til gavn for klima, miljø og biodiversitet. Find inspiration i DI's udspil [her](#).
- Overvej mulighederne for at samle anskaffelse og drift i ét udbud

