

Offentlig-privat samarbejde på pleje- og omsorgsområdet – bedre samarbejde og håndtering af konkurser

Pleje og omsorg er en vigtig velfærdsydelse. En lang række private virksomheder er i dag med til at løse opgaver på området, men der har i den seneste tid været eksempler på, at konkurser hos virksomheder har efterladt problemer hos borgerne, hos kommunerne, hos andre leverandører og hos medarbejderne.

Det er baggrunden for, at en række organisationer har sat sig sammen og drøftet, hvordan samarbejdet kan blive bedre inden for rammerne af den gældende lovgivning. Dette betyder dog ikke, at alle parter er enige i, at den eksisterende lovgivning er tilstrækkelig eller optimal. Drøftelserne har ført frem til 11 konkrete pejlemærker for et godt samarbejde mellem kommuner og private leverandører inden for pleje og omsorg.

Når kommunerne samarbejder med private leverandører, skal pejlemærkerne bidrage til, at det sker på den bedst mulige måde. Organisationerne har forskellige syn på, hvor meget og hvordan der skal konkurrenceudsættes. Men organisationerne er enige om, at det er borgerens behov, som skal være udgangspunktet for samarbejdet mellem kommuner og private leverandører. Samtidig skal konkurrenceudsættelsen ske på fair og ordentlige vilkår for både virksomheder og medarbejdere.

Pejlemærkerne vil give en bedre udvikling på pleje- og omsorgsområdet, herunder også borgerens frie leverandørvalg. Først og fremmest til gavn for borgerne, men også for kommuner, medarbejdere og leverandører.

Bag de 11 pejlemærker står

- KL
- Dansk Erhverv
- Ældre Sagen
- Dansk Sundhed og Velfærd
- DI

Sundheds- og Ældreministeriet har fulgt arbejdet som observatør.

Marts 2016

11 pejlemærker for godt samarbejde mellem kommuner og private leverandører inden for pleje og omsorg

1. **Borgeren i centrum.**
2. **Fokus på kvalitet.**
3. **Klarhed om kompetencer.**
4. **Komplicerede ydelser stiller nye krav.**
5. **Dialogen mellem kommuner og leverandører skal styrkes.**
6. **Der skal stilles krav til virksomheder.**
7. **Der bør udarbejdes beredskabsplan i tilfælde af konkurs.**
8. **Borgernes og de ansattes tryghed er vigtig.**
9. **Større brug af fælles redskaber.**
10. **Mere innovation.**
11. **Bedre udvikling og deling af erfaringer.**

De 11 pejlemærker vil kort blive uddybet i det følgende

1. **Borgeren i centrum.** Det er borgernes behov for pleje og omsorg, som skal være udgangspunktet for samarbejdet mellem kommuner og private leverandører. Det gælder ikke mindst, når og hvis der måtte opstå problemer i forbindelse med konkurser. F.eks. kan mange borgere opleve en usikkerhed i forbindelse med en leverandørs konkurs. Nogle vil måske gerne kunne fortsætte med den samme hjemmehjælper eller –plejer. Hvis det kan lade sig gøre, bør det sikres, idet kommunen eller overtagende leverandør dog er opmærksom på virksomhedsoverdragelsesloven.
2. **Fokus på kvalitet.** Mange udbud har taget udgangspunkt i ønsket om at effektivisere og få udført en konkret opgave til en lavere pris. Det er samtidig vigtigt, at kommunerne løser opgaverne bedst muligt, og at der er fokus på kvalitet. De samlede omkostninger ved en konkurrenceudsættelse vil altid være en parameter, når der skal vælges løsning. Ved udbud har kommunerne også mulighed for, ud over en række minimumskrav, at vægte kvalitet, samarbejde og innovation som konkurrenceparametre. Kvalitet kan bl.a. ses ud fra faglige standarder og kliniske retningslinjer og ved anvendelsen af uddannet personale, hvilket bør fremgå af udbudsmaterialet.

En model kan ligeledes være at have en fast økonomisk ramme, hvor leverandører skal byde ind med, hvilken kvalitet de kan levere (omvendt udbud). En anden model kan være at bruge funktionsudbud. På den måde får man samtidig bud på nye løsninger og sat leverandørernes kompetencer i spil. Endelig er der mulighed for at benytte godkendelsesmodellen, hvor kommunen indgår aftale med alle leverandører, der opfylder de af kommunen fastsatte kvalitets- og priskrav.

3. **Klarhed om kompetencer.** Det er vigtigt, at der i forbindelse med alle typer af konkurrenceudsættelse er klart fokus på, hvilke kompetencer der er brug for, og hvordan de kompetencer vedligeholdes og videreudvikles i forbindelse med udbud. Det kan både handle om sikring af uddannelsesniveau og om konkrete erfaringer med tilsvarende opgaver. Det er vigtigt at sikre dialog, samarbejde og koordination om den løbende udvikling af de nødvendige kompetencer.
4. **Komplicerede ydelser stiller nye krav.** Der er en tendens i retning af, at kommunerne efterspørger mere komplekse ydelser. F.eks. er rehabilitering og genoptræning i nogle kommuner blevet en integreret del af opgaveløsningen. Det stiller nye krav til det offentlig-private samarbejde. Når kommunen vælger at involvere private leverandører i den rehabiliterende indsats, er det vigtigt, at der udvikles modeller for, hvordan samarbejdet bedst kan tilrettelægges, således at kommunen opnår en positiv gevinst i forhold til såvel den ældres livskvalitet som kommunens økonomi.
5. **Dialogen mellem kommuner og leverandører skal styrkes.** Både før, under og efter konkurrenceudsættelse bør dialogen mellem borgere, medarbejdere, indkøbere og leverandører styrkes. Såfremt samarbejdet mellem kommunen og leverandøren forløber godt og konstruktivt og løbende evalueres gennem dialog og økonomisk statusrapportering mellem parterne, vil der være en større sandsynlighed for, at en eventuel økonomisk udfordring vil blive opdaget, inden udfordringen ender i en konkurs.
6. **Der skal stilles krav til virksomheder.** Der bør stilles krav til virksomhedernes økonomiske robusthed for at forebygge konkurser. Der kan ligeledes stilles krav til bankgarantier, som kan dække ekstraordinære udgifter i håndteringen af konkurser, når

uheldet er ude, så det eksempelvis er muligt at virksomhedsoverdrage medarbejdere uden ekstra omkostninger for kommunen. Kravene skal være proportionale med den opgave, leverandøren skal løse. Der kan bl.a. stilles krav til virksomhedernes soliditet, garantistillelse for løn, mulighed for tjek af lønudbetaling samt krav om løbende at fremsende regnskaber.

7. **Der bør udarbejdes beredskab i tilfælde af konkurs.** Kommunerne bør have et klart beredskab for, hvad der skal ske i forbindelse med en konkurs. Beredskabet kan bl.a. tage højde for, at andre leverandører kan deltage i nødberedskabet, og at der er åbenhed omkring eksisterende vagt- og køreplaner samt oplysninger om medarbejdere. Det bør endvidere omfatte klar kommunikation til borgere og medarbejdere.
8. **Borgernes og de ansattes tryghed er vigtig.** Det er vigtigt at få håndteret den usikkerhed, som kan opstå både hos mange medarbejdere og hos borgerne i forbindelse med konkurser. Nogle borgere vil f.eks. gerne fortsætte med den samme social- og sundhedsmedarbejder. Det er i forlængelse heraf vigtigt at håndtere en konkurs bedst muligt. Forandringer skaber usikkerhed hos medarbejderne, og det er vigtigt, at dette håndteres kompetent og inddragende. Fundamentet er i øvrigt den gode kommunikation mellem alle parter. Kommunerne og andre leverandører bør endvidere gøre sig de økonomiske konsekvenser klar ved en eventuel virksomhedsoverdragelse af medarbejderne.
9. **Større brug af fælles redskaber.** Private leverandører bør i øget omfang kunne bruge de it-redskaber og lignende, som kommunerne tager i anvendelse i disse år. Fælles sprog og andet skal sikre en bedre dialog og i sidste ende bedre løsninger for borgerne. Det er vigtigt, at kommunerne i størst mulige omfang åbner for, at private leverandører kan koble sig på disse systemer. De er nemlig ofte vigtige for at kunne give borgerne den rigtige service.
10. **Mere innovation.** Der bør være øget fokus på at investere i og udvikle nye løsninger i samarbejde mellem kommuner og private leverandører til gavn for borgerne. Sammentænkning af pleje og rehabilitering er et eksempel på den innovation, der foregår i mange kommuner. Der er muligheder for også på tværs af kommuner og private leverandører og med inddragelse af medarbejderne og borgere at udvikle nye og bedre måder at sørge for pleje og omsorg på. Det kan i nogle tilfælde kræve langsigtede investeringer og dermed længerevarende kontrakter at opnå de mål.
11. **Bedre udvikling og deling af erfaringer.** Både kommuner og virksomheder arbejder med at udvikle bedre pleje- og omsorgsindsatser. Styrket fokus på erfaringsdeling inden for og imellem sektorerne kan give bedre og billigere løsninger til gavn for borgerne. Udviklingen betyder, at der er behov for løbende at udvikle nye løsninger – f.eks. med brug af ny velfærdsteknologi - samt at udvikle nye samarbejdsformer. Dertil kommer ikke mindst behovet for at få spredt gode og evidensbaserede løsninger. Der er for mange steder, hvor man ikke får brugt eksisterende erfaringer. Der er flere aktører, der i dag arbejder med udvikling og erfaringsdeling, men der er brug for et øget fokus på at sikre en landsdækkende videndeling af erfaringerne med forskellige løsningsmodeller på området.