

fremtiden starter her...



VISION | ANBEFALINGER

# EN INTERNATIONAL STYRKEPOSITION SKABT GENNEM OFFENTLIG-PRIVAT SAMARBEJDE



## FORORD

Vi har som samfund muligheden for at skabe en ny dansk styrkeposition. Alliancer mellem offentlig og privat rummer et stort potentiale for at skabe private jobs og vækst i Danmark. Danske virksomheder kan ikke blot være med til at gøre stærke velfærdstilbud bedre og mere konkurrencedygtige – de er også forudsætningen for, at vi får succes med at gøre dansk velfærd til en international eksportvare.

Vi skal bruge den innovations- og konkurrencekraft, der er en del af virksomhedernes DNA, til at løse udfordringerne med en presset offentlig økonomi, færre hænder til at levere velfærdsservice samt borgernes stigende krav til kvaliteten af offentlige ydelser.

Målet er en mindre, men mere effektiv offentlig sektor. Det mål skal vi nå ved at udvikle, og ikke afvikle, den offentlige sektor.

Der skal sættes ind over en bred front. Vi skal styrke konkurrencen om de offentlige opgaver. Borgerne skal have mere at vælge imellem – og mere konkurrence skal gøre den offentlige sektor skarpere. Det skal ske samtidig med, at vi fastholder det politiske ansvar for kvalitet og finansiering på offentlige hænder.

Vi skal udnytte potentialet i øget digitalisering og velfærdsteknologi. Det kræver først og fremmest, at vi har modet til at investere og gå fra forsøg og pilotprojekter til storskala. Og endelig skal vi turde tro på, at 300 offentlige indkøbsmilliarder kan bruges langt mere offensivt til at skabe vækst og innovation.

Christian T. Ingemann  
Direktør, Dansk Erhverv



<b>FORORD</b>	<b>3</b>
<b>VI KAN SKABE EN DANSK STYRKEPOSITION</b>	<b>6</b>
<b>UDFORDRINGER SÅ LANGT ØJET RÆKKER</b>	<b>8</b>
<b>KONKRETE INITIATIVER TIL ET STYRKET OFFENTLIG-PRIVAT SAMARBEJDE</b>	<b>14</b>
<b>KONKURRENCEUDSÆTTELSE, FRIT VALG OG PRISGENNEMSIGTIGHED</b>	<b>16</b>
Forslag 1. Nyt politisk 2020-mål: Opgaver for yderligere 50 mia. kr. skal i konkurrence	16
Forslag 2. Fjern lovgivningsbarrierer for offentlig-privat samarbejde	18
Forslag 3. Prisskilt på offentlige ydelser (prisdokumentation)	20
Forslag 4. Borgerens frie valg skal udvides og styrkes	21
Forslag 5. Konkurspakke for øget leveringssikkerhed	22
Forslag 6. Flere incitamenter til at gå nye veje i den offentlige sektor	24
Forslag 7. Nationalt overblik over offentlig-private partnerskaber (OPP)	24
<b>DIGITALISERING OG VELFÆRDSTEKNOLOGI</b>	<b>26</b>
Forslag 8. Konkrete og bindende mål for udbredelse af velfærdsteknologi	26
Forslag 9. Mulighed for øget investering i digitale løsninger og velfærdsteknologi	28
Forslag 10. Turbo på datadrevet forretning og udnyttelse af Big Data	29
<b>INTELLIGENT OFFENTLIGT INDKØB</b>	<b>32</b>
Forslag 11. Smarte og innovative indkøb skal fylde 50 pct. i 2020	32
Forslag 12. Loft over transaktionsomkostningerne	34
Forslag 13. Styrke mulighederne for serviceeksport	35
Forslag 14. SMV-pakke til offentlig-privat samarbejde	36
Forslag 15. Samlet indsats i ny national OPS-enhed	36
<b>OPS-TÆNKETANKENS MEDLEMMER</b>	<b>38</b>

## VI KAN SKABE EN DANSK STYRKEPOSITION

STIGENDE KRAV TIL KVALITETEN AF VORES VELFÆRDSYDELSER KOMBINERET MED, AT VI ER FÆRRE TIL AT FORSØRGE FLERE, SÆTTER VORES OFFENTLIGE SEKTOR UNDER PRES. STÆRKERE ALLIANCER MELLEMLIG OG PRIVAT SIKRER DEN NØDVENDIGE UDVIKLING OG SKABER MULIGHED FOR, AT VI KAN UDNYTTE DEN OFFENTLIGE SEKTOR SOM EN INTERNATIONAL STYRKEPOSITION.


Danmark har en stor offentlig sektor. Den er dyr og ikke uden udfordringer, men giver os samtidig en række muligheder. Muligheder, vi skal gribe, også i endnu højere grad end vi gør i dag. Der er brug for en mindre, men mere effektiv offentlig sektor. Det kræver forandringsparathed, nytænkning – og frem for alt samarbejde, både på tværs af den offentlige sektor og på tværs af offentlig og privat. Det er heldigvis værdier, som står stærkt i Danmark – og har gjort det i mange år. Allerede for mere end 150 år siden var de første private, selvejende velfærdsleverandører forløberne for nutidens velfærdsinstitutioner. Derfor er vi også optimister.

I hele landet og i alle afkroge af den offentlige sektor vrirler det med gode eksempler på, hvordan man ved at gå pragmatisk og fordomsfrit til værks finder nye løsninger og indfrier stadig voksende forventninger. Det sker i et unikt samarbejde mellem medarbejdere, borgere, patienter, forskere, private virksomheder og andre relevante aktører. Nye teknologiske muligheder opstår, og helt nye måder at designe service til borgerne giver klare håb om, at det faktisk er muligt at skabe en positiv samfundskurs. Med kommunalreformen fik vi større og mere slagkraftige forvaltningsenheder, og både i den offentlige og i den private sektor er der højtuddannede, specialiserede og dybt dedikerede medarbejdere, der kan bidrage til at modernisere velfærdssamfundet. Vi står altså med rigtig gode kort på hånden.

### DET HANDLER OM UDVIKLING – IKKE AFVIKLING

I den politiske debat er der en uheldig tendens til at ville dele alle op i to grupper: dem, der vil bevare velfærdssamfundet, og dem, der vil afvikle det. Den tankegang er både utidssvarende og ufrugtbar. Naturligvis skal vi ikke smide værdier som universel adgang til uddannelse, sundhed og social trykthed ud med badevandet. Vi skal heller ikke forklejne betydningen af offentlig finansieret forskning, infrastruktur, retsvæsen eller internationalt samarbejde. Det er alt sammen noget, vi skal holde fast i, men samtidig står det også klart for de fleste, at vi er nødt til at udvikle os.

Modernisering og justering er nødvendig. Vi kommer ikke uden om, at den offentlige sektor står over for store forandringer de kommende år. Presset på de offentlige finanser er synligt for alle. Demografien slår allerede nu igennem med det resultat, at der bliver stadigt færre til at forsørge flere. Tusindvis af offentligt ansatte går på pension. Og vi har ikke fundet de redskaber, der skal til for at få de mange hundredetusinder på passiv forsørgelse ind på arbejdsmarkedet.



*Hvis vi får styrket allianceerne mellem offentlig og privat, kan vi bygge videre på succeserne uden for Danmarks grænser.*

Samtidig vokser presset mod bedre velfærds løsninger. Borgerne vil have individuelle tilbud, som tager udgangspunkt i netop deres behov. Og borgerne vil have mere end ét produkt at vælge imellem.

Det står derfor helt klart, at den offentlige sektor skal køre længere på literen. Vores offentlige sektor hører i dag til blandt de absolut største i verden, målt som andel af samfundsøkonomien. Pengene kommer fra skatter og afgifter, som borgere og virksomheder betaler. Det er nødvendigt at sænke skatterne for at øge den velstand, der skal finansiere velfærden fremover. Den offentlige sektor skal være både billigere og bedre. Et krav, som også den private sektor møder.

### EN STÆRK OFFENTLIG-PRIVAT ALLIANCE

En af løsningerne på denne dobbelte udfordring ligger i et langt større offentlig-privat samspil med stærke allianceer mellem offentlige myndigheder og det private erhvervsliv.

Vi står med et valg: Vil vi lade udfordringerne gøre os handlingslammede, eller vil vi tage styringen og sikre et velfungerende velfærdssamfund også i fremtiden? Det er efter vores opfattelse indlysende: Vi skal udvikle – men vi anerkender samtidig, at det i praksis er langt sværere, end det lyder.

Perspektivet er imidlertid langt større, end vi typisk tænker det. Velfærd handler om klogere børn, raske borgere, medarbejdere der trives, trykthed i det nære og smartere indkøb. Men vi skal blive bedre til at tænke længere frem end her og nu. Det handler både om at fremtidssikre vores samfund, og om at vi skal turde sigte højere og udnytte vores offentlige sektor som en international styrkeposition.

Hvis vi får styrket allianceerne mellem offentlig og privat, kan vi bygge videre på succeserne uden for Danmarks grænser. Hvis vi kan samarbejde, innovere, digitalisere og sikre en intelligent indkøbspolitik, er vi nærmere det enorme eksportpotentiale, der er i de danske velfærds løsninger. Det er en udvikling, som vil skabe nye eksportmuligheder for de private virksomheder, der høster erfaring og får volumen til at træde ud på de internationale markeder. Lykkes det, vil resultatet blive bedre, mere moderne, effektiv og individualiseret velfærdsservice – både ude og hjemme. Det er en udvikling, som vil skabe private arbejdspladser inden for pleje, it, rådgivning, sundhed og meget mere, samtidig med at kvaliteten af den offentlige velfærd vil blive styrket.

Vi kan skabe en international styrkeposition.

**Dansk Erhverv præsenterer med denne rapport en række konkrete forslag, som vil udbygge allianceerne mellem offentlig og privat.**

1. Nyt politisk 2020-mål: Opgaver for yderligere 50 mia. kr. skal i konkurrence
2. Fjern lovgivningsbarrierer for offentlig-privat samarbejde
3. Prisskilt på offentlige ydelser (prisgennemsigtighed)
4. Borgerens frie valg skal udvides og styrkes
5. Konkurspakke for øget leveringssikkerhed
6. Flere incitamentter til at gå nye veje i den offentlige sektor
7. Nationalt overblik over offentlig-private partnerskaber (OPP)
8. Konkrete og bindende mål for udbredelse af velfærdsteknologi
9. Mulighed for øget investering i digitale løsninger og velfærdsteknologi
10. Turbo på datadrevet forretning og udnyttelse af Big Data
11. Smarte og innovative indkøb skal fylde 50 pct. i 2020
12. Loft over transaktionsomkostningerne
13. Styrke mulighederne for serviceeksport
14. SMV-pakke til offentlig-privat samarbejde
15. Samlet indsats i ny national OPS-enhed

## UDFORDRINGER SÅ LANGT ØJET RÆKKER

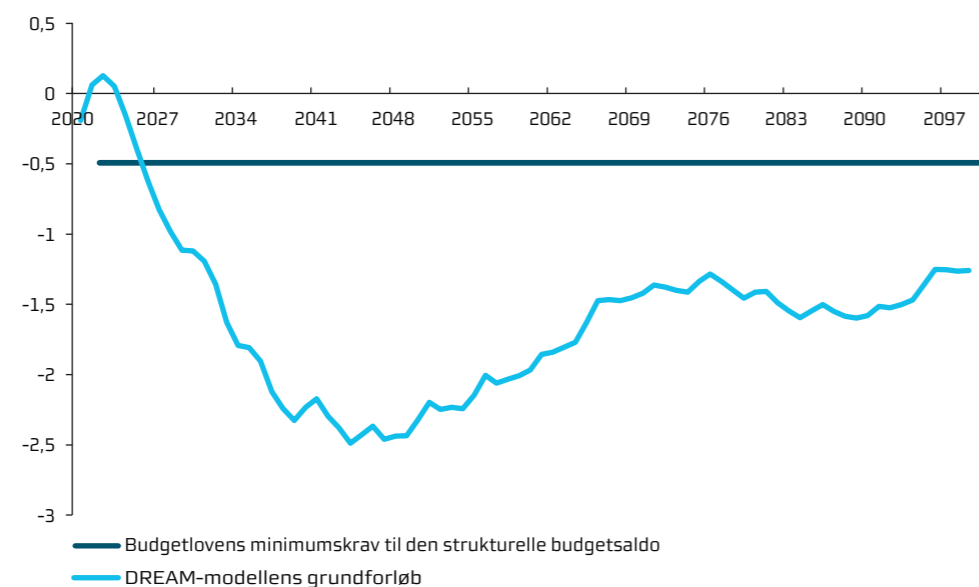
DANSK ØKONOMI ER UNDER PRES SOM FØLGE AF DEN DEMOGRAFISKE UDVIKLING. VI STYRER MOD STORE OFFENTLIGE UNDERSKUD, SÅ LANGT ØJET RÆKKER. ALLE STUDIER PEGER PÅ, AT EN ØGET KONKURRENCE OM LØSNING AF OFFENTLIGE OPGAVER KAN SIKRE BETYDELIGE EFFEKTIVITETSGEVINSTER. DEN OFFENTLIGE SEKTOR HAR UDBUDS-EGNEDE OPGAVER FOR 290 MIA. KR., SOM I DAG IKKE ER UDSAT FOR KONKURRENCE.

Dansk økonomi har været ramt af en historisk lavkonjunktur. Selvom ledigheden er svagt faldende, og pengene kommer lidt hurtigere op af lommen, er det dog langt fra tilstrækkeligt til at løse Danmarks udfordringer på længere sigt. Behovet for samfundsreformer er stort og påtrængende, ikke mindst i den offentlige sektor.

En alvorlig udfordring er det offentlige underskud, der inden for en årrække vil blive gradvist større, hvilket betyder, at vi i 2026 vil bryde med budgetlovens minimumskrav. Store årlige underskud kan blive vanskelige at håndtere, og den danske økonomi vil derfor være særdeles sårbar over for nye uforudsete bump på vejen.

Situationen er illustreret nedenfor hvor det ses, at den økonomiske balance afløses af et bemærkelsesværdigt stort underskud. Årsagen til underskuddets hængeskøjeform er den danske befolknings aldring. Der bliver færre i den aktive arbejdsstyrke, som skal forsørge en stadig voksende gruppe uden for arbejdsmarkedet.

FIGUR 1: DET OFFENTLIGES STRUKTURELLE BUDGETSALDO I PCT. AF BNP, 2020-2099



KILDE: DREAM-kørsel (2014) og Dansk Erhverv.

Denne demografiske udvikling er i høj grad en udfordring for den offentlige sektor, som både rammes på indtægts- og udgiftssiden. Befolkningens aldring vil lægge opadgående pres på de offentlige udgifter, men også et aldrende pres på de offentlige arbejdspladser.

Alene det øgede plejebehov betyder, at der skal ansættes 82.000 nye par hænder i den offentlige sektor for at opretholde det nuværende ydelsesniveau, såfremt der ikke effektiviseres.

Samtidig vil arbejdsstyrken kun vokse med 104.700 personer i den samme periode. Denne arbejdsstyrke skal deles med den private sektor, så der bliver rift om arbejdskraften. Således er den aldrende befolkning ikke kun en udfordring, fordi der bliver et større træk på de økonomiske ressourcer – der bliver også en reel mangel på de hænder, der skal varetage plejen.

TABEL 1: ARBEJDSKRAFTSUDVIKLINGEN, BEHOV FRA 2015 TIL 2040

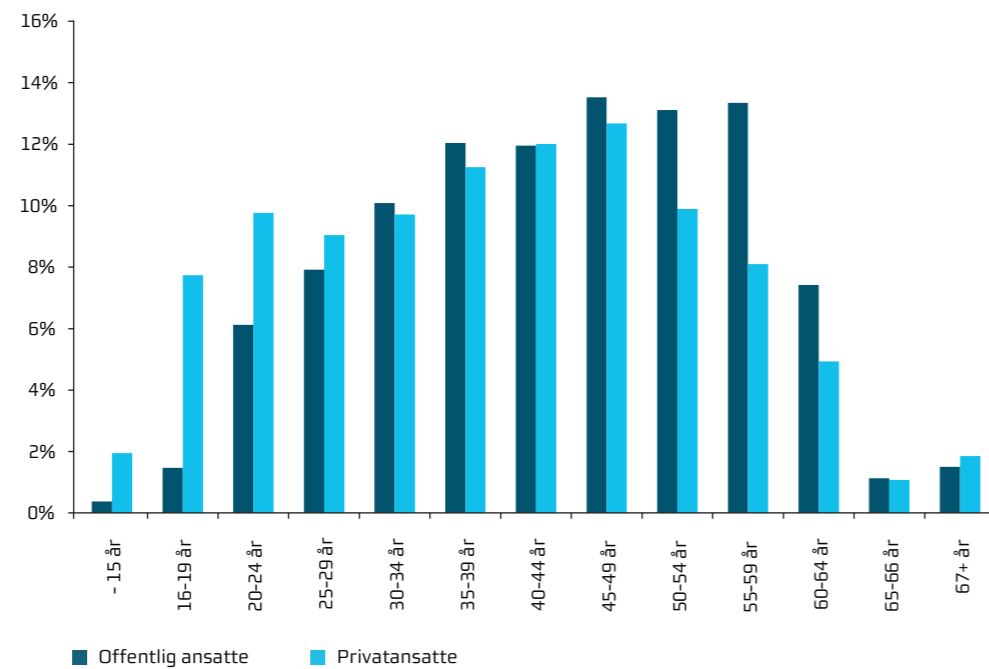
	2015-2020	2021-2030	2031-2040	2015-2040
Behov for ekstra offentligt ansatte på grund af øget plejebehov	21.000	35.000	26.000	<b>82.000</b>
Arbejdsstyrkens stigning	26.700	30.000	48.000	<b>104.700</b>

KILDE: Dansk Arbejdsgiverforening, Arbejdsmarkedsrapport 2011 og Dansk Erhverv.

NOTE: Det er antaget, at beskæftigede enten går på pension, førtidspension, efterløn eller dør. Tilbage-trækningsreformen er inkorporeret ved at ændre tilbagetrækningsaldrerne over fremskrivningens forløb.



FIGUR 2: KOMMUNALT ANSAT SOCIAL- OG SUNDHEDSPERSONALE



KILDE: KRL's sirka-database (tidligere FLDnet).

Aldringen af arbejdsstyrken rammer både den private og den offentlige sektor, men behovet for erstatsning af arbejdskraft vil blive størst i den offentlige sektor. Figur 2 viser tydeligt, at de plus 50-årige er overrepræsenterede i den offentlige sektor. De offentligt ansatte er i gennemsnit fem år ældre end de privatansatte.

Aldersfordelingen er en udfordring for sektoren, men det betyder samtidig, at eventuelle effektiviseringer ikke nødvendigvis vil medføre afskedigelser, men vil kunne løses ved naturlig afgang.

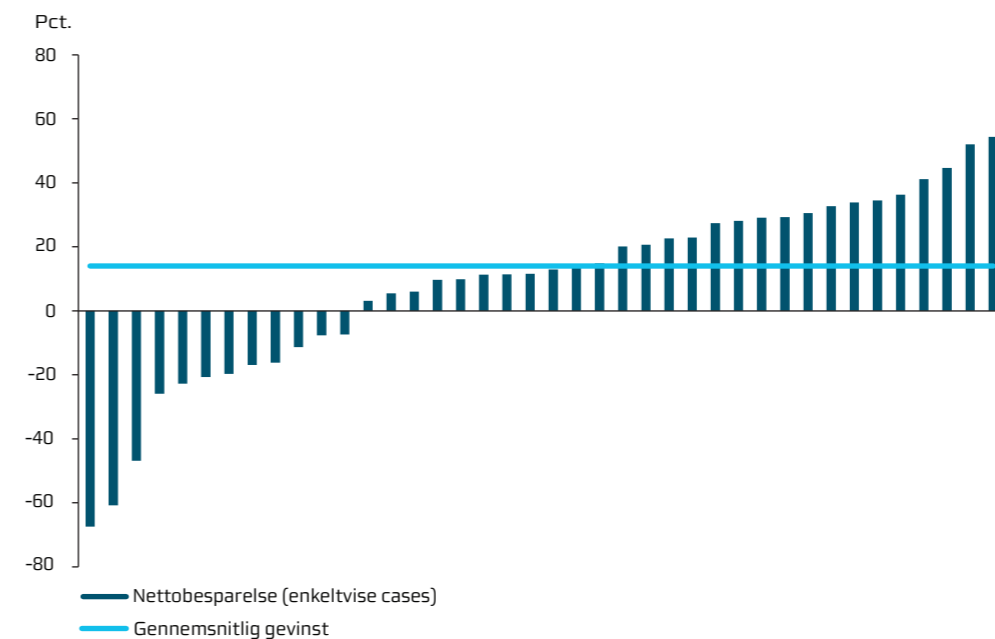
#### ER MERE OFFENTLIG-PRIVAT SAMARBEJDE SVARET PÅ UDFORDRINGERNE?

Udfordringerne kan koges ned til én uomgængelig pointe: Vi skal med markant færre ressourcer og langt færre hænder levere velfærdsservice til mange flere borgere.

Produktivitetskommissionen pegede i 2014 på, at det offentlige lider under, at en meget stor del af den offentlige sektors produktion af velfærdstjenester ikke foregår på markedsvilkår. Et middel til at komme dette i møde er ved at øge konkurrencen om offentlige opgaver – dette med henblik på at sikre en markant styrkelse af produktiviteten i den offentlige sektor.

Mere konkurrence kan med andre ord bidrage til både at løse den stigende økonomiske ubalance og de færre hænder til at løse opgaverne.

FIGUR 3: ØKONOMISK GEVINST VED KONKURRENCEUDSÆTTELSE – ALLE CASES (PCT.)



I Dansk Erhvervs tværgående effektanalyse er der medtaget effekter på 40 cases fordelt på områderne hjælpemidler, belægningsopgaver, vøjservice, rengøring, sygedagpenge samt lønadministration. Den gennemsnitlige økonomiske gevinst er 14 pct.

Analysen finder de største gevinster ved konkurrenceudsættelse af sygedagpenge samt rengøring, hvor gevinsterne er hhv. 52 og 31 pct. Forklaringen på, at der ved enkelte udbud ikke er økonomiske gevinster, er bl.a., at en række kommuner ved udbud på belægningsområdet har valgt et højere kvalitetsniveau end tidligere.

I knap halvdelen af udbuddene førte konkurrenceudsættelsen til en forbedring i kvaliteten, mens der kun oplevedes forværringer i kvaliteten i 4 udbud.

KILDE: Rådet for Offentlig-Privat Samarbejde og Dansk Erhverv.

Dansk Erhverv kan i en ny tværgående effektanalyse vise, at der generelt opnås effektiviseringsgevinster på 14 pct. ved at skabe konkurrence om opgaverne. Analysen er baseret på en række effektstudier udarbejdet af Rådet for Offentlig-Privat Samarbejde, der har opgjort økonomiske og kvalitative effekter ved konkurrenceudsættelse på en række forskellige fagområder.

Analysen støtter op om og sætter tal på Produktivitetskommissionens konklusioner: Konkurrence fremmer produktivitet.

Analysens resultater ligger endvidere i tråd med andre opgørelser af erfaringerne med at skabe konkurrence om det offentliges opgaver. Fx har Dansk Erhverv tidligere på baggrund af oplysninger fra Udbudsportalen i KL dokumenteret, at konkurrenceudsættelse gennemsnitligt giver en økonomisk gevinst på 15 pct., samtidig med at der opnås en række kvalitetsmæssige gevinster.

#### HVOR MANGE OPGAVER KAN KONKURRENCEUDSÆTTES?

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen foretager en gang om året en samlet status for konkurrencen i den offentlige sektor. Konklusionen i 2014 var, at det kun er én ud af fire opgaver, der bliver løst i åben konkurrence i hhv. stat, regioner og kommuner.

Samlet set har styrelsen opgjort, at der er udbudseggede opgaver for ikke mindre end 390 mia. kr., hvoraf der i dag kun skabes konkurrence om opgaver for 100 mia. kr.

Med andre ord er der opgaver for i alt 290 mia. kr., som i dag udføres af offentligt personale, og som der fremover kan skabes konkurrence om.

Selvom brugen af private og selvejende samlet set er gået en anelse frem de seneste år, så går det fortsat langsomt. Kommunerne står for den største del af konkurrenceudsættelsen. De konkurrenceudsatte for knap 58 mia. kr. i 2013, mens staten og regionerne begge konkurrenceudsatte for ca. 20 mia. kr. Både staten og kommunerne oplevede en svag stigning på 2-3 pct. point i konkurrenceudsættelsen i 2013, mens regionernes konkurrenceudsættelse var uændret.



*Samlet set har Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen opgjort, at der er udbudseggede opgaver for ikke mindre end 390 mia. kr., hvoraf der i dag kun skabes konkurrence om opgaver for 100 mia. kr.*

I kommunerne ligger det helt store milliardpotentiale inden for områderne sundhed, velfærd, undervisning og beskæftigelse.

TABEL 2: KONKURRENCEUDSÆTTELSE I KOMMUNERNE, 2013

områder	Opgaver, som kan konkurrenceudsættelses, mia kr.-	Konkurrenceudsættelses, mia kr.-	Konkurrenceudsættelses-pct
Byudvikling, bolig- og miljøforanstaltninger	8,3	3,1	37,4
Trafik og infrastruktur	11,8	6,4	54,0
Undervisning og kultur	33,6	8,2	24,4
Sundhedsområdet	6,8	1,1	15,8
Sociale opgaver og beskæftigelse	129,3	31,4	24,3
Fællesudgifter og administration mv.	33,5	7,7	22,9
<b>Samlet</b>	<b>223,2</b>	<b>57,9</b>	<b>25,9</b>

KILDE: Dansk Erhverv på baggrund af tal fra KL.

På regionernes område udgør sundhedsområdet langt størstedelen af budgettet. Alligevel er sundhedsområdet det område, der konkurrenceudsættes mindst. Ud af de ca. 83 mia. kr. er knap 15 mia. kr. konkurrenceudsat.

TABEL 3: KONKURRENCEUDSÆTTELSE I REGIONERNE, 2013

områder	Opgaver, som kan konkurrenceudsættelses, mia kr.-	Konkurrenceudsættelses, mia kr.-	Konkurrenceudsættelses-pct
Sundhedsområdet	83,4	14,8	17,8
- Heraf sygehuse	79,7	13,6	17,1
Socialområdet	0,8	0,4	47,7
Regional udvikling	2,4	1,9	79,2
Administration	2,2	0,7	32,2
<b>Samlet</b>	<b>88,8</b>	<b>17,8</b>	<b>20,0</b>

KILDE: Dansk Erhverv på baggrund af tal fra Danmarks Statistik.

## KONKRETE INITIATIVER TIL ET STYRKET OFFENTLIG-PRIVAT SAMARBEJDE

DER ER BRUG FOR INITIATIVER TIL AT STYRKE OFFENTLIG-PRIVAT SAMARBEJDE, OG DERMED FORBEDRE OG EFFEKTIVISERE VELFÆRDSLEVERANCERNE. DET FORDRER NYTÆNKNING INDEN FOR DIGITALISERING OG VELFÆRDSTEKNOLOGI, ØGET KONKURRENCEUDSÆTTELSE OG MERE INTELLIGENTE OFFENTLIGE INDKØB.

Muligheden for at skabe en dansk styrkeposition i offentlig-privat samarbejde tilbyder et positivt alternativ til en række ellers dystre fremtidsscenarier, hvor vi enten lander i en gældsælde eller bliver tvunget til at udhule en lang række offentlige velfærdstilbud.

Dansk Erhverv er af den klare opfattelse, at en styrkelse af offentlig-privat samarbejde – sammen med en række øvrige nødvendige samfundsreformer – vil være et endog meget væsentligt bidrag til at sikre balance i samfundsøkonomien.

I de senere år er udviklingen i det offentlig-private samarbejde gået langsomt. Det skyldes en lang række barrierer, bl.a. manglende incitamenter til at konkurrenceudsætte, politiske barrierer for at gå nye veje, spredt viden og en udpræget sammenblanding af leverandør- og indkøberroller i det offentlige.

Dansk Erhverv foreslår en ny slagkraftig OPS-enhed, der skal fungere som forandringsagent og være den organisatoriske drivkraft for udvikling af nye offentlige og private alliancer.

Dansk Erhverv præsenterer som oplæg til en offentlig debat en række konkrete initiativer, der kan styrke offentlig-privat samarbejde.

*Dansk Erhverv er af den klare opfattelse, at en styrkelse af offentlig-privat samarbejde – sammen med en række øvrige nødvendige samfundsreformer – vil være et endog meget væsentligt bidrag til at sikre balance i samfundsøkonomien.*



FORSLAGENE FALDER INDEN FOR TRE OVERORDNEDE POLITISKE TEMAER OG ET TVÆRGÅENDE TILTAG:

### KONKURRENCEUDSÆTTELSE, FRIT VALG OG PRISGENNEMSIGTIGHED:

1. Nyt politisk 2020-mål: Opgaver for yderligere 50 mia. kr. skal i konkurrence
2. Fjern lovgivningsbarrierer for offentlig-privat samarbejde
3. Prisskilt på offentlige ydelser (prisgennemsigtighed)
4. Borgerens frie valg skal udvides og styrkes
5. Konkurspakke for øget leveringssikkerhed
6. Flere incitamenter til at gå nye veje i den offentlige sektor
7. Nationalt overblik over offentlig-private partnerskaber (OPP)

### DIGITALISERING OG VELFÆRDSTEKNOLOGI:

8. Konkrete og bindende mål for udbredelse af velfærdsteknologi
9. Mulighed for øget investering i digitale løsninger og velfærdsteknologi
10. Turbo på datadrevet forretning og udnyttelse af Big Data

### INTELLIGENT OFFENTLIGT INDKØB:

11. Smarte og innovative indkøb skal fylde 50 pct. i 2020
12. Loft over transaktionsomkostningerne
13. Styrke mulighederne for serviceeksport
14. SMV-pakke til offentlig-privat samarbejde

### TVÆRGÅENDE TILTAG:

15. Samlet indsats i ny national OPS-enhed



### ET STÆRKT HJEMMEMARKED ER FORUDSÆTNINGEN FOR SERVICEEKSPORT

Erhvervs- og Vækstministeriets vækstteam for sundhed- og velfærdsløsninger har slået fast, at et velfungerende og udviklingsorienteret hjemmemarked er afgørende for danske virksomheders muligheder for eksport i udlandet.

Sat på spidsen, så betyder det, at Falck aldrig var blevet den globale aktør på ambulance- og brandberedskabsområdet, som den har udviklet til i dag – uden en tradition for tæt samarbejde med danske kommuner og regioner. Tilsvarende er Danske Diakonhjemms erfaring med pleje af ældre afgørende for den nylige etablering af et plejecenter i Shanghai.

For danske velfærds- og teknologiløsninger er i høj kurs. Men hvis vi som samfund skal lykkes med at øge eksporten, så kræver det tættere alliancer mellem offentlig og privat på det danske hjemmemarked. I sidste ende handler det om, at offentlige myndigheder skal have tilliden til, at private kan løfte centrale velfærdsopgaver lige så godt som det offentlige. Forudsætningen er bl.a. også, at offentlige myndigheder efterspørger innovative ydelser og har modet til at investere i digitalisering og ny teknologi.

Værdien af serviceeksport er ikke begrænset til de virksomheder, der lykkes med at afsætte til udlandet. Med eksporten følger samarbejdspartnere som fx arkitekter, teknologileverandører og uddannelsesinstitutioner.

Kilde: Dansk Erhverv.

### KONKURRENCEUDSÆTTELSE, FRIT VALG OG PRISGENNEMSIGTIGHED

#### Forslag 1:

#### Nyt politisk 2020-mål: Opgaver for yderligere 50 mia. kr. skal i konkurrence

Alliancer mellem offentlig og privat er en forudsætning for at udvikle en international styrkeposition. Konkurrence om offentlige opgaver skaber ikke kun nye, kreative og forbedrede løsninger. Konkurrence skaber effektivitet. Og konkurrence er sundt, hvad enten det er det offentlige eller det private, der i sidste ende kan levere den bedste og billigste løsning.

Dansk Erhverv ønsker et klart politisk mål om at øge konkurrencen med 50 mia. kr. frem mod 2020 for hele den offentlige sektor. Det svarer til en stigning på 50 pct. af, hvad der bliver konkurrenceudsat for i dag. Det vil betyde, at der samlet set i 2020 vil blive konkurrenceudsat for 150 mia. kr. ud af de i alt 390 mia. kr., der potentielt kunne konkurrenceudsættes. Et ambitiøst, men realiserbart mål.

2020-målet er fordelt på kommuner, regioner og staten ud fra et princip om, at der skal sættes ind på områder, hvor de mest oplagte potentialer for at øge konkurrencen findes. Det er især inden for ældre-, sundheds-, beskæftigelses- og socialområdet i kommunerne samt sundhedsbehandling i regionerne, men også generelt inden for administration i hele den offentlige sektor.

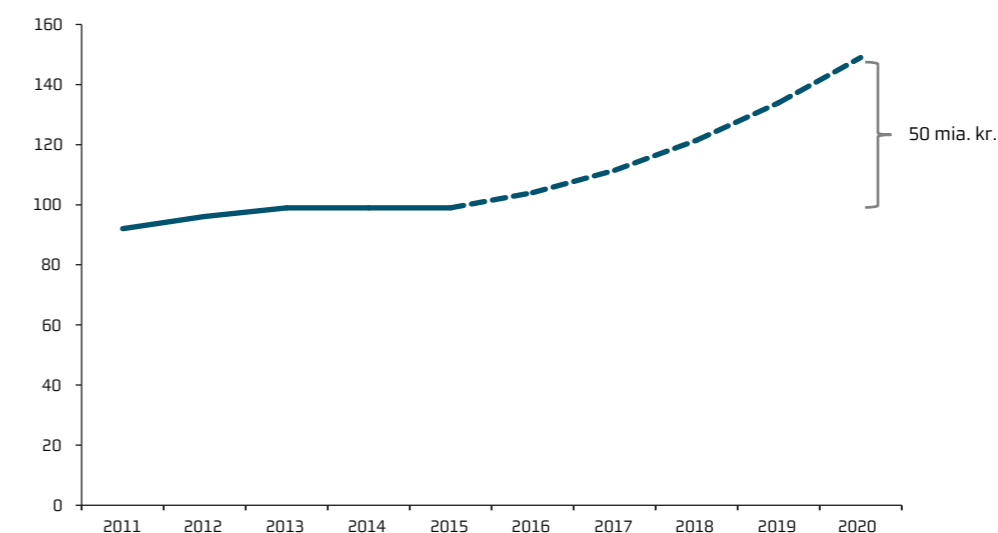
Det er vigtigt at slå fast, at det politiske ansvar for kvalitet og finansiering skal forblive under politisk kontrol. Det er også vigtigt at fremhæve, at der er flere måder at skabe konkurrence på. Udbud er den mest kendte, men langt fra den eneste. Frit valg-modeller eller driftsoverenskomster er andre velafprøvede veje. Det er dog afgørende, at den valgte model understøtter de konkrete mål, der eksisterer til fx at øge effektiviteten eller fremme nye måder at løse opgaverne på.

TABEL 4: 2020-MÅL FOR ØGET KONKURRENCE, FORDELT PÅ KOMMUNER, REGIONER OG STAT

År	Mia. kr.	IKU (pct.)	Staten (mia. kr.)	Regioner (mia. kr.)	Kommuner (mia. kr.)
2016	5,0	26,7	0,5	1,0	3,5
2017	7,5	28,7	0,8	1,5	5,3
2018	10,0	31,2	1,0	2,0	7,0
2019	12,5	34,4	1,3	2,5	8,8
2020	15,0	38,3	1,5	3,0	10,5
2016-20	50,0		5	10,0	35,0

KILDE: Danmarks Statistik og Dansk Erhverv.

FIGUR 4: UDVIKLING I KONKURRENCEUDSÆTTELSE FRA 2011-2020, MIA. KR.



KILDE: Status for offentlig konkurrence (KFST) 2012, 2013 og 2014 og Dansk Erhverv.

NOTE: Niveau i 2014 og 2015 er lagt fladt på baggrund af niveauet i 2013.

#### Dansk Erhverv foreslår:

- At der opstilles årlige nationale målsætninger for væksten i offentlig konkurrenceudsættelse, der kan sikre, at der i 2020 bliver konkurrenceudsat for mindst 50 mia. kr. mere end i dag.
- At målsætningen indskrives i kommune- og regionsaftaler, og at KL og Danske Regioner derigennem forpligtes til at opnå de fastsatte mål.
- At såfremt de politiske aftaler ikke bliver indfriet, så vedtages lovgivning, der forpligter kommuner og institutioner til konkrete måltal for konkurrenceudsættelse.

### Forslag 2:

#### Fjern lovgivningsbarrierer for offentlig-privat samarbejde

Der er desværre i dag en række lovgivningsmæssige barrierer for det offentliges samarbejde med private og selvejende virksomheder. I de fleste tilfælde skal forklaringen findes i historie og tradition, fremfor en bevidst politisk stillingtagen.

Et oplagt eksempel er sundhedsområdet, hvor regionerne som udgangspunkt er bundet til privatpraktiserende lægers monopol. Borgere har grundet lægemangel i udkantsområder svært ved at få adgang til sundhedsydelse. Der er i det hele taget behov for at nytænke tilgangen og måden, hvorpå vi leverer sundhedsydelser i den primære sundhedssektor, fx gennem sundhedshuse hvor offentlige og private sundhedsopgaver bliver løst under samme tag. Det kræver en reform af det såkaldte ydernummer-system, der kan åbne op for konkurrence og nye private sundhedsaktører, hvilket sikrer nytænkning på området.

Et andet eksempel er folkeskolen. Lovgivningen forhindrer i dag en kommune i at samarbejde med en privatskole om undervisning og drift af en folkeskole. Argumentet synes dog at mangle for, hvorfor man forhindrer kommunen i at indgå et sådant samarbejde med en veldrevet privatskole om at løse opgaverne.

Et tredje eksempel er produktionsskoler, hvor lovgivningen fastsætter krav til en bestemt organisationsform, der i praksis udelukker private aktører.

De tre eksempler viser, at der fortsat er ulogisk lovgivning, der forhindrer fri og åben konkurrence. Det er til skade for både borgere og samfundsøkonomien, da der ikke er nogen garanti for, at det er den bedste og mest effektive aktør, der får tildelt ansvaret. Der er derfor brug for at fjerne lovgivningsmæssige barrierer, der forhindrer offentlig-privat samarbejde.

#### Dansk Erhverv foreslår:

- At regeringen nedsætter et udvalg, der får til opgave at afdække lovgivningsmæssige barrierer for, at private og selvejende virksomheder kan udføre opgaver på lige fod med offentlige aktører. Det bør samtidig undersøges, om der er myndighedsopgaver, der med fordel kan udføres af private, fx som det er tilfældet med Statens Bilsyn og andre områder, hvor der er krav om objektiv sagsbehandling. Udvalgets arbejde skal resultere i en rapport, der kommer med forslag til ændring af den relevante lovgivning.
- At regeringen tager initiativ til at sikre, at relevante lovgivningsmæssige barrierer efter udvalgets indstilling bliver fjernet hurtigst muligt.
- At regeringen indleder en indsats for at markedsmodne områder, hvor private ikke tidligere har haft mulighed for at løse opgaver for det offentlige.

#### FALCK OPTIMERER SAGSBEHANDLINGEN PÅ SYGEDAGPENGEOMRÅDET

##### UDFORDRING

I 2008 toppede antallet af langtidssygemeldte borgere i Horsens, hvor knap 350 personer havde været sygemeldte i mere end et år. Udover de menneskelige omkostninger for borgerne forbundet med en langtidssygemelding, stod Horsens Kommune med store kommunale udgifter til sygedagpengeområdet. Udgifterne til forsørgelse af sygemeldte borgere i året for samarbejdets start var 231 mio. kr. – heraf 65 mio. kr. til langtidssygemeldte borgere.

##### HANDLING

Horsens kommune indgik en offentlig-privat partnerskabsaftale (OPP) med Falck Jobservice. Samarbejdet havde som formål at sikre en varig nedbringelse af udgifterne og skabe en driftssikker organisation. Falck Jobservice indførte tværfaglighed i sagsbehandlingen, systematisk adgang til sundhedsfaglig afklaring, beskæftigelsesfaglighed, virksomhedskontakt samt fysisk kompetenceafklaring. Ydermere blev der opstillet faglige milepæle, konkrete målsætninger og faste tidspunkter for, hvad der skulle ske i en sygemeldt borgers sag. Ekstra tilførte medarbejderressourcer betød samtidig færre sager pr. sagsbehandler.

##### EFFEKT

Horsens Kommune og Falck Jobservice arbejdede tæt sammen gennem fire år, og det markante resultat var, at de årlige udgifter til sygedagpenge blev nedbragt med over 33 mio. kr. fra 231 mio. kr. til under 198 mio. kr. Antallet af langtidssygemeldte borgere i Horsens Kommune blev halveret – fra 349 i 2008 til under 175 i 2012, og varigheden af hvert sygedagpengeforløb blev i gennemsnit 7 uger kortere. En rapport fra SFI viser, at den gennemsnitlige varighed af sygemeldingsforløb i Horsens er 7 pct. lavere end i sammenlignelige kommuner, som ikke har haft et offentlig-privat partnerskab på området.

Kilde: Falck Jobservice og Dansk Erhverv.



*Der er desværre i dag en række lovgivningsmæssige barrierer for det offentliges samarbejde med private og selvejende virksomheder. I de fleste tilfælde skal forklaringen findes i historie og tradition, fremfor en bevidst politisk stillingtagen.*

### Forslag 3:

#### Prisskilt på offentlige ydelser (prisgennemsigtighed)

Den offentlige sektor har ikke tradition for at sætte et entydigt prisskilt på offentlige ydelser. Det vil sige gennemsigtige priser, der afspejler det offentliges produktionsomkostninger. En større gennemsigtighed vil være en kæmpe drivkraft for effektivisering. Det vil samtidig være en drivkraft for mere offentlig-privat samarbejde.

#### Dansk Erhverv foreslår:

- **Klare regler for afrapportering**

Der skal være klare og ensrettede økonomiske afrapporteringskrav til offentlige institutioner og tilbud, så de i langt højere grad følger almindelige årsregnskabspraksis. Det skaber bedre udgiftsstyring og økonomisk gennemsigtighed.

- **Standarder for budgetter og regnskaber på institutionsniveau**

En standard skal sikre, at alle direkte og indirekte omkostninger faktisk indregnes på institutions/tilbudsniveau. De direkte og indirekte udgifter kan med fordel kopieres fra bekendtgørelsen i lovgivningen om beregning af kontrolbud. Det vil ikke bare give en mere fair og reel konkurrence mellem alle, der præsenterer et tilbud. Det vil være et væsentligt styringsredskab på tværs af det offentliges egne institutioner, som synliggør de faktiske priser for at drive et tilbud og klarlægge sammenhæng mellem pris og kvalitet.

- **Prisskilt på den enkelte ydelse**

Det skal være muligt at sætte et prisskilt på den enkelte institutions ydelse eller tilbud, som afspejler de gennemsnitlige og langsigtede omkostninger.

### HOLDNINGEN BLANDT DE KOMMUNALE ØKONOMICHEFER

#### HVAD SIGER KOMMUNERNES ØKONOMICHEFER

"Dansk Erhverv har spurgt kommunernes økonomichefer, om de vurderer, at en større viden om de samlede omkostninger (på det enkelte institutionsniveau) vil være ønskelig som redskab til politisk styring og udvikling. Spørgsmålet er stillet til embedsmænd i forvaltningen og altså ikke til de politisk valgte kommunalbestyrelsesmedlemmer.

Ud af 47 besvarelser erklærer 16 forvaltningschefer sig overvejende enige i, at mere viden om de samlede omkostninger vil være brugbart til politisk styring og udvikling. De fleste, nemlig 17 kommuner, svarer "hverken eller" på spørgsmålet."

Kilde: "Hvad koster det offentlige", Dansk Erhverv, 2014.

### ALERIS-HAMLET SIKRER FLEKSIBEL KAPACITETSUDVIDELSE AF MR-SCANNINGER TIL LAV PRIS

#### UDFORDRING

Aleris-Hamlet vandt i 2012 et udbud af MR-scanninger i Region Midtjylland, der løber frem til ultimo 2015. Udbudsaftalen var et supplerende udbud til en igangværende aftale mellem Region Midtjylland og MR scanner Viborg I/S. Regionens udfordringer bestod i manglende kapacitet, hvilket lagde pres på ventetiderne. Da en stor del af regionens MR-scanninger i forvejen var i udbud, var opgaven standardiseret og afgrænset.

#### HANDLING

Kravet fra regionen er udført og analyseret scanning inden for 8 dage efter patientens visitation til scanning. Aleris-Hamlet imødekommer kravet ved at sikre en høj grad af kapacitetsudnyttelse, fx ved markant længere åbningstider på klinikken samt tilpasning af behandlinger, så kun én slags behandling bliver udført over en periode, hvilket mindsker tidsforbruget til at indstille scanneren. Aleris-Hamlet gennemfører årligt ca. 5.000-6.000 scanninger.

#### EFFEKT

Region Midtjyllands kapacitet af scanninger er udvidet, til en pris der er 38 pct. lavere end DUF-taksten, og med yderligere og 50 pct. rabat på efterfølgende scanninger. Samlet indebærer det en årlig økonomisk gevinst for regionen i størrelsesordenen 5-6 mio. kr.

Kilde: Aleris-Hamlet og Dansk Erhverv.

### Forslag 4:

#### Borgerens frie valg skal udvides og styrkes

I dag har borgeren allerede ret til at vælge mellem flere leverandører på en række områder, fx hjemmehjælp og frit sygehusvalg. Og borgerne har taget det frie valg til sig. Det har ført til opbygning af nyt stort servicemarked med mange dygtige virksomheder.

Et styrket frit valg, hvor borgeren selv kan vælge, hvem der skal ind over dørtærsklen eller på anden vis levere støtte eller behandling, har også vist sig at være en vigtig metode til en mere effektiv offentlig sektor. Alle parter bliver skarpere på kvalitet og effektivitet, når borgeren kan vælge et alternativ. Samtidig medfører frit valg, at kommuner og regioner bliver bevidste om den reelle pris på egne ydelser, hvor indirekte omkostninger regnes med.

Frit valg er altså en vigtig motor for udviklingen af vores velfærdssamfund og en vigtig vej til inddragelse af private leverandører i en tid, hvor antallet af ældre over 80 år forventes at stige fra i dag ca. 200.000 til omkring 400.000 i 2030. Den udfordring kan det offentlige ikke klare alene.

Dansk Erhverv foreslår derfor en markant styrkelse af de eksisterende fritvalgsregler, samt at det offentliges monopol brydes på en række øvrige velfærdsområder. Målet er at give borgeren et reelt valg mellem flere leverandører.

#### Dansk Erhverv foreslår:

- De eksisterende fritvalgsregler på hjemmeplejeområdet skal styrkes. Blandt andet ved at adskille kommunen som visiterende myndighed og driftsleverandør af en ydelse. Derved sikres det, at også den kommunale drift af hjemmepleje konkurrenceudsættes. I dag er det alene den private del, der kommer i udbud i langt de fleste kommuner.
- Mulighed for frit valg skal udvides til andre lignende områder for at skabe mere sammenhængende forløb for borgeren. I praksis skal samme borgergruppe kunne vælge samme private leverandør til flere forskellige ydelser – særligt vha. den nye rehabiliteringsbestemmelse (§ 83a), men også på genoptræning efter Servicelovens § 86 og Sundhedslovens § 140. Borgeren skal have ret til genoptræning inden for 10 dage, og det tilsvarende bør gælde frit valg i hjemmesygeplejen.
- Patienter skal på sundhedsområdet have frit valg i Danmark mellem offentlig og privat behandling på samme vilkår, som de i dag har frit valg i andre EU-lande i henhold til Patientmobilitetsdirektivet. Konkret betyder det, at der bør gives frit valg fra dag ét på alle ikke-specialiserede ambulante behandlinger.
- Udredningsretten skal gøres til en garanti, og endvidere omfatte psykiatriske patienter og ikke kun de somatiske.
- Udvidet frit valg skal indbefatte praktiserende speciallæger. Patienten skal ikke længere risikere at havne på ventelister, fordi de henvises til en praktiserende speciallæge i stedet for til et hospital. Ventetid hos privatpraktiserende speciallæger skal sidestilles med ventetid til almindeligt hospital.

#### Forslag 5:

##### Konkurspakke for øget leveringssikkerhed

Mange politikere er bekymrede for konkursrisikoen ved et samarbejde med private virksomheder. Selvom konkurser forekommer uhyre sjældent, og færre virksomheder i dag drejer nøglen om, så er der behov for at imødekomme bekymringen med konkrete initiativer.

#### Dansk Erhverv foreslår:

- Nye fælles spilleregler mellem offentlige og private parter, der bl.a. forpligter private parter på en tidlig varsling, hvis der er risiko for betalingsstandsning eller konkurs.
- Krav til offentlige myndigheder om at sikre, at den private virksomhed stiller en rimelig finansiell garanti ved udbud. Garantien skal bruges til, at en anden privat aktør eller det offentlige selv kan forestå driften i tilfælde af konkurs, indtil der er fundet en permanent løsning for driften.
- Krav til offentlige parter om i samarbejde med den private leverandør at udarbejde en køreplan for håndtering af en eventuel konkurs eller andre kritiske situationer. Kravet skal kun gælde for kritiske kontrakter, fx borgernære ydelser som ældrepleje.

#### DANSKE DIAKONHJEM BYGGER FRIPLEJEHJEM FORANKET I LOKALSAMFUNDET

##### UDFORDRING

Det lokale kommunale plejehjem i Asaa skulle lukke pga. manglende opfyldelse af arbejdsmiljøkrav. Blandt både borgere, erhvervsliv og de lokale politikere var der stemning for opførelse af et privat friplejehjem, som opererer på samme vilkår som kommunale plejehjem til nationalt fastsatte takster.

##### HANDLING

Med udgangspunkt i en lokalt forankret borgergruppe med bl.a. erhvervsfolk, fagfolk og den lokale præst blev der indledt et samarbejde om etablering af et friplejehjem med Danske Diakonhjem. Danske Diakonhjem overtog projektledelsen, heriblandt arbejdet med at rejse 7 mio. kr., mens borgerforeningen donerede en centralt beliggende byggegrund til projektet. I samarbejde med en arkitekt har borgergruppen og Danske Diakonhjem formet det kommende plejehjem, hvilket er med til at sikre borgernes ejerandel og engagement i projektet ved frigørelse af ressourcer i lokalsamfundet. Dette kommer bl.a. til udtryk ved stor tilkendegivelse af frivillighed – fx vil den lokale håndværker servicere plejehjemmets bus uden beregning. Ydermere er projektet udbudt i mindre priser, hvilket sikrer, at lokale håndværkere kan byde på opgaverne.

##### EFFEKT

Første spadestik til det nye plejehjem finder sted i august 2015 og betyder, at byen får et nyt og moderne plejehjem, som til fulde lever op til de gældende arbejdsmiljøregler. Dette sikrer, at borgerne fortsat kan bo i byen, når de får brug for en plejebolig. Ydermere tilføres byen 35 nye arbejdspladser.

**Kilde:** Danske Diakonhjem og Dansk Erhverv.



#### **Forslag 6:**

##### **Flere incitamenter til at gå nye veje i den offentlige sektor**

En klar styrke i den private sektor er, at de rette incitamenter er til stede som drivkraft til at skabe udvikling og innovation. Tilsvarende udmærker den offentlige sektor sig ved, at der generelt er alt for få incitamenter til at gå nye veje. En kommune, der lykkes med en social forebyggelsesindsats, risikerer, at gevinsten skal deles med staten i form af lavere tilskud.

Selvom det offentlige mange steder anvender resultatkontrakter for topchefer, så er det en generel udfordring, at den politiker, topchef eller medarbejder, der foreslår nye samarbejder med private, ofte ikke bliver belønnet, hvis resultatet er positivt.

##### **Dansk Erhverv foreslår:**

- Der bliver skabt en stærkere incitamentsstruktur i det offentlige til at gå nye veje, herunder at indgå nye samarbejder med private. Udligningsordninger og bloktilskud skal reformeres, så den enkelte kommune kan blive mere effektiv til gavn for samfundsøkonomien.
- Der skal indføres bonusmodeller for offentligt ansatte til at øge samarbejdet med private.
- Afdække muligheden for, at offentlig-private selskaber (såkaldte L548 selskaber) kan beholde gevinsten af fx forebyggelses- og beskæftigelsesindsatser. Målet skal være at øge incitamentet for offentlig-private investeringer i effektive løsninger, der nedbringer ledighed, sygefravær mv.

#### **Forslag 7:**

##### **Nationalt overblik over offentlig-private partnerskaber (OPP)**

Danmark halter fortsat langt efter vores nabolande, når det kommer til at udnytte mulighederne inden for offentlig-private partnerskaber (OPP). Som hovedregel starter den offentlige part helt forfra med processen, når der er brug for en ny skole, daginstitution eller plejecenter, og der bliver ikke nødvendigvis indtænkt driftsomkostninger i et 20-30 årigt perspektiv. Den eksisterende opfattelse er samtidig, at den offentlige part skal eje bygninger og anden infrastruktur.

Danske og internationale OPP-erfaringer peger på, at der er væsentlige gevinster at hente, når man fra starten sammentænker anlæg og drift i en langsigtet totaløkonomisk kontrakt. Erfaringerne peger også på, at der er muligheder for at skabe synergi mellem offentlige opgaver og det private marked. Fx når man i Randers Kommune bygger en svømmehal, hvor en privat virksomhed har mulighed for at drive wellness mv.



*Danske og internationale OPP-erfaringer peger på, at der er væsentlige gevinster at hente, når man fra starten sammentænker anlæg og drift i en langsigtet totaløkonomisk kontrakt.*

Dansk Erhverv mener, at der er et utal af muligheder for at tænke OPP systematisk ind i løsnin-gen af fremtidens udfordringer. Det gælder fx ved muligheden for at etablere sundhedshuse, der sammentænker kommunale og regionale sundhedsopgaver med private sundhedsopgaver, eller i forbindelse med koordineringen af investeringsbehov til skoler og plejecentre, hvor det er oplagt at tænke på tværs af kommuner.

##### **Dansk Erhverv foreslår:**

- At der etableres et nationalt overblik – en pipeline – for OPP, som samler og koordinerer OPP-projekter på tværs af myndigheder.
- At en ny national OPS-enhed får til opgave at være én samlet indgang (one-stop-shop) for OPP-projekter.
- At specialiserede eksterne rådgiverteams skal tilbyde myndigheder løbende rådgivning om forberedelse og eksekvering af OPP-projekter.

## **A2B RETÆNKTER DANSKUDDANNELSEN OG FÅR FLERE UD PÅ ARBEJDSMARKEDET**

### **UDFORDRING**

Jobcenter Rebild sendte i 2012 kommunens danskuddannelse i udbud, fordi man ønskede et sprogcenter med et mere arbejdsmarkedsrettet fokus og samtidig lokalt beliggende. Rebild Kommune forventede at kunne spare 650.000 kr. om året ved den nye treårige kontrakt med A2B.

### **HANDLING**

A2B uddanner i dag ca. 106 borgere på danskuddannelsen i Støvring. Samtidig står A2B for aktiveringsdelen for 57 borgere i kommunen. A2B har fra dag ét haft et arbejdsmarkedsrettet og individuelt fokus på danskuddannelsen, hvor målet er, at borgerne skal komme i job eller uddannelse og blive selvforsørgende. For A2B er sproget et middel til at nå det mål, og undervisningen på A2Bs danskuddannelse er således bygget op om det sprog, man har brug for til at begå sig på en arbejdsplads eller en uddannelse og for at være borger i Danmark. Samtidig er medborgerskab et vigtigt fokusområde, hvor man på A2Bs danskuddannelse lærer om rettigheder, pligter og muligheder i Danmark.

### **EFFEKT**

Kommunen har sparet minimum 650.000 kr. om året i de modultakster, som danskuddannelsen afregnes i. Desuden er flere borgere gået direkte fra danskuddannelsen til et job eller uddannelse, og derfor har kommunen haft en besparelse i form af færre borgere på offentlige ydelser. Det betyder, at kommunens økonomi på området balancerer, på trods af flere deltagere på uddannelsen.

**Kilde:** A2B og Dansk Erhverv.

## DIGITALISERING OG VELFÆRDSTEKNOLOGI

### Forslag 8:

#### Konkrete og bindende mål for udbredelse af velfærdsteknologi

Klare og bindende mål for digitalisering af offentlig forvaltning har været afgørende for, at Danmark internationalt set ligger langt fremme, når det gælder selvbetjening og digitale administrative løsninger. Men når det gælder digitale løsninger på velfærdskerneopgaverne, er der et betydeligt uindfriet potentiale. Det gælder både på sundheds-, pleje- og uddannelsesområdet.

Telemedicin og andre velfærdsteknologiske løsninger kan være med til at hæve serviceniveauet og effektiviteten i den offentlige velfærdsservice. Tiden er kommet til at sætte klare og bindende mål for udbredelse af velfærdsteknologi – de områder, hvor digitaliseringen ikke alene bruges i administrative funktioner, men hvor teknologien møder borgeren.

## NÅR IT GØR BUREAUKRATI MENNESKELIGT – OG STYRKER INDSATSEN PÅ DET SOCIALE OMRÅDE

### UDFORDRING

Sagsbehandlingen på området for voksenhandicap og socialt udsatte har længe været præget af for meget bureaukrati. Fokus har været på afkrydsning i skemaer frem for en fælles faglig stærk metode, som har kunnet sikre det nødvendige helhedsperspektiv og kvalitet i indsatsen. Samtidig har sagsbehandlingen ikke været understøttet af velfungerende it-systemer. Det manglende fælles overblik og mulighed for dokumentation og effektiv styring på området har besværliggjort en effektiv og optimal indsats for borgeren. Herning Kommune begyndte i 2011 samarbejdet med KMD for at finde en ny løsning.

### HANDLING

KMD tager udgangspunkt i voksenedringsmetoden (VUM) til beskrivelse af borgers funktionsevne og har, for at understøtte DHUV-projektet (Digitalisering af Handicappede og Udsatte Voksne) mellem staten og KL, udviklet et it-system, der kan kommunikere med den i forvejen eksisterende elektroniske klientjournal. Systemet guider sagsbehandleren gennem udredningen og kræver, at behandleren sætter ord på en dialog med borgeren. Denne proces giver sagsbehandleren et bedre grundlag for at træffe den rigtige og velunderbyggede beslutning for borgeren.

### EFFEKT

Effekten er frem for alt en styrkelse af indsatsen på det sociale område. For borgeren betyder den nye it-løsning en større retssikkerhed og i sidste ende en bedre indsats. For kommunen er konsekvensen, at sagsbehandlingen på det sociale område bliver hurtigere, grundigere og mere velunderbygget. Dette medfører bl.a. en bedre dialog med borgeren, samt bedre dialog med fx det sociale tilbud. Samlet set sikrer den digitaliserede udredningsproces, at borgeren får en større retssikkerhed og en mere menneskelig vurdering – bureaukratiet bliver menneskeligt. Ydermere styrkes kommunens økonomistyring, da it-systemerne kan kommunikere på tværs og nu blandt andet understøtter træk af stamdata mv.

Kilde: KMD og Dansk Erhverv.

Børn og unge er Danmarks fremtid, og derfor skal de have de bedste kompetencer. Der bør i hele undervisningssektoren fokuseres på at digitalisere undervisningen og øge de unges digitale færdigheder. Der kæmpes i dag alt for ofte med tekniske problemer og med at få fuld valuta for investeringerne. Der er behov for nationale initiativer, der sikrer en tilbundsående implementering. Den fulde effekt opnås først, når der både er de nødvendige digitale enheder, når der er etableret en stabil og hurtig infrastruktur, og når der frigøres ressourcer til indkøb af nye digitale læremidler.

I dag er der fokus på at fremme digitaliseringen af uddannelserne, men der mangler fortsat fokus på at sikre en både stabil og hurtig digital infrastruktur samt elevers og læreres brug af digitale løsninger. Der er behov for investeringer i teknologi, der kan følge med, når elever og lærere skal koble sig på trådløst, logge ind osv. Løsningen skal være robust og virke med ændrede behov – større hastigheder, flere enheder som kobles på mv.

Initiativer på velfærdsområderne og i undervisningssektoren har indtil nu været spredte pilotprojekter, som aldrig er kommet videre. Der er de seneste år sket en voldsom opblomstring af offentlig-private innovationsprojekter (OPI-projekter). Uanset at de hver for sig rummer gode intentioner, så fører de sjældent til reel innovation. Ofte fordi projektet ikke er forankret på strategisk niveau, og fordi der ikke er en plan for investering og implementering i hele organisationen, når pilotprojektet er afsluttet.

Resultatet er, at mange virksomheder spilder værdifulde ressourcer på projekter, der ikke fører til et salg. Derfor skal der sikres en tydeligere "fra pilot til skala"-plan og strategi, så innovationsprojekter bliver til drift og brugbare services og produkter. En anden tydelig konsekvens af fraværet af forankring er, at der bruges enorme offentlige ressourcer på innovationskonsulenter ansat på kortvarige projekter, der ofte har svært ved at vise markante resultater.

Tiden er inde til at gå fra pilot til storskala. Det kræver, at der opstilles klare mål for udrulningen af digitalisering og velfærdsteknologi på nationalt plan. Først når det for alvor sker, kan vi høste de forventede gevinster.

### Dansk Erhverv foreslår, at den næste fællesoffentlige digitaliseringsstrategi rummer en ambitiøs plan for større udbredelse af velfærds- og undervisningsteknologi:

Mål for udbredelse:

- Der skal på alle relevante områder sættes bindende og konkrete mål. Især vil det være relevant at sætte velfærdsteknologisk ind på socialområdet – fx inden for børn og unge-, misbrugs- og psykiatriområderne, sundhed, forebyggelse og uddannelse.

Konkrete mål kunne være at:

- 50 pct. af alle udsatte børn og unge i 2020 kommunikerer med kommunen via en velfærds-teleløsning.
- 80 pct. af indsatsen for kronikere med diabetes, KOL og hjerteproblemer senest ved udgangen af 2020 skal have gavn af velfærdsteknologi, herunder telesundhedsbehandling.
- Det maksimalt tager et minut at koble på med sin pc på skolerne, fx når eleverne skal starte undervisningen digitalt.
- 60 pct. af eleverne skal anvende en digital læringsplatform i løbet af skoledagen i 2017, 80 pct. i 2019 og 100 pct. i 2020.

#### **Forslag 9:**

##### **Mulighed for øget investering i digitale løsninger og velfærdsteknologi**

Det vil kræve massive investeringer i den offentlige sektor at realisere potentialet for udbredelse af velfærdsteknologi og digitalisering, der på sigt vil øge kvaliteten og mindske omkostningerne. Desværre har den offentlige sektor langt fra altid de rigtige redskaber, og der ses et større fokus på mange små innovationsprojekter, frem for at afsætte budgetter og give ledelsesfokus til at implementere ny eller allerede udviklet teknologi i storskala i driften.

Alt for ofte strander gode idéer ved, at den offentlige part har kortsigtede budgetgrænser. Det betyder, at der er stærkt begrænsede muligheder for at gennemføre de nødvendige investeringer i teknologi og omlægning af arbejdsprocesser, selvom der er udsigt til, at gevinsten kommer tilbage inden for få år.

Dansk Erhverv mener, at det er muligt at ændre på dette, så man også i det offentlige kan realisere en god business case. Det vil kræve et nyt mindset blandt offentlige beslutningstagere, og det vil også kræve mere fleksible regler for finansiering. For virksomhedernes vedkommende stiller det krav om at blive skarperne til at vise den gode business case, der dokumenterer gevinsterne.

##### **Dansk Erhverv foreslår:**

- At kommuner og regioner får mulighed for at realisere storskalaprojekter, der fremmer nye og mere effektive velfærdsteknologiske løsninger, og er baseret på et hovedprincip om, at besparelser i projektets levetid finansierer den initiale investering.
- At reglerne for lånoptagning og deponering revideres, så det er muligt at realisere en god business case, hvor den samlede levetidsøkonomi giver væsentlige produktivets-, effektivitets- og energiforbedringer.
- At kommuner og regioner flytter fokus samt budgetmidler fra "innovationsstøtte og projektmageri" til storskalaimplementering i driften.



#### **HONEYWELL HAR SKABT DET FULDT UD DIGITALE HOSPITAL**

##### **UDFORDRING**

Hospitaler er ofte komplekse organisationer og bygninger med tusindvis af ansatte samt et utal af forskellige funktioner. Det er en stor udfordring, at få alle funktionerne integreret på en måde som giver effektive arbejdsprocesser, og som skaber overblik over alt fra operationer og personale til udstyr og energistyring. Digitalisering er en afgørende faktor for effektivitet og optimale behandlingsforløb. Udfordringen er, at få digitale hospitalers it-systemer integreret.

##### **HANDLING**

Honeywell er en global teknologileverandør, der er specialiseret i at levere integrerede it-løsninger. Det nyetablerede Fiona Stanley Hospital i Australien er et eksempel på, at det kan lade sig gøre, at løse de mange komplekse udfordringer. Her har Honeywell været central partner i at skabe et fuldt ud digitalt hospital. Hospitalet består af 9 bygninger og er på mere end 200.000 km<sup>2</sup>, og har en lang række komplekse hospitalsfunktioner, fx akutafdeling og kræftbehandling.

##### **EFFEKT**

Fiona Stanley Hospital er et eksempel på, at fuldt ud digitale og integrerede løsninger giver højere produktivitet. Med Honeywells løsning er alle 65 centrale it-systemer bundet tæt sammen. Lige fra patientkald over alarmsystemer, facility management til lokalisering af personale og udstyr samt sammenhængende bruger-interfaces. Det muliggør mere effektive arbejdsgange, lavere energiforbrug og mindre forbrug af udstyr.

**Kilde:** Honeywell og Dansk Erhverv.

#### **Forslag 10:**

##### **Turbo på datadrevet forretning og udnyttelse af Big Data**

Det offentlige bruger betydelige ressourcer på at indsamle og bearbejde data som en del af myndighedsopgaven. Der genereres en mængde data på tværs af den offentlige sektors mange serviceydelser om alt fra brugertilfredshed til ventetider og servicekvalitet.

Ikke-personfølsomme data kan uden videre gives fri, og regeringen har allerede taget initiativer, der fremmer denne udvikling med bl.a. frikøb af data og håndtering af brugsret og andre juridiske spørgsmål (Grunddataprogrammet), og med at stille data til rådighed på en fælles teknisk platform (Datafordeleren). Denne udvikling skal fortsættes og styrkes.

Visse personfølsomme data bør også kunne gøres tilgængelige for private, når og hvis de på betrygende vis kan håndteres med høj it-sikkerhed, så der er tillid og respekt for privatlivets fred.

Det offentlige kan også gøre mere for at smidiggøre samspillet mellem den offentlige og private sektor. Borgere og virksomheder bør have mulighed for – på basis af udtrykkeligt samtykke – at give specifikke virksomheder adgang til egne data, hvilket for eksempel kan være nyttigt ved bankforretninger og private sundhedstilbud.

Endelig bør det offentlige tage flere skridt til, at der sker genbrug af allerede indberettede data på tværs af den offentlige sektor, så virksomhederne ikke belastes af at skulle indberette de samme oplysninger mere end én gang. Inspiration kan fx findes i Norge, hvor et centralt register modvirker dobbeltindberetninger, fordi offentlige myndigheder har pligt til kun at efterspørge data, hvis data ikke allerede findes i registeret.

#### Dansk Erhverv foreslår:

- Flere offentlige data i spil: Data, som det offentlige i forvejen indsamler og bearbejder, skal som udgangspunkt være offentligt tilgængelige gennem sikre og entydige kanaler. Data skal som hovedregel "ligge på internettet og ikke på intranettet".
- Etablering af en Big Data-enhed med tekniske, forretningsmæssige og juridiske kompetencer, som kan agere brohoved mellem private virksomheder med gode idéer og den offentlige sektors store datasamlinger. En ny Big Data-enhed skal have ansvaret for

at håndtere og koordinere en lang række komplekse opgaver – herunder at sikre overblik og tilgængelighed af offentlige data, samt håndtere standarder for it-sikkerhed.

- Bedre vejledning om brugen af data: Der er brug for klarere regler og bedre vejledning i, hvordan virksomheder må bruge data. Navnlige persondataloven kan være uklar og vanskelig at navigere i. Dansk Erhverv anbefaler, at regeringen efterser gældende regler og fjerner unødige barrierer for udnyttelse af Big Data.
- Samtykke-motor: Der etableres en teknisk løsning, så en privat virksomhed kan få adgang til borgerens egne (offentligt indsamlede) data efter borgerens udtrykkelige og utvetydige samtykke til adgangen.
- Opgør med dobbeltindberetninger: En større koordinering og automatisk genbrug af data på tværs af myndigheder kan bl.a. betyde, at virksomheder automatisk kan få udfyldt over en fjerdedel af selvangivelsen.

## LABSTER UDVIKLER VIRTUELT LABORATORIUM, DER BOOSTER DEN NATURVIDENSKABELIGE UDDANNELSE

### UDFORDRING

Det er dyrt for universiteter og gymnasier at udføre eksperimenter i forsøgslaboratorier. Biologi- og kemiundervisning lider under nedslidte lokaler og gammelt udstyr. Det er også svært at motivere studerende, fordi pensum sjældent er koblet til noget virkelighedsnært, og det truer den naturvidenskabelige dannelse. Der er behov for udvikling på området.

### HANDLING

Den danske teknologivirksomhed Labster har et friskt bud på at løse disse problemer med virtuelle laboratorier. Her kan eleven med egen PC bevæge sig rundt i et laboratorium med det nyeste udstyr, og de samme muligheder som i et virkeligt laboratorium. Labster er for naturvidenskabelig undervisning, hvad professionelle flysimulatorer i årevis har været for piloter in spe. Labster samarbejder med universiteter som Berkeley, MIT og Københavns Universitet om udviklingen. Modsat investeringer i et nyt kemilokale har skolen ikke en stor investering, som skal betales på én gang, men betaler i stedet et abonnement, hvorfor elever altid har nyeste udgave.

### EFFEKT

Tusindvis af studerende i Danmark, Asien og USA bruger allerede Labster som en del af undervisningen, og det prestigefyldte tidsskrift Nature Biotechnology offentliggjorde i 2014 en artikel, som dokumenterer, at læringseffektiviteten i undervisningen er 76 pct. højere, når studerende bruger Labster frem for traditionel undervisning. 97 pct. tilkendegiver, at undervisningen bliver mere motiverende. Nyeste skud på stammen fra Labster er "virtuel reality"-briller og handsker, som gør simulationen endnu mere virkelighedsnær.

Kilde: Labster og Dansk Erhverv.





## INTELLIGENT OFFENTLIGT INDKØB

### Forslag 11:

#### Smarte og innovative indkøb skal fylde 50 pct. i 2020

En meget stor del af offentlige indkøb følger en stram recept med fokus på lave anskaffelsespriser. I alt for få offentlige indkøb bliver der målt på de samlede totalomkostninger. I alt for få offentlige indkøb bliver der brugt funktionskrav, der åbner op for, at virksomhederne bliver udfordret til at innovere. Rådet for Offentlig-Privat Samarbejde har fx kortlagt, at innovationsfremmende funktionskrav kun er halvt så brugt i Danmark som i Sverige.

Konsekvensen af den konventionelle tilgang er, at den milliardstore offentlige indkøbsvolumen på knap 300 mia. kr. ikke skaber den fornødne vækst og innovation i virksomhederne. Selv en ny regeringsstrategi på indkøbsområdet har ikke ændret på den samlede kurs, selvom principperne er fornuftige på papiret.

Konsekvensen er ofte, at det offentlige køber for lav kvalitet, som i længden kan være den dyre løsning, hvis der fx ikke er taget højde for et produkts levetid, energiforbrug og omkostninger til implementering og efteruddannelse.

Samlet set skal vi være langt bedre til at lære af udenlandske erfaringer med innovationsfremmende indkøb.

#### Dansk Erhverv foreslår:

- At der vedtages en fælles offentlig målsætning om, at 50 pct. af alle indkøb senest i 2020 skal gøre brug af totalomkostningsprincipper, funktionskrav eller andre lignende instrumenter, der kan fremme innovative indkøb.
- At en ny OPS-enhed skal være drivkraft i udvikling af redskaber, der kan understøtte den samlede målsætning – og samtidig have ansvaret for, at gøre status på udviklingen.

*Konsekvensen er ofte, at det offentlige køber for lav kvalitet, som i længden kan være den dyre løsning, hvis der fx ikke er taget højde for et produkts levetid, energiforbrug og omkostninger til implementering og efteruddannelse.*



## INTELLIGENT INDKØB PÅ KAROLINSKA I STOCKHOLM: KOSTREDUKTION PÅ 30 PCT. GENNEM PARTNERSKABER

### UDFORDRING

I planlægningen og etableringen af Karolinska Universitetshospital skulle Karolinska både være billigere ud fra en Total Cost of Ownership (TCO) betragtning, men også være en innovativ frontløber. Disse to parametre skulle mødes i et nyt byggeri til en samlet sum af 14,5 mia. SEK.

### HANDLING

Gennem en høj grad af involvering af plejepersonale, læger, indkøbere, jurister og leverandører (EY har været koordinerende ift. at styre udbudsprocessen) har Karolinska nytænkt, hvordan man indkøber og udruster et sygehus til en lavere pris og samtidig leverer en højere kvalitet for patienterne. Et vigtigt parameter for udviklingen har været ansvarsfordelingen blandt forskellige aktører gennem partnerskaber med leverandører. I partnerskaberne deles ansvaret og belønningen mere ligeligt med leverandørerne end hidtil. Eksempelvis afhænger en af leverandørens betaling af, hvorledes denne leverer på en række definerede områder. Disse områder er defineret af Karolinskas ønskede resultater og mål og ikke af strenge instrukser, hvorfor leverandøren har en høj grad af frihed til at bruge sin ekspertise til at levere kvalitet.

### EFFEKT

Partnerskaberne giver Karolinskas fagpersonale tid og mulighed for at fokusere på kerne i deres arbejde fremfor betjening, vedligehold og udvikling af teknisk udstyr. Det er anslået, at de nye innovationsindkøb har skabt merværdi for over 500 mio. SEK. Det tætte samarbejde med leverandører sikrer fortsat udvikling og incitament til at skabe gode og innovative løsninger i fremtiden. Derudover har effekten bl.a. været:

- Gennemsnitlig kostreduktion på 30 pct. på innovationsindkøb
- En af leverandørerne har besluttet at opføre et udviklings- og forskningscenter i Stockholm, der skaber innovative arbejdspladser i området
- Karolinska har fået adgang til et forskningslaboratorium
- Der er blevet etableret en forskningsfond
- Der er lavet en integreret løsning for samtlige operationsstuer

Kilde: EY og Dansk Erhverv.

**Forslag 12:****Loft over transaktionsomkostningerne**

Transaktionsomkostningerne ved udbud er generelt alt for høje. Dansk Erhverv har tidligere i en analyse konstateret, at der ofte er et betydeligt misforhold mellem virksomhedernes omkostninger ved at udarbejde tilbud og den endelige kontraktsum. Der er desværre for mange tilfælde, hvor omkostningerne overstiger værdien af den opgave, som skal udføres. Der er især udfordringer ved brug af rammeaftaler, hvor der er en tendens til at forpligte for mange virksomheder, uden at virksomhederne er garanteret omsætning.

En ny og mere fleksibel udbudslov giver forhåbning om at nedbringe omkostningerne for både offentlig og privat aktør. Der vil dog fortsat være behov for en langt større opmærksomhed på at holde omkostningerne nede.

**Dansk Erhverv foreslår:**

- At der vedtages en målsætning om, at transaktionsomkostninger for den enkelte tilbudsgiver maksimalt må udgøre 10 pct. af den forventede kontraktsum i et udbud, og at transaktionsomkostninger for alle tilbudsgivere samt udbyder selv samlet ikke må overstige 50 pct. af kontraktsummen.
- At kunde- og leverandørorganisationer i fællesskab vedtager standardkontrakter, som anvendes konsekvent og uændret, når det offentlige køber ind.
- En ny OPS-enhed som løbende skal gennemføre undersøgelser af udviklingen og sikre, at den centrale målsætning indfries.

**NY UDBUDSLOV GIVER BEDRE BETINGELSER FOR INNOVATIONSFREMMEDE UDBUD**

En ny dansk udbudslov vil allerede i 2015 give langt bedre mulighed for at gennemføre innovationsfremmende udbud (lovforslaget forventes behandlet i foråret 2015).

Dansk Erhverv bakker op om den nye udbudslov, og opfordrer offentlige myndigheder til at benytte den langt bredere adgang til at lave fleksible udbud. Det vil sige konkurrencepræget dialog, udbud med forhandling eller den ny udbudsform: Innovationspartnerskaber. Langt de fleste udbud i dag gør brug af lange kravspecifikationer, der afskærer parterne fra dialog og nytænkning – og de nuværende regler rummer kun meget lille mulighed for dialog undervejs i konkurrenceprocessen.

Fleksible udbud betyder, at parterne i offentlig-privat samarbejde kan gå i dialog om den løsning, der er den rigtige for den offentlige kunde. Det betyder også, at der er langt bedre mulighed for at inddrage markedets viden om nye muligheder og kreative løsningsforslag.

Kilde: Dansk Erhverv.

**Forslag 13:****Styrke mulighederne for serviceeksport**

Offentligt indkøb udgør 16 pct. af EU's samlede BNP. Det betyder, at der er et betydeligt eksportpotentialer for danske virksomheder til udenlandske offentlige myndigheder og internationale organisationer. Desværre er den grænseoverskridende handel forsvindende lille, og på mange måder kan man sige, at potentialet på EU's indre marked langt fra er indfriet.

Danske virksomheder har kompetencerne til at øge eksporten, men der er brug for en samlet indsats for at udnytte mulighederne. Med nye udbudsregler i hele EU, der som noget nyt åbner op for grænseoverskridende konkurrence om sundhed- og velfærdsløsninger, bliver der bedre muligheder for danske virksomheder. Det er samtidig afgørende, at rammevilkårene for eksport er så optimale som muligt.

**Dansk Erhverv foreslår, at Danmark udnytter nye udbudsregler i hele EU som afsæt til at styrke den danske indsats for fremme af serviceeksport, herunder:**

- En ny samlet strategi for eksport af danske løsninger med fokus på danske styrkepositioner, herunder en systematisk afdækning af de mest relevante eksportmarkeder.
- Arbejde for brug af internationale servicestandarder, hvor det er muligt, og øget gensidig anerkendelse af kvalifikationer på tværs af EU.
- Tilbud om konkret vejledning og bistand til virksomheder, der ønsker at gå ind på nye markeder og byde på opgaver for offentlige organisationer mv.

#### Forslag 14:

##### SMV-pakke til offentlig-privat samarbejde

Væksten i job og arbejdspladser kommer fra tusindvis af danske SMV'ere. Desværre kan mange mindre virksomheder berette, at det i stigende grad er vanskeligt at komme i betragtning til især større offentlige aftaler.

Kombineret med stadig mere centralisering af offentlige indkøb, indebærer det en risiko for, at konkurrencen på sigt kan blive truet. Alle analyser viser, at der fortsat er en fornuftig konkurrence på de offentlige indkøbsmarkeder, samt at SMV'erne fylder godt i billedet som leverandører til det offentlige.

Men der er grund til at være opmærksom på udviklingen, og der er grund til at forebygge en situation, hvor SMV'ere bliver koblet af det offentlige marked.

##### Dansk Erhverv foreslår en samlet SMV-pakke med følgende indsatser:

- Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen bør løbende overvåge, om offentlige udbud tager højde for markedsudviklingen, så få og store offentlige indkøb ikke på sigt indskrænker konkurrencen.
- Krav om åbne markedsanalyser ved alle nationalt forpligtigende rammeaftaler, så det er gennemsigtigt, om der er tilstrækkelig konkurrence om de pågældende rammeaftaler.
- Nationale anbefalinger om design og tilrettelæggelse af udbud, der kan åbne op for SMV'eres deltagelse i udbud.

#### TVÆRGÅENDE TILTAG

#### Forslag 15:

##### Samlet indsats i ny national OPS-enhed

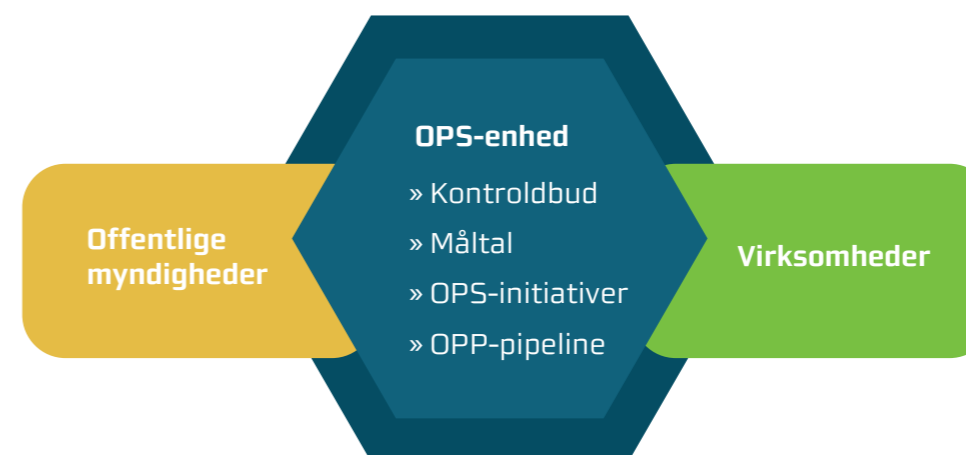
Viden og kompetencer inden for offentlig-privat samarbejde ligger spredt i en række forskellige ministerier, styrelser og semi-offentlige videnscentre. Det er samtidig en generel udfordring, at mange offentlige myndigheder skal håndtere forskellige roller – både som ansvarlig myndighed for at levere en given service til borgerne, og ofte samtidig rollen som leverandør i konkurrence med et privat marked.

En ny slagkraftig OPS-enhed skal være den organisatoriske drivkraft i en samlet national strategi for at udvikle og opbygge nye offentlige og private alliancer. En vigtig opgave bliver at gøre det nemmere for offentlige myndigheder, der ønsker at gå nye veje. Det skal ske ved at samle den spredte viden om offentlig-privat samarbejde og samle en række af de ofte spredte tilbud om vejledning.

OPS-enheden skal ledes af en professionel bestyrelse med repræsentation fra erhvervslivet, relevante ministerier, KL og Danske Regioner. En mulighed kan være organisatorisk at tage afsæt i en række af de opgaver og kompetencer, der i dag er forankret i Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen.

#### OPS-ENHEDEN SKAL HAVE KOMPETENCE TIL AT:

1. Træffe uafhængige beslutninger i sager, hvor offentlige myndigheder har kasketproblemer i specifikke udbud, herunder tjek af kontrolbud eller offentlige priskalkulationer.
2. Koordinere implementering af ny politisk aftale om 2020-mål for konkurrenceudsættelse af offentlige opgaver for 50 mia. kr.
3. Koordinere eksportrettede aktiviteter, der tager afsæt i offentlig-privat samarbejde.
4. Gennemføre nationalt ensartede kvalitetsmålinger på alle relevante serviceområder.
5. Koordinere viden og vejledning om etablering af nye offentlig-private samarbejder samt koordinere et nationalt overblik over OPP-projekter (OPP-pipeline)



Kilde: Dansk Erhverv.



*En vigtig opgave bliver at gøre det nemmere for offentlige myndigheder, der ønsker at gå nye veje. Det skal ske ved at samle den spredte viden om offentlig-privat samarbejde og samle en række af de ofte spredte tilbud om vejledning.*

## OPS-TÆNKETANKENS MEDLEMMER

**Allan Gross-Nielsen**, direktør, AS3 Companies

**Birgitte Hass**, adm. direktør, IT-branchen

**Cecilia Bonefeld-Dahl**, Nordic Head, Ciber A/S

**Emil Tang**, direktør, Danske Diakonhjem

**Martin Danielsen**, direktør, Schou-Danielsen Logistik

**Martin Storm**, direktør, 3M

**Morten Langager**, direktør for kommunikation og marketing, KMD

**Nis Alstrup**, adm. direktør, Aleris-Hamlet Hospitaler

**Torben Qvist**, adm. direktør, Honeywell

Direktør Christian T. Ingemann, underdirektør Geert Laier Christensen, markedsdirektør Henrik Hyltoft, markedschef Jakob Scharff, kommunikationsdirektør Morten Bjørn Hansen, markedsdirektør Søren Friis Larsen og chefsekretær Pernille Lethare Madsen, Dansk Erhverv.

## Kontakt Dansk Erhverv



**JAKOB SCHARFF**  
OPS-CHEF  
DANSK ERHVERV

**T. 3374 6404**  
**M. 2329 2191**  
**JSC@DANSKERHVERV.DK**



Dansk Erhverv er erhvervsorganisation og arbejdsgiverforening for fremtidens erhverv.

Vi repræsenterer 17.000 virksomheder og 100 brancheorganisationer inden for handel, rådgivning, oplevelse, transport og service.



---

**DANSK ERHVERV**  
BØRSEN  
1217 KØBENHAVN K  
T. +45 3374 6000  
F. +45 3374 6080  
[WWW.DANSKERHVERV.DK](http://WWW.DANSKERHVERV.DK)  
[INFO@DANSKERHVERV.DK](mailto:INFO@DANSKERHVERV.DK)

---

**DANSK  
ERHVERV**