



Produktivitetskommissionen
 Att. Formand for Produktivitetskommissionen
 Peter Birch Sørensen
 Bredgade 38, 1
 1260 København K

Dato: 04-11-2013

Deres ref.:

Vor ref.: 00-2008/20044

Sagsbehandler: /tk
 Politisk enhed

BUPL's tilbagemelding til Produktivitetskommissionen

BUPL takker for muligheden for at bidrage til Produktivitetskommissionens arbejde om offentligt-privat samarbejde.

Offentligt-privat samarbejde

Produktivitetskommissionen nævner forskellige muligheder for offentligt-privat samarbejde: Offentlige udbud og indkøb, fritvalgsordninger, offentligt-private partnerskaber og offentligt-privat innovationsarbejde.

Det vil være hensigtsmæssigt, hvis Produktivitetskommissionen tænker OPS lidt bredere. Mange offentlige institutioner stilles over for krav om delvis egenfinansiering, som ofte opnås ved salg af ydelser, som den offentlige institution har speciel viden om. Med en tilgang til OPS, hvor man udelukkende definerer privat som privat ejede virksomheder, udelukker man mange muligheder for samarbejde mellem forskellige typer af offentlige institutioner.

For at skabe mest muligt samarbejde mellem aktører på både det offentlige og private arbejdsmarked er det derfor hensigtsmæssigt at have en meget bred tilgang til OPS. Derfor anbefaler BUPL, at Produktivitetskommissionen også undersøger muligheder for *offentligt-offentligt samarbejde*.

Produktivitet

Der kan tænkes flere forskellige samarbejder om produktivitet, især hvis der åbnes op for en bred tolkning af produktivitet. Udgangspunkt for samarbejdet kan være:

- at levere mere for det samme, hvor man samarbejder om at udnytte det foreliggende produktionsapparat på en måde så produktionen øges og arbejdsmiljøet tilgodeses,
- at levere bedre for det samme input, hvor man samarbejder om at hæve kvalitet af den udbudte service.

Et andet væsentligt perspektiv er, om der fokuseres på output, der kan tælles, altså *kvantiteten* (fx hvor mange gange har man været i svømmehallen) eller på outcome, altså *resultatet* af indsatsen (fx kan børnene klare overgangen til børnehaveklassen). Dette output og outcome perspektiv bør kombineres med hvornår indsatsens kan måles. Undersøgelsen "Effek-

ter af Daginstitutionstilbud" fra Aarhus Universitet er et glimrende eksempel på analyse af outcome lang tid efter det udførte pædagogiske arbejde. Konklusionen er, at børn, der går i vuggestue, klarer sig bedre i skolen, får bedre karakterer og har større sandsynlighed for at få en uddannelse¹.

Innovationskraft

Ud fra Produktivitetskommissionens opdrag er det vanskeligt at definere innovationskraft. BUPL tager udgangspunkt i at medarbejderne bør være opdateret på den faglige udvikling. Det er ikke hensigtsmæssigt at kræve, at den enkelte offentlige medarbejder er innovativ. Men et samarbejde kan udnytte medarbejdernes faglige viden til at medskabe nye ydelser eller medudvikle nye mere effektive arbejdsmetoder og arbejdsprocesser.

Konkrete eksempler på offentligt-offentligt samarbejde

Partnerskaber om udviklingslaboratorier

Ballerup og Frederiksund kommuner, CBS og BUPL har gennemført et offentligt-offentligt-privat samarbejde om at udvikle nye dialogformer på dagtilbudsområdet. Målet var at udvikle nye meningsfulde og autentiske dialog- og dokumentationsformer, der kan styrke tilliden og samarbejdet mellem alle styringsniveauer i kommunerne. Selve laboratorietilgangen bygger på tillid mellem partnere, hvor nogle er medfinansierende mens andre stiller medarbejdere, politikere og institutioner til rådighed.

Borgmester Jesper Würtzen fra Ballerup kommune ønsker at gøre op med stakken af virksomhedsplaner, der ligger på udvalgsmedlemmernes skriveborde fredag inden tirsdagens byråds- eller udvalgsmøde. "Der bliver lavet meget dokumentation, som aldrig bliver læst eller brugt. Partnerskabsprojektet betyder bl.a., at vi som politikere kommer tættere på institutionerne, og at alle parter bliver klogere. Erfaringerne fra de to kommuner bør løftes op og udbredes til andre kommuner," siger Jesper Würtzen.

Borgmester i Frederikssund kommune Ole Find Jensen, mener, der især er behov for at gå nye veje som følge af overvejelserne om mere central styring i form af akkreditering på institutionsområdet. "Stor cadeau til pædagoger, ledere og forvaltning for at deltage med stort engagement. Og tak til BUPL Nordsjælland for endnu engang at starte og deltage i et udviklingsarbejde med en ny, positiv og god tilgang," siger Ole Find Jensen².

Det konkrete udviklingslaboratorium var et samarbejde mellem kommunernes forvaltning, politikere, pædagoger, en fagforening og forskere. Men udviklingslaboratorier som et samarbejde kan bruges til mange formål og arrangeres på mange måder.

¹ http://bupl.dk/paedagogik/0-6_aars_omraadet/viden_om?OpenDocument

² [http://www.bupl.dk/iwfile/BALG-96LAZU/\\$file/Paed_udvik_lab_nyhbr%206.pdf](http://www.bupl.dk/iwfile/BALG-96LAZU/$file/Paed_udvik_lab_nyhbr%206.pdf) eller http://www.bupl.dk/paedagogik/udvikling_og_forskning/stoettede_projekter/forskningsprojekter/udvikling_af_nye_dokumentationsformer_paa_daginstitutionsomraadet?OpenDocument

Ny nordisk skole er et andet tydeligt eksempel på offentligt-offentligt samarbejde, hvor forskellige offentlige institutioner indgår et samarbejde om at skabe et fagligt løft for de unge³.

Andre eksempler på offentligt-offentligt samarbejde kan være mellem et dagtilbud og en uddannelsesinstitution om efteruddannelse eller samarbejde med studerende. Det kan være et samarbejde mellem et dagtilbud og forskningsinstitution om vurdering af kvaliteten af to forskellige pædagogiske tilgange. Det kan være et samarbejde mellem to kommuners børnehaver, hvor man bytter medarbejdere for en periode for at lade sig inspirere.

Der er tillige mulighed for at tænke i samarbejde mellem offentlige institutioner og frivillige eller civilsamfundet.

Konkrete eksempler på offentligt-privat samarbejde

ESCO (Energy Service Company)

Den typiske form for samarbejde er udbud. Reelt er det således en kontrakt, der er styrende for relationen mellem opdragsgiver og producent. Et samarbejde hvor tillid er bærende og der er mulighed for at høste gensidige gevinster, er der således ikke nødvendigvis tale om.

Det interessante ved et offentligt-privat samarbejde må være, om det kan skrues sammen, så relationen bliver længerevarende og har en mere ligeværdig karakter, hvor der ikke kun udveksles ydelser for penge. Ideerne i ESCO (Energy Service Company) kan være inspirerende i forhold til at udvikle metoder, hvor der kan høstes sidegevinster. Et ESCO samarbejde går ud på, at en bygherre indgår et samarbejde med en virksomhed om at finde energibesparelser. Virksomheden stiller garanti for opnåelse af de planlagte energibesparelser og dækker omkostningerne, hvis besparelserne ikke nås inden for tidsrammen. Hvis der omvendt opnås større besparelser end forventet, deles summen mellem bygherre og samarbejdspartner. De opnåede energibesparelser finansierer investeringerne i de energibesparende bygningsforbedringer. Man kan sige, at dette ligner en gangsket almindelig kontrakt, men den konkrete fordel ved (i dette tilfælde) energibesparelser er, at disse helt automatisk trækker andre fordele med sig, fx forbedret arbejdsmiljø, fordi et nyt ventilationsanlæg udover mindre energiforbrug også skaber et bedre indeklima.

Offentligt-privat samarbejde skal være mere end blot udbud af konkrete opgaver, der skal skabes en konkret merværdi ud over en forventet besparelse. I løsningen af den konkrete opgave skal det indtænkes, om den kan medvirke til at løse andre problemstillinger, som dermed reelt løses gratis. Dette giver et stort incitament til den offentlige institution i det den både får løst en konkret opgave og samtidig løst andre opgaver gratis.

It anvendelse i institutionerne

MobilGenvej⁴ er en mobil kommunikationsplatform til daginstitutioner, der forbedrer kontakten mellem medarbejdere og forældre. Produktet er udviklet i samarbejde mellem pædagoger og et it-firma, der senere har solgt produktet til andre kommuner.

³ www.nynordiskskole.dk

Projektet medførte, at:

- Kvaliteten i kommunikationen blev forbedret for personale og forældre
- Pædagogerne oplever større arbejdsglæde
- Børnene er mere velforberejede.

MobilGenvej er et glimrende eksempel på, at der opnås flere fordele end de umiddelbart beregnede.

Ny teknologi

BUPL gennemførte ultimo 2011 en spørgeskemaundersøgelse, hvor 42 procent af lederne angiver at ny teknologi i høj grad eller i nogen grad kan frigive tid til kerneydelserne. Der var kun 14 procent af lederne, der havde deltaget i et samarbejde med en privat virksomhed om udvikling af teknologi, men hele 29 procent havde forslag til teknologi, som kunne udvikles for enten at lette eller udvikle institutionens arbejde.

Undersøgelsen viser således, at dagtilbudslederne har ideerne, men at der er behov for at kommunerne og det private erhvervsliv skaber anledninger for at de offentlige institutioner og virksomhederne kan mødes så institutionslederne kan finde partnere, der kan levere.

Med venlig hilsen



Henning Pedersen
Formand

⁴ <http://bupl.dk/internet/boernogunge.nsf/0/6BEC914CD329849AC12576C500353D02?opendocument>