
Hvad vil lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier betyde for kommunernes administration og selvstyre?

VAKKS-undersøgelse af lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier



Oktober 2008

VAKKS- rapport omhandlende lovforslag om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier.

VAKKS står for **V**urdering af **A**dmistrative **K**onsekvenser for **K**ommunerne ved ny **S**tatslig regulering.

Rapporten er udarbejdet for regeringen af projektleder Søren Teglgaard Jakobsen og projektmedarbejder Hans Hedegaard Knudsen.

KREVI takker følgende for velvilligt at have stillet sig til rådighed for interview:

- Velfærdsministeriet,
- KL,
- Lemvig Kommune,
- Mariagerfjord Kommune,
- Odense Kommune,
- Kerteminde Kommune,
- Høje-Taastrup Kommune og
- Næstved Kommune.

KREVI,
Tim Jeppesen
Direktør

The logo consists of the word "KREVI." in a bold, black, sans-serif font. The text is positioned on a yellow rectangular background that is slightly tilted upwards to the right.

Olof Palmes Allé 13
8200 Århus N
www.krevi.dk
post@krevi.dk

T: 7226 9970
F: 7226 9980

ISBN 978-87-92258-19-9 (elektronisk version)

Grafisk design: Designit

INDHOLDSFORTEGNELSE

////////////////////

1 RESUMÉ

Formålet med VAKKS-undersøgelsen er at undersøge, hvilke administrative og selvstyremæssige konsekvenser der kan forventes i kommunerne ved implementering af lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier.

Lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter har til formål at sikre en fortsat fornyelse og udvikling af kvaliteten i den offentlige service. Hensigten bag lovforslaget er at give kommunalbestyrelsen stor frihed i forhold til at fastlægge kvalitetskontraktens form og indhold.

Lovforslaget erstatter den nuværende servicestrategiordning. Hvor servicestrategien i mange tilfælde har karakter af overordnet serviceinformation, fokuserer lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter på få overskuelige og klare mål.

Formålet med udbudsstrategien er, at give kommunalbestyrelsen et redskab til at sætte konkurrenceudsættelse på dagsordenen. Lovforslaget indebærer derfor, at de nuværende bestemmelser om kommunalbestyrelsers vurdering af, om kommunalbestyrelsen påtænker at gøre brug af udbud, videreføres som en del af udbudsstrategien.

I omstillingsfasen forventes lovforslaget at give omstillingsomkostninger svarende til gennemsnitlig 137 timer pr. kommune. De samlede estimerede omkostninger i omstillingsfasen forventes på landsplan dermed at blive ca. 13.435 timer.

Af løbende driftsomkostninger forventes lovforslaget i gennemsnit at koste kommunerne 45 timer årligt. På landsplan forventes det samlede tidsforbrug således at blive ca. 4.431 timer på årsplan som følge af lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier.

Overordnet set vurderer alle interviewkommunerne lovforslaget til at være et relativt lille indgreb i det kommunale selvstyre, idet den kommunale kvalitetsudvikling skal ske indenfor lovforslagets rammer. Da lovforslaget fastlægger metoden i form af kvantificerbare mål, er kommunerne opmærksomme på, at deres frihed i forhold til valg af metode er indskrænket. Kommunerne vurderer imidlertid ikke at lovforslaget vil få store konsekvenser for det kommunale selvstyre.

To af interviewkommunerne ser lovforslaget som overflødig og har svært ved at se formålet med lovforslaget. Én af de to kommuner så hellere, at man bevarede servicestrategiordningen, så man i kommunerne fik en chance for at arbejde seriøst med det eksisterende værktøj i stedet for at ændre lovgivningen og indføre et nyt.

Kommunerne forventer kun relative få administrative omkostninger som følge af lovforslaget. Kommunerne har da heller ingen reelle forslag til ændringer eller forenklinger af lovforslaget som kan nedbringe de administrative konsekvenser.

Flere kommuner har input til god praksis på kvalitetsudviklingsområdet. Kommuner med et generelt styringsredskab som eksempelvis intern kontraktstyring fremhæver, hvordan dette understøtter arbejdet med kvalitetsudvikling. En enkelt kommune har endvidere gode erfaringer med løbende at følge op på målsætningerne i kommunens servicestrategi.

2 INDLEDNING

Denne rapport sammenfatter VAKKS-undersøgelsen af "Forslag til lov om ændring af lov om Kommunernes styrelse og lov om regioner og om nedlæggelse af amtskommunerne, Hovedstadens Udviklingsråd og Hovedstadens Sygehusfællesskab" (regionsloven) (herefter kaldet lovforslag om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier)

Regeringen har bedt KREVI om at foretage undersøgelsen. VAKKS-undersøgelsen er påbegyndt ultimo juni og afsluttet 1. oktober 2008.

Undersøgelsen er gennemført som en før-måling (ex ante undersøgelse) af lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier med henblik på at vurdere lovforslagets forventede konsekvenser for kommunerne, inden lovforslaget er vedtaget og gennemført.

VAKKS-metoden er udviklet for regeringen og fremgår af VAKKS-manualen ("Metode til Vurdering af Administrative Konsekvenser for Kommunerne ved ny Statslig regulering, (VAKKS)", Epinion A/S, maj 2006).

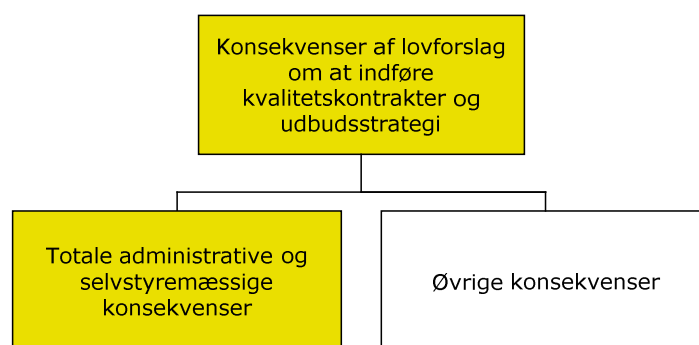
3 FORMÅL

VAKKS-undersøgelsens formål er at undersøge de forventede reducerede og forøgede administrative konsekvenser for kommunerne som følge af ny statslig regulering. Herudover vurderes reguleringens konsekvenser for det kommunale selvstyre, og endelig indsamles forslag til regelforenklinger samt inspiration til god kommunal praksis. Undersøgelsen inkluderer ikke eventuelle økonomiske, indholdsmæssige eller andre effekter på længere sigt. Det betyder, at den ikke siger noget om lovreguleringens samlede effekt, men udelukkende om dens administrative og selvstyremæssige konsekvenser.

VAKKS-undersøgelser kan generelt foretages både før og efter en ny regulering implementering. Formålet med undersøgelser, der foretages før vedtagelse og implementering af loven, er at kvalificere udarbejdelsen af lovforslaget ved fx at komme med forslag til regelforenklinger. Undersøgelsen af lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier blev gennemført før lovforslaget blev fremsat i Folketinget. Dataindsamlingen er gennemført i lovforslagets høringsperiode.

KREVI analyserer ikke selve formålet med reguleringen. Analysen forholder sig kun til de administrative og selvstyremæssige konsekvenser af regelændringen, jf. figur 1.

Figur 1



Vi ser ikke på øvrige konsekvenser som fx de økonomiske eller indholdsmæssige konsekvenser af lovforslaget. Undersøgelsen siger derfor ikke noget om lovreguleringens samlede effekt.

4 LOVFORSLAGETS INDHOLD

Lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier indebærer, at kommunalbestyrelsen skal vurdere, hvordan kvaliteten i den kommunale opgavevaretagelse kan udvikles (kvalitetskontrakten). I kvalitetskontrakten skal kommunalbestyrelsen opstille kvantificerbare mål for hvert serviceområde i kommunen. Kvalitetskontrakten skal gøres tilgængelig for kommunens borgere.

Etableringen af en udbudsstrategi indebærer, at kommunalbestyrelsen inden udgangen af funktionsperiodens første år skal vurdere, på hvilke kommunale driftsområder kommunalbestyrelsen påtænker at anvende udbud, og hvordan anvendelsen af udbud kan øges (udbudsstrategi). Udbudsstrategien skal ligeledes gøres tilgængelig for kommunens borgere.

Lovforslagets baggrund og formål

Lovforslaget er en del af kvalitetsreformen. Kvalitetskontraktsens formål er at bidrage til at sikre en stadig fornyelse og udvikling af kvaliteten i den offentlige service. Kvalitetskontrakten skal fungere som et fokuseret redskab for kommunalbestyrelsen til udvikling af service og kvalitet igennem klart opstillede mål. Kvalitetskontrakten skal give ledere og medarbejdere et fælles fokus på udvikling af serviceområderne i overensstemmelse med kommunalbestyrelsens vedtagne strategier.

Kvalitetskontrakten skal synliggøre de politiske mål for borgerne og derved give borgerne klar information om, hvilket serviceniveau kommunen arbejder hen imod på de respektive serviceområder.

Formålet med udbudsstrategien er at give kommunalbestyrelsen et redskab til at sætte konkurrenceudsættelse på dagsordenen i den lokale opgavevaretagelse på en mere tydelig måde.

Krav til kvalitetskontrakt og udbudsstrategi

Kvalitetskontrakten skal indeholde få (2-3) kvantificerbare mål for hvert serviceområde, samt en kort beskrivelse af veje til at opfylde de enkelte mål. Kvalitetskontrakten skal gøres tilgængelig for kommunens borgere.

Kommunalbestyrelsen skal hvert år senest med vedtagelsen af årsbudgettet og de flerårige budgetoverslag redegøre for, hvordan kommunalbestyrelsen følger op på kommunens kvalitetskontrakt efter § 62. Redegørelsen skal gøres tilgængelig for kommunens borgere.

Kvalitetskontrakten og opfølgningen herpå skal offentliggøres på www.brugerinformation.dk.

Udbudsstrategien skal beskrive kommunalbestyrelsens overvejelser om udbud på en kortfattet og let tilgængelig måde. Lovforslaget indebærer, at de nuværende bestemmelser om en kommunal udbudspolitik videreføres som en del af udbudsstrategien.

Kommunalbestyrelsen skal følge op på udbudsstrategien.

Udbudsstrategien og redegørelsen om opfølgningen på udbudsstrategien skal gøres tilgængelig for kommunens borgere.

5 BEGREBSAFKLARING

Administrative konsekvenser

VAKKS-manualen opererer med to typer af administrative konsekvenser:

- *Omstillingskonsekvenser* er de omkostninger, som kommunen vil opleve på kort sigt, og som den kun vil opleve én gang i forbindelse med implementering af den nye lovgivning. Selve omstillingen kan i sagens natur ikke være forbundet med administrative lettelser for kommunerne. Omstillingsomkostningerne kan fordele sig over flere år.
- *Driftskonsekvenserne* vedrører de administrative omkostninger eller besparelser, som har permanent, tilbagevendende karakter.

Administrative konsekvenser kan være både interne og eksterne. Interne omkostninger opgøres som nettotidsforbrug i timer, mens eksterne omkostninger opgøres i kroner. KREVI opgør kommunernes forventede tidsforbrug i effektiv tid, dvs. netto-tid uden opgjort tid til ferie, sygdom og øvrig overhead.

Administrative aktiviteter

Administrative aktiviteter defineres i VAKKS-manualen som: "De proceduremæssige, IT-mæssige, personalemæssige og organisatoriske tilpasninger og aktiviteter, som det er nødvendigt for kommunerne at implementere for at kunne efterleve reguleringen" (s. 12 i VAKKS-manualen).

Konsekvenser for det kommunale selvstyre

"Konsekvenser for det kommunale selvstyre" bør, ifølge VAKKS-manualen, forstås som kommunernes muligheder for at prioritere og tilrettelægge den kommunale administration og service, herunder mulighederne for at fastlægge serviceniveau og – standarder (s. 10 i VAKKS-manualen). Selvstyremæssige konsekvenser kan fx være krav til kommunernes politiske eller administrative organisering, tilrettelæggelsen af beslutningsprocesser, budgetsystemers indretning eller normering af servicestandarder.

Regelforenklingsforslag

Ifølge VAKKS-manualen knytter regelforenklingsforslag sig både til administrative og selvstyremæssige konsekvenser (s. 11 i VAKKS-manualen). For det første drejer det sig om kommunernes forslag til, hvor der mest effektivt kan sættes ind for at reducere de administrative omkostninger. Forslagene baseres på kommunernes viden om, hvor i processen de administrative omkostninger hovedsageligt opstår. For det andet drejer det sig om kommunernes forslag til, hvordan lovgivningen kan udformes, så respekten for og udstrækningen af det kommunale selvstyre opretholdes.

Segmentering

Udvælgelsen af interviewkommuner foretages ud fra en indledende segmentering. Segmentering vil sige, at landets kommuner før udvælgelsen opdeles i to eller flere grupper på baggrund af ét eller flere karakteristika, som antages at have betydning for kommunernes administrative omkostninger ved en ny lovregulering. Herefter udvælges interviewkommuner fra alle grupper, ligesom den endelige opskrivning til landstal sker gruppevis.

Normalt effektive kommuner og estimatfølsomhed

En VAKKS-undersøgelse bør ifølge manualen kun inkludere "normalt effektive" kommuner, dvs. kommuner som hverken er 'frontløbere' eller 'fodslæbere' på det område, lovgivningen vedrører (s. 15-16 i VAKKS-manualen). I forlængelse heraf foreskrives det, at man alene

måler de nye konsekvenser, som kommunerne ikke kan undslå sig uden at komme i et modsætningsforhold til loven.

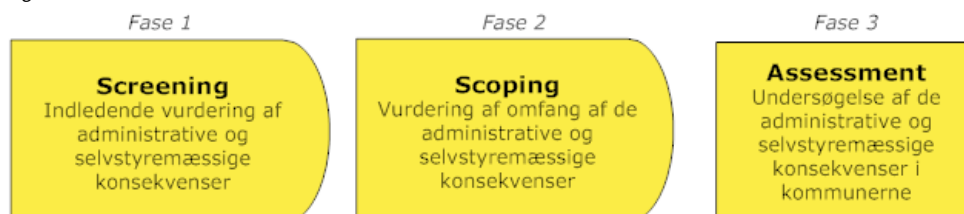
Det betyder, at tidsestimaterne i en VAKKS-undersøgelse skal baseres på, at kommunerne håndterer deres administrative opgaver sådan, som det med rimelighed kan forventes. Undersøgelsen bør således principielt undgå kommuner, der af forskellige årsager enten er særdeles effektive, underimplementerer (dvs. bruger mindre tid end normalt) eller overimplementerer (dvs. bruger mere tid end normalt).

Der kan ikke sættes en fast skabelon op for, hvilke karakteristika der kendetegner normalt effektive kommuner. Der vil derfor i hver VAKKS-undersøgelse blive foretaget en konkret vurdering i forhold til den pågældende lovregulering.

6 METODE

I dette afsnit beskrives den metode, som KREVI har anvendt i VAKKS-undersøgelsen af lovforslaget om kvalitetskontrakter og udbudsstrategi. Fremgangsmåden er baseret på VAKKS-manualen, og metodebeskrivelsen er ordnet efter de tre hovedfaser i en VAKKS-undersøgelse; screening, scoping og assessment. Figur 2 giver et overblik over undersøgelsesprocessen.

Figur 2



Det bør indledningsvis understreges, at VAKKS ikke er en statistisk metode, men en case-baseret metode, der ved hjælp af kvalitative og kvantitative teknikker genererer kvalificerede estimater for en lovregulerings forventede administrative og selvstyremæssige konsekvenser i kommunerne. Formålet med undersøgelsen er at isolere nettoeffekten af den nye lovgivning. Der tages derfor højde for de administrative konsekvenser forbundet med eksisterende lovgivning, når de administrative konsekvenser af den nye lovgivning gøres op. Aktiviteter, som kommunerne allerede udfører i forvejen, udskilles derfor fra de aktiviteter, som kommer til eller fjernes som følge af ny regulering. Metoden inkluderer både reducerede og forøgede administrative konsekvenser, mens eventuelle langsigtede indholdsmæssige, økonomiske eller andre effekter ikke undersøges. Det betyder, at undersøgelsen ikke af-dækker lovforslagets samlede effekt, men udelukkende dens administrative og selvstyremæssige konsekvenser. Undersøgelsen samler endvidere forslag til regelforenklinger og inspiration til god kommunal praksis på området. Nedenfor følger en gennemgang af de tre faser i undersøgelsesprocessen.

Fase 1 - screening

Screeningsfasen har til formål at identificere de elementer i lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier, der forventes at få administrative og selvstyremæssige konsekvenser for kommunerne.

KREVI gennemlæste lovforslaget med de tilhørende bemærkninger sammenholdt med gældende lov og udarbejdede en screeningsoversigt. Herefter talte KREVI med de lovansvarlige i Velfærdsministeriet med henblik på en vurdering af screeningsoversigten. Interviewet med de lovansvarlige resulterede i en afklaring af lovforslagets relation til den eksisterende lovgivning.

Fase 2 - scoping

I scoping-fasen dannes et detaljeret overblik over omfanget af lovforslagets konsekvenser for kommunerne. KREVI interviewede i denne fase en kommunal vidensperson fra KL. Forud for interviewet udarbejdede KREVI en scoping-oversigt over de administrative aktiviteter, som kommunerne forventes at skulle foretage som følge af lovforslaget.

Resultatet af scoping-fasen var en revideret oversigt over de konkrete aktiviteter, kommunerne som minimum forventes at sætte i gang for at implementere og efterleve lovforslaget. Desuden blev forventede konsekvenser for det kommunale selvstyre identificeret. På baggrund af den reviderede scoping-oversigt udarbejdede KREVI en interviewguide til brug i de efterfølgende kommuneinterviews.

Fase 3 - assessment

I assessment-fasen foretages en konkret undersøgelse af kommunernes forventning til, hvor mange ressourcer, der vil kræves eller frigøres ved at gennemføre af de enkelte aktiviteter. Desuden indhentes kommunernes vurdering af konsekvenserne for det kommunale selvstyre samt deres forslag til regelforenklinger og inspiration til god kommunal praksis. I det følgende vil der blive redegjort for, hvordan KREVI har udvalgt interviewkommunerne, interviewenes forløb samt opskrivningen til landstal.

6.1 Udvælgelse af kommuner

I denne VAKKS-undersøgelse har KREVI besluttet at udvælge interviewkommuner blandt alle kommuner, sammenlagte såvel som ikke-sammenlagte. Det skyldes, at de sammenlagte kommuner på nuværende tidspunkt må forventes at være nået så langt i fusionsprocessen, at forskellig praksis i de forhenværende kommuner er nogenlunde harmoniseret, og den nye administrative organisering er på plads. De nye sammenlagte kommuner forventes således at være nået tilstrækkelig langt i sammenlægningsprocessen til at kunne foretage fornuftige tidsangivelser i forhold til at vurdere et lovforslags konsekvenser.

I udvælgelsen af kommuner skal det sikres, at de udvalgte kommuner er normalt effektive. Det har ikke været muligt at identificere opgørelser over, hvorvidt der er kommuner, der i VAKKS-metodisk forstand over- eller underimplementerer gældende lovgivning på området. Både lovansvarlig samt den kommunale vidensperson er blevet spurgt om erfaringer med over- eller underimplementerende kommuner. Erfaringsmæssigt kan der dog ikke på forhånd udpeges kommuner, som ikke er normalt effektive.

Kommunerne er udvalgt i forhold til størrelse målt som antal indbyggere. Kommunernes størrelse forventes at hænge positivt sammen med kommunens administrative kapacitet. Den administrative kapacitet kan have betydning for de valg kommunerne træffer for at efterleve lovforslaget. Segmenteringen af kommunerne er derfor foretaget efter kommune-størrelse (målt som antal indbyggere).

I segmenteringen opdeles landets 98 kommuner i tre lige store segmenter, de 'små', de 'mellemstore' og de 'store' kommuner. De 33 små kommuner har et indbyggertal på mellem 2.033 og 36.144, de 32 mellemstore kommuner har et indbyggertal på mellem 36.274 og 51.449, mens de 33 store kommuner har et indbyggertal på mellem 51.950 og 509.861.

Vi har udvalgt 6 case-kommuner til interviews, to fra hvert segment. Samtidig ønsker vi en nogenlunde ligelig geografisk fordeling over landet som helhed af hensyn til at kunne opskrive til landstal.

Konkret er der gennemført interviews med de 6 kommuner, der er anført i tabel 1. I bilag 1 findes en segmenteringsoversigt over kommunernes indbyggertal pr. 1. januar 2008.

Tabel 1. De undersøgte kommuner i hvert segment (indbyggertal i parentes).

1. segment (små kommuner: 2.033-36.144 indbyggere)	Lemvig (22.067)	Kerteminde (23.630)
2. segment (mellemstore kommuner: 36.274-51.449 indbyggere)	Mariagerfjord (42.667)	Høje-Taastrup (47.158)
3. segment (store kommuner: 51.950 - 509.861 indbyggere)	Odense (186.932)	Næstved (80.732)

Afvikling af kommuneinterviews

Lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier erstatter de nuværende regler om kommunale servicestrategier. Vurderingen af de administrative omkostninger i forbindelse med omstilling og drift skal derfor holdes op imod de omkostninger, der er forbundet med de eksisterende regler. Interviewpersonerne blev derfor bedt om at forholde sig til nettobetragtninger af de nye aktiviteter i forhold til de nuværende aktiviteter. De resulterende estimater er følgelig nettokonsekvenser af lovforslaget.

Kommunernes arbejde med servicestrategordningen var udgangspunkt for KREVI's identifikation af kommunale interviewpersoner. I alle interviewkommunerne blev indgangen derfor på ledelsesniveau gennem enten direktion eller økonomiafdeling. Interviewene tog udgangspunkt i den udarbejdede interviewguide og varede ca. 1 time. De interviewede kommuner deltog med 1-2 personer.

Interviewguiden blev sendt til kommunerne forud for interviewet sammen med en beskrivelse af lovforslaget. KREVI's erfaring er, at udsendelse af guiden sikrer et højere forberedelsesniveau hos interviewpersonerne og dermed letter interviewets forløb og kvalificerer dets indhold.

Interviewene forløb godt. Interviewpersonerne var generelt velforberedte og deltog konstruktivt i interviewet.

Interviewpersonerne var personer fra kommunernes administrative chefniveau, suppleret med relevante fagpersoner typisk udviklingskonsulenter.

Ved VAKKS-undersøgelser eksisterer en vis risiko for strategiske besvarelser fra de interviewede kommuner, bl.a. på grund af den mulige kobling til DUT-forhandlingerne mellem regeringen og KL. KREVI oplevede imidlertid ikke tegn på, at interviewpersonerne overdrev tidsestimaterne. Tværtimod afviste flere kommuner at skulle bruge tid på nogle af de aktiviteter, som KREVI på forhånd havde formuleret som sandsynlige konsekvenser af lovforslaget.

6.2 Opskrivning til landsplan

Efter interviewrunden skal kommunernes vurderinger af lovforslagets administrative konsekvenser standardiseres og opskrives til et landstal. VAKKS-manualen understreger, at opskrivningen ikke skal baseres på en ukritisk beregning af gennemsnit af de indsamlede tidsestimater, men derimod på en kritisk vurdering af data. Opskrivningen beror således på en vurdering af, hvorvidt estimaterne er velargumenterede og udelukkende dækker aktiviteter, der udspringer af lovgivningens obligatoriske krav. Det medfører, at der ikke ligger statistiske argumenter til grund for opskrivningen, men substantielle begrundelser fra kommunernes side.

KREVI's kvalitetssikring og vurdering af de indsamlede data blev foretaget i to trin. I første omgang blev der under interviewet stillet uddybende spørgsmål til ræsonnementerne bag de oplyste tal. Interviewpersonerne redegjorde i disse tilfælde for vurderingerne med klare og gode begrundelser. Vurderingerne af lovforslagets konsekvenser brød ofte med logikken og rækkefølgen i interviewguiden, hvilket indikerer, at interviewpersonerne ikke blev fastlåst af guiden.

Den anden kvalitetssikring blev foretaget efter interviewrunden og i forlængelse af den indledende databehandling og standardisering. Kvalitetssikringen tog form af en opfølgning til hver kommune pr. mail, hvor der blev fremsendt et referat af interviewoplysningerne. Der-

udover stillede KREVI supplerende spørgsmål til tidsangivelser og andre oplysninger, som krævede uddybning. Det resulterede i gode begrundelser og få revideringer.

KREVI oplevede som nævnt ikke tegn på strategiske besvarelser. Kommunernes forklaringer på tidsestimaterne var velfunderede og velovervejede. Det bør dog nævnes, at arbejdet med servicestrategi og udbudspolitik i én af de udvalgte kommuner er placeret i kommunens indkøbskontor. Dette forhold bevirkede, at fokus i højere grad var på udbudspolitikken og ikke på servicestrategien, hvilket igen bevirkede et højere tidsestimat på udbudsstrategien i forhold til kvalitetskontrakten. Dette forhold har dog ikke bevirket, at der har været et behov for at justere de enkelte kommuners tidsangivelser.

Populationen for opskrivning af de administrative omstillings- og driftsudgifter er alle 98 kommuner, der som nævnt er opdelt i tre segmenter. Der opskrives ved at tage det gennemsnitlige tidsforbrug for de to små kommuner, gange det med 33 og dertil lægge gennemsnittet for de to mellemstore kommuner ganget med 32 og gennemsnittet for de to store kommuner ganget med 33. Beregningsformlen fremgår af figur 3.

Figur 3. Formel for opskrivning af undersøgelsens resultater på forvaltningsniveau til landsplan

$$\text{Landstal (kommuner)} = 33 * \text{gns. små kommuner} + 32 * \text{gns. mellemstore kommuner} + 33 * \text{gns. store kommuner}$$

Trods kvalitetssikringen og det umiddelbare fravær af strategiske besvarelser er opskrivningsmetoden naturligvis forbundet med en vis usikkerhed, da det ikke kan endeligt dokumenteres, at de udvalgte kommuner er normalt effektive.

7 FORVENTEDE ADMINISTRATIVE KONSEKVENSER

De forventede administrative konsekvenser for kommunerne, som følge af lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier, kan som nævnt opdeles i omstillingsomkostninger, som kun optræder én gang, og driftskonsekvenser, som er af tilbagevendende karakter.

Generelt skal det påpeges, at alle kommuner understregede, at deres angivelser af tidsforbrug ikke var eksakte tal, men deres bedste skøn baseret på erfaringer fra praksis på området.

7.1 Administrative omstillingsomkostninger

Tabel 2 sammenfatter resultatet af KREVI's kommuneinterviews, hvad angår de administrative omstillingsomkostninger til de nye aktiviteter, lovforslaget forventes at medføre. De fleste timer bliver brugt i forbindelse med møder i direktion og fagforvaltninger.

Tabel 2. Forventede administrative omstillingsomkostninger til nye aktiviteter. Årligt antal timer.

Ny aktivitet som følge af loven	Antal timer pr. kommune			Timer i alt
	Gns. små kommuner	Gns. mellemstore kommuner	Gns. store kommuner	Landstal
Læsning og fortolkning af loven	15	19	34	2.199
Drøftelser i styregrupper/arbejdsgrupper samt oplæg/afrapportering	29	20	50	3.237
Drøftelser i direktionen	8	3	2	418
Udvikling af katalog med mulige kvantitative mål/udvikling af kvantitative mål Sagsfremstilling til og behandling af politiske drøftelser i byrådet/fagudvalgene	88	47	68	6.623
Opsamling/endelig udarbejdelse og vedtagelse i byrådet	13	9	7	958
IT-tilpasninger	0	0	0	0
Kompetenceudvikling	0	0	0	0
Udarbejdelse af udbudsstrategi	0	0	0	0
Omstilling i alt	153	96	161	13.435

Note: Tabellens tal er afrundede.

7.1.1 Læse og fortolke loven

Det estimerede tidsforbrug på læsning og fortolkning af loven varierer fra mellem en arbejdsdag, dvs. 7,4 timer, og 60 timer. Variationen i det estimerede tidsforbrug til læsning og fortolkning af loven skyldes i høj grad antallet af personer, kommunen vurderer, der inddrages i processen. Antallet af personer, der skal medvirke til lovens fortolkning, afhænger til dels af kommunens størrelse, men også af hvor uklar og omfattende lovændringen opfattes i den enkelte kommune. Som eksempel nævner én kommune blandt andet, at det er uklart, hvilket formål, der er for at indføre loven. Her vælger kommunen derfor at inddrage flere personer i fortolkningsprocessen.

En yderligere årsag til variationen i estimererne i forbindelse med læsning og fortolkning af loven er, at nogle kommuner i denne del af processen også planlægger de næste skridt i omstillingsprocessen.

De samlede omkostninger til læsning og fortolkning af lovforslaget forventes på landsplan at udgøre 2.199 timer. Det svarer til, at hver kommune i gennemsnit forventes at skulle bruge godt 22 timer på at læse og fortolke loven inden det videre arbejde.

7.1.2 Møder i styregrupper/arbejdsgrupper

Det estimerede tidsforbrug for møder i styregrupper og arbejdsgrupper varierer fra 0 timer til 70 timer. Variationen skyldes forskelle i de enkelte kommuner i forhold til hvor mange personer (antallet af serviceområder, antallet af arbejdsgrupper mv.), man er nødt til at inddrage i processen, og hvor langt ud i organisationen man vælger at bevæge sig. I en enkelt kommune forventer man ikke at lovforslaget skal behandles i denne type fora. I stedet bruger man det arbejde, som lå forud for implementeringen af servicestrategiordningen samt det arbejde, som kommunen udfører i forbindelse med den generelle kvalitetsudvikling.

De store kommuner har gennemsnitligt et større forbrug på denne post end de små og mellemstore kommuner, i og med der involveres flere personer i aktiviteten.

De samlede omkostninger til behandlingen af lovforslaget i styregrupper og arbejdsgrupper forventes på landsplan at udgøre 3.237 timer. I gennemsnit forventes kommuner således at bruge godt 33 timer på at behandle lovforslaget i styregrupper og arbejdsgrupper.

7.1.3 Direktionsmøder

Det estimerede tidsforbrug til behandling på direktionsmøder varierer mellem 0 og 14 timer. Variationen skyldes dels det antal gange lovforslaget tages op på direktionsmøder og dels, hvorvidt punktet dagsordensættes som et orienteringspunkt eller som et diskussionspunkt. I de tilfælde, hvor lovforslaget behandles som et orienteringspunkt, trækker det ikke ekstra ressourcer.

Gennemsnitligt bruges der flest ressourcer på denne post i de små kommuner og færrest i de store kommuner.

De gennemsnitlige omkostninger til behandlingen af lovforslaget på direktionsmøder forventes på landsplan at udgøre godt 4 timer pr. kommune. På landsplan svarer det til et merforbrug på 418 timer.

7.1.4 Sagsfremstilling/sagsbehandling, herunder udvikling af katalog over kvantificerbare mål

Det estimerede tidsforbrug til sagsbehandling, sagsfremstilling og udvikling af kvantificerbare mål varierer mellem 23 og 90 timer. Variationen er et udtryk for, i hvor stort et omfang kommunerne i forvejen arbejder med kvantificerbare mål i forhold til deres almindelige kvalitetsarbejde eller i forhold til deres generelle styringssystemer. Den kommune, der antages at ville bruge færrest timer på dette område oplyser, at man allerede i styringssystemet opererer med kvantificerbare mål, hvorfor det her er et spørgsmål om at udvælge de 2 til 3 mål, man vil arbejde videre med. Hos den kommune, der antages at ville bruge flest timer på aktiviteten, skal man starte fra bunden med valg af områder, og dernæst udvikle kvantificerbare mål til brug for kvalitetskontrakten.

Gennemsnitligt bruges der flest ressourcer på denne post i de små kommuner og færrest i de mellemstore kommuner.

De samlede omkostninger til sagsfremstilling/sagsbehandling og udvikling af et katalog over kvantificerbare mål forventes på landsplan at udgøre 6.623 timer. For den enkelte kommune resulterer det i en meromkostning på ca. 68 timer i gennemsnit.

7.1.5 Udarbejdelse af kvalitetskontrakten

Det estimerede tidsforbrug til nedskrivning og endelig udarbejdelse af kvalitetskontrakten varierer mellem 0 timer og 17 timer. Forskellen skyldes det kvalitetsudviklingsarbejde som allerede finder sted i kommunerne. I nogle kommuner er man således allerede langt fremme med kvalitetsudviklingsarbejde, som umiddelbart falder godt i tråd med indholdet i lovforslaget. I kommuner, hvor arbejdet ikke allerede foregår i andre sammenhænge, forventes derfor et større ressourceforbrug end i førnævnte kommuner.

Gennemsnitligt bruges der godt og vel 4 timer på denne post i de små kommuner, mens der i de mellemstore og store kommuner blot bruges godt 1 time i gennemsnit.

De samlede omkostninger til nedskrivning og udarbejdelse af kvalitetskontrakten forventes på landsplan at udgøre 958 timer. Den enkelte kommune forventes derfor at bruge godt 10 timer om året på selve nedskrivningen og udarbejdelsen af kvalitetskontrakten.

7.1.6 IT tilpasninger og kompetenceudvikling

I forhold til IT tilpasninger og kompetenceudvikling vurderes det, at de systemer og de kompetencer, der blev udviklet i forhold til lov om servicestrategi og udbudspolitik, vil være dækkende til at løse de udfordringer lovforslaget om kvalitetskontrakter og udbudsstrategier stiller. Tidsforbruget på disse områder vil derfor være neutralt.

7.1.7 Udarbejdelse af udbudsstrategi

Lovforslaget indebærer, at de nuværende bestemmelser i servicestrategien vedrørende kommunalbestyrelsens vurdering af, om kommunalbestyrelsen påtænker at gøre brug af udbud, videreføres uændret som en del af en udbudsstrategi.

Det forventes derfor, at udarbejdelse af udbudsstrategien ikke vil bevirke en ændring af de ressourcer, der i forvejen bliver brugt på området.

7.1.8 Samlede omstillingsomkostninger på landsplan

Lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier forventes i omstillingsfasen at medføre et gennemsnitligt mertidsforbrug på 137 timer pr. kommune. Samlet set forventes lovforslaget at føre til administrative omstillingsomkostninger på 13.435 timer på landsplan. De administrativt mest belastende aktiviteter er delt mellem dels drøftelser i arbejdsgrupper/styregrupper samt udarbejdelsen af mulighedskataloger og opgaver i beslutningsprocessen.

Gennemsnitligt set ligger de samlede omstillingsomkostninger for de små kommuner på 153 timer (mellem 117 og 188 timer), for de mellemstore kommuner på 96 timer (mellem 92 og 100 timer) og for de store kommuner på 161 timer (mellem 102 og 220 timer).

I de små kommuner skyldes forskellene i estimeret tidsforbrug især, at kommunen med det højeste tidsforbrug vurderer, at kommunen vil skulle afholde en række indledede møder for at drøfte lovforslagets konsekvenser. Møder med flere deltagere medfører naturligt en ressourcestigning.

I de mellemstore kommuner er variationen i estimerne for omstillingsomkostningerne begrænsede.

For kommunerne i det store segment skyldes variationen primært, at flere inddrages i arbejds indledende fase med at læse og fortolke loven.

7.2 Administrative driftskonsekvenser

Tabel 3 sammenfatter resultaterne af KREVI's kommuneinterviews, hvad angår de forventede administrative driftskonsekvenser af lovforslaget om kvalitetskontrakter og udbudsstrategi.

Tabel 3. Gennemsnitlige forventede administrative driftskonsekvenser. Årligt antal timer.

Ny aktivitet som følge af loven	Antal timer pr. kommune			Timer i alt
	Gns. små kommuner	Gns. mellemstore kommuner	Gns. store kommuner	Landstal
Offentliggørelse	5	1	1	220
Opfølgingsredegørelse på kvalitetskontrakten	52	42	35	4.211
Opfølgingsredegørelse på udbudsstrategi	0	0	0	0
Drift i alt pr. år	57	43	36	4.431

Note: Tabellens tal er afrundede.

7.2.1 Offentliggørelse

Kvalitetskontrakten og udbudsstrategien skal begge, ifølge lovforslaget, være tilgængelige for kommunernes borgere. Som et minimum skal kommunerne offentliggøre kvalitetskontrakterne og udbudsstrategierne på hjemmesiden www.brugerinformation.dk. I tillæg til lovmaterialet bemærkes det dog, at det vil være naturligt at offentliggørelse også sker på kommunens egen hjemmeside.

De administrative driftsomkostninger forbundet med offentliggørelse af kvalitetskontrakten og udbudsstrategien resulterer i et årligt merforbrug på 220 timer på landsplan. Pr. kommune svarer det til et årligt merforbrug på ca. 2 timer. Hovedopgaven i forbindelse med offentliggørelsen ligger i at tilpasse dokumenter til web-løsninger og evt. udarbejde pressemeddelelser. Én af de små kommuner forventer således at skulle bruge en dags arbejde i forbindelse med offentliggørelsen for også at lave pressemeddelelser.

7.2.2 Opfølgingsredegørelse på kvalitetskontrakten

Udarbejdelsen af en opfølgingsredegørelse på kvalitetskontrakten er den aktivitet, som samlet set bidrager mest til administrative driftsomkostninger for kommunerne. På landsplan vurderes der således at være et årligt merforbrug på 4.211 timer som følge af lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier. For den enkelte kommune resulterer det i et årligt merforbrug på i alt 43 timer i gennemsnit.

Under de gældende regler vedrørende servicestrategiordningen er kommunerne også forpligtigede til at udarbejde opfølgingsredegørelser. Bestemmelserne om opfølgingsredegørelser videreføres i lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier. Dog skal redegørelserne i fremtiden udarbejdes hvert år i stedet for hvert 4. år som nu¹. Hovedårsagen til det øgede ressourceforbrug i forbindelse med kommunernes efterlevelse

¹ Under servicestrategiordningen skal kommunalbestyrelsen inden udgangen af 3. kvartal af det kommunale valgår redegøre for, hvordan kommunalbestyrelsen følger op på kommunens servicestrategi.

af lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier skal derfor findes i den højere frekvens af opfølgningsredegørelser.

Gennemsnitligt set ligger estimerne for de administrative driftsomkostninger forbundet med opfølgningsredegørelsen på små kommuner på 52 timer (mellem 44 og 60 timer), for de mellemstore kommuner på 42 timer (mellem 36 og 47 timer) og for de store kommuner på 35 timer (mellem 20 og 50 timer).

7.2.3 Opfølgningsredegørelser på udbudsstrategi

For at sikre at kommunalbestyrelsen følger op på den fastlagte udbudsstrategi, viderefører lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier bestemmelsen om opfølgningsredegørelser i servicestrategiordningen. Kommunalbestyrelsen er derfor pligtig til at udarbejde en redegørelse om opfølgningen på udbudsstrategien. Bestemmelserne om opfølgningsredegørelsen på udbudsstrategien er videreførte fra den eksisterende lovgivning om en kommunal udbudspolitik, og skal derfor kun udarbejdes én gang hvert 4. år². Tidsforbruget på udarbejdelse af opfølgningsredegørelser på udbudsstrategien forventes derfor at være neutral i forhold til arbejdet i dag.

7.2.4 Samlede driftskonsekvenser på landsplan

Den løbende efterlevelse af lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier resulterer i et forventeligt årligt merforbrug på 45 timer pr. kommune. På landsplan forventes kommunerne således at skulle bruge 4.431 timer på at efterleve lovforslaget.

Driftsomkostningerne for de små kommuner ligger mellem 52 og 62 timer. Den lille kommune med det højeste tidsforbrug angiver, at opfølgningen kræver ½ dags arbejde pr. serviceområde. Heri er inkluderet dataindsamling, -bearbejdning og fremstilling til politisk gennemgang. Forudsat er dog, at kommunens politikere vælger servicemål, som er umiddelbart tilgængelige i forhold til dataindsamling og/eller metodeudvikling.

Blandt de mellemstore kommuner varierer driftsomkostningerne mellem 36 og 49 timer pr. år. I disse kommuner forventes der, at ske en jævnlig opfølgning på enten måneds- eller kvartalsbasis. Selvom frekvensen for opfølgningen er høj, forventes der kun et mindre tidsforbrug i forhold til opfølgningen på servicestrategien i de to kommuner. I den ene kommune forventes direktion og fagudvalg dog at bruge ekstra tid på opfølgning som følge af de kvantitative målsætninger sammenlignet med tiden brugt på opfølgningen af den mere kvalitative servicestrategi i dag.

De gennemsnitlige driftsomkostninger for de store kommuner ligger mellem 22 og 50 timer i alt pr. år. Muligheden for at bruge eksisterende arbejde med servicestrategiordningen forklarer forskellen i kommunernes forventede tidsforbrug.

Det skal bemærkes at kommunalbestyrelsen som et led i de nuværende regler om servicestrategien skal udarbejde en udbudspolitik, der indeholder en række principper for kommunens arbejde med udbud. Dette krav ophæves i det nye lovforslag. Kommunernes principper for udbud havde omstillingsmæssige konsekvenser da servicestrategien første gang skulle implementeres. I udarbejdelsen af de næste servicestrategier har kommunerne kunnet genbruge arbejdet med udbudspolitikken. Driftsomkostningerne ved løbende at efterleve loven er derfor neutrale.

² Kommunalbestyrelsen skal, ifølge loven, følge op på udbudsstrategien inden udgangen af det kommunale valgår.

8 FORVENTEDE SELVSTYREMÆSSIGE KONSEKVENSER

Lovforslaget om Kvalitetskontrakter og udbudsstrategier vurderes af kommunerne til at være et relativt lille indgreb i det kommunale selvstyre. Kommunerne er dog opmærksomme på, at på trods af, at der er tale om en rammelovgivning, er der med kravet om en bestemt metode (kvantificerbare mål) tale om en vis begrænsning af det kommunale selvstyre. Kommunerne ser dog ikke lovforslaget som et nævneværdigt problem i forhold til det kommunale selvstyre.

"Det ensrettet jo altid, når vi får nogle lovkrav. Når det så er sagt, så er der stor metodefrihed her. Vi får selvfølgelig en øvelse, som er centralt fastlagt igennem lovgivningen. Når det så er sagt, så er der selvfølgelig store frihedsgrader for den enkelte kommune til at gøre, som den enkelte kommune vil. [...] Noget af det vil vi jo under alle omstændigheder gøre, og nu får vi et begreb, som kan systematisere det en lille smule. Så det behøver det ikke gøre. Alligevel er det med til at få os til at tænke ens i kommunerne".

Udsagn fra kommunal interviewperson

9 FORSLAG TIL REGELFORENKELINGER

Kommunerne forventer kun at lovforslaget vil være forbundet med få administrative omkostninger. Kommunerne har da heller ingen reelle forslag til ændringer eller forenklinger af lovforslaget, som kan nedbringe de administrative konsekvenser.

Da lovforslaget vil få ret begrænsede konsekvenser for det kommunale selvstyre, kan kommunerne ikke i særlig høj grad bidrage med konkrete forslag, der kan kompensere eller neutralisere lovforslagets mulige indgreb i det kommunale selvstyre.

10 INPUT TIL GOD PRAKSIS

Flere af kommunerne har input til god praksis på kvalitetsudviklingsområdet, som måske kan bruges til at inspirere andre kommuner.

Sammentænkning af kvalitetskontrakt og styringssystem

Odense Kommune og Høje-Taastrup Kommune har allerede stor erfaring med at bruge kvantitative mål i kommunernes løbende kvalitetsudvikling. I Odense Kommune følger man årligt op på de kvalitative mål som en del af regnskabsaflæggelsen. I Høje-Taastrup Kommune har man indført intern kontraktstyring, hvor brugen af blandt andet kvantitative målsætninger er en naturlig del.

I begge kommuner er kvalitetsudviklingsarbejdet gennem blandt andet kvantificerbare mål således godt i gang og en del af kommunernes overordnede styringspraksis. Det eksisterende arbejde betyder, at kommunerne ikke skal bruge unødigt mange timer på at efterfølge lovforslaget. Fordelene for kommunerne er, at de relativt nemt kan trække, den for kvalitetskontrakterne relevante data, til bearbejdning og analyse.

Løbende opfølgning på kvalitetsmål

I Mariagerfjord Kommune behandler man målsætningerne i servicestrategiordningen kvartalsvist på både direktions- og fagudvalgsmøder. Kommunen noterer, at det ikke behøver at være forbundet med de store ressourcer at følge løbende op på målsætningerne, men at det er særdeles frugtbart og hjælper til, at den udstukne kurs holdes. Kommunen forventer derfor at følge samme procedure i arbejdet med kvalitetskontrakten. Som det påpeges, er det den løbende opfølgning på målene, som "får dem til at leve".

11 REFERENCER

Forslag til Lov om ændring af lov om kommunernes styrelse og lov om regioner og om nedlæggelse af amtskommunerne, Hovedstadens Udviklingsråd og Hovedstadens sygehusfællesskab (regionsloven) (*Kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier*)

Metode til Vurdering af Administrative Konsekvenser for Kommunerne ved ny Statslig regulering, (VAKKS)”, Epinion A/S, maj 2006.

12 BILAGSOVERSIGT

12.1 Bilag 1 – Segmenteringsoversigt

Kommune	Indbyggertal 1. januar 2008
København	509.861
Århus	298.538
Aalborg	195.145
Odense	186.932
Esbjerg	114.244
Vejle	104.933
Randers	93.644
Frederiksberg	93.444
Viborg	92.084
Kolding	87.781
Silkeborg	87.371
Herning	84.208
Næstved	80.732
Roskilde	80.687
Horsens	80.102
Slagelse	77.457
Sønderborg	76.913
Holbæk	69.010
Gentofte	68.913
Hjørring	67.121
Guldborgsund	63.496
Frederikshavn	62.751
Gladsaxe	62.562
Helsingør	60.844
Aabenraa	60.189
Svendborg	59.040
Ringkøbing-Skjern	58.368
Holstebro	57.020
Køge	56.637
Haderslev	56.414
Skanderborg	56.044
Rudersdal	53.869
Faaborg-Midtfyn	51.950
Lyngby-Taarbæk	51.449
Varde	50.125
Kalundborg	49.743
Fredericia	49.463
Hvidovre	49.380
Skive	48.356
Lolland	48.219
Greve	47.773
Høje-Taastrup	47.158
Ballerup	47.116
Vordingborg	46.600
Hillerød	46.568
Favrskov	45.604
Hedensted	45.561

Thisted	45.549
Frederikssund	44.102
Bornholm	42.817
Mariagerfjord	42.667
Vejen	42.447
Assens	42.054
Syddjurs	41.281
Egedal	40.533
Gribskov	40.512
Tønder	40.367
Tårnby	40.016
Ikast-Brande	39.893
Fredensborg	39.240
Jammerbugt	38.957
Norddjurs	38.581
Vesthimmerland	38.277
Furesø	37.667
Middelfart	37.274
Rødovre	36.144
Brønderslev-Dronninglund	35.525
Faxe	35.418
Brøndby	33.831
Odsherred	33.129
Ringsted	32.092
Nyborg	31.607
Halsnæs	30.824
Nordfyn	29.470
Sorø	29.180
Rebild	28.753
Albertslund	27.602
Lejre	26.603
Herlev	26.567
Billund	26.181
Hørsholm	24.197
Kerteminde	23.630
Allerød	23.493
Struer	22.672
Morsø	22.091
Lemvig	22.067
Stevns	21.892
Odder	21.562
Solrød	20.759
Ishøj	20.687
Glostrup	20.673
Langeland	13.741
Dragør	13.261
Vallensbæk	12.399
Ærø	6.712
Samsø	4.085
Fanø	3.192
Læsø	2.003

Kilde: Danmarks Statistik, Statistikbanken

12.2 Bilag 2 - Interviewguide og aktivitetsoversigt

Interview vedr. VAKKS-undersøgelse af lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier

Forventede konsekvenser af lovforslaget om kommunale kvalitetskontrakter og udbudsstrategier

I de indledende faser af VAKKS-undersøgelsen af lovforslaget om kommunal kvalitetskontrakter har vi, efter drøftelser med ministeriet og KL, udvalgt de paragraffer, som vi forventer, vil have *nye netto-konsekvenser* for kommunerne. Nye netto-konsekvenser er de konsekvenser, der vil følge af lovforslaget og *ikke* konsekvenser af allerede eksisterende lovgivning på området, dvs. servicestrategiordningen. Derudover har vi i aktivitetsoversigten nedenfor forsøgt at beskrive, hvad de nye netto-konsekvenser konkret kan bestå i.

Vi vil gerne have din vurdering af de opstillede bud på nye netto-konsekvenser for kommunerne. Vi vil bede dig om at forholde dig til, om du mener de opstillede konsekvenser i aktivitetsoversigten vil være aktuelle for jeres kommune, hvis I skal implementere lovforslaget, som i dets nuværende form. Konsekvenserne er opdelt i:

- *Administrative konsekvenser*

Administrative konsekvenser er opdelt i omstillingskonsekvenser og driftskonsekvenser ved kommunens implementering og løbende efterlevelse af lovgivningen. Omstillingskonsekvenser er de omkostninger, som kommunen vil opleve på kort sigt, og som man kun vil opleve én gang. Driftskonsekvenser har derimod tilbagevendende karakter og kan være såvel negative som positive.

- *Konsekvenser for det kommunale selvstyre*

Ved "konsekvenser for det kommunale selvstyre" forstås kommunens (kommunalbestyrelsens) muligheder for at prioritere og tilrettelægge den kommunale administration og service, herunder mulighederne for at fastlægge serviceniveau og -standarder. Eksempler på selvstyremæssige konsekvenser er bindinger, der vedrører politisk organisering, administrativ organisering, tilrettelæggelse af beslutningsprocesser, krav til specifikke kompetencer, budgetsytemernes indretning, normering af servicestandarder og arbejdsprocesser.

I det omfang, du mener, at de opstillede administrative konsekvenser (positive såvel som negative) vil blive aktuelle for din kommune, vil vi gerne have din vurdering af, hvor mange ressourcer din kommune vil skulle bruge eller kunne spare på de forskellige aktiviteter. Vi vil bede dig overveje:

- Hvor megen intern tid (i timer) den enkelte aktivitet vil kræve/frigøre?
- Om den enkelte aktivitet vil koste kommunen noget i form af indkøb af ekstern bistand (i kroner), og i givet fald hvor meget?

Kort forklaring til de følgende aktivitetsoversigter

Til at begynde med vil vi gerne prøve at sætte nogle tal på de ressourcer, som kommunen bruger på at efterleve servicestrategiordningen i dag. Øvelsen er her at bryde loven op i nogle aktiviteter, som vi derefter kan sætte ressourceforbrug på. I forhold til VAKKS-undersøgelsen har kun driftsomkostningerne forbundet med servicestrategiordningen betydning. Omstillingsomkostninger vil ikke være relevante. Dernæst vil vi gøre det samme på det nye forslag om kommunale kvalitetskontrakter. Altså prøve at bryde lovens ord op i aktiviteter, som vi derefter sætter ressourceforbrug på. I første omgang er der opstillet en aktivitetsoversigt for den eksisterende servicestrategiordning. Den næste aktivitetsoversigt udgør den nye lovgivning om kvalitetskontrakter.

Aktivitetsoversigt: Servicestrategiordningen

§	Lovtekst: Overordnede og materielle krav	Forventede konsekvenser for kommunerne	Forventet ressourceforbrug: Type og omfang
	<i>Servicestrategien</i>		
§ 1	Kommunalbestyrelsen skal inden udgangen af valgperiodens første år vurdere, hvordan kvaliteten og effektiviteten i den kommunale opgavevaretagelse skal udvikles (servicestrategi). Stk. 2. Kommunalbestyrelsens servicestrategi skal indeholde: 1) en oversigt over de indsatsområder, som kommunalbestyrelsen har fastlagt, 2) kommunalbestyrelsens vurdering af, på hvilke områder kommunen påtænker anvendelse af udbud, 3) en arbejdsplan, som beskriver de initiativer, som kommunalbestyrelsen påtænker at tage i anvendelse i forhold til de enkelte indsatsområder, samt en tidsplan herfor, og 4) kommunalbestyrelsens udbudspolitik.	Administrative konsekvenser - Omstilling <i>Ikke relevant</i> - Drift 1. Opdatere servicestrategi på baggrund af kommunalbestyrelsens beslutninger mht.: a. Indsatsområder b. Områder hvor kommunen overvejer at anvende udbud c. Arbejdsplan med beskrivelse af initiativer og tidsplan d. Kommunens udbudspolitik 2. Vedligehold (fx varsling, indhentning og bearbejdelse af resultater) Selvstyremæssige konsekvenser 1. I lovens bemærkning er det fastslået, at kommunalbestyrelsen ikke har mulighed for at delegation.	1. Intern tid 2. Ekstern tid 3. Anskaffelser Driver:
	<i>Udbudspolitik</i>		
§ 2	Kommunalbestyrelsens udbudspolitik skal gælde for de områder, hvor kommunalbestyrelsen påtænker anvendelsen af udbud, jf. § 1, stk. 2. nr. 2. Stk. 2. Kommunalbestyrelsens udbudspolitik skal indeholde en beskrivelse af kommunens principper for: 1) valg af leverandør, kravspecifikationer og betingelser ved udbud, 2) omkostningskalkulation ved kontrolbud,	Administrative konsekvenser - Omstilling <i>Ikke relevant</i> - Drift 1. Evt. opdatering (men ikke påkrævet)	1. Intern tid 2. Ekstern tid 3. Anskaffelser Driver:

§	Lovtekst: Overordnede og materielle krav	Forventede konsekvenser for kommunerne	Forventet ressourceforbrug: Type og omfang
	3) kvalitetsopfølgning 4) efter hvilken procedure der træffes beslutning om udbud, 5) hvordan personalet inddrages, og 6) anvendelse af sociale klausuler	Selvstyremæssige konsekvenser	
	<i>Tidsbestemt opfølgningsredegørelse</i>		
§ 3	Kommunalbestyrelsen skal inden udgangen af 3. kvartal i det år, hvori valg til kommunalbestyrelser finder sted, redegøre for, hvordan kommunalbestyrelsen følger op på kommunens servicestrategi. Kommunalbestyrelsen skal endvidere redegøre for de tilbud, som den har behandlet efter § 62 a og § 62 b, stk. 1, nr. 9.	Administrative konsekvenser - Omstilling <i>Ikke relevant</i> - Drift 1. Udarbejdelse af redegørelse for opfølgning inden 3. kvartal i valgåret (mao. hvert 4. år) 2. Herunder udarbejde redegørelse mht. de tilbud kommunen har behandlet 3. Vedligehold (fx varsling, indhentning og bearbejdelse af resultater) Selvstyremæssige konsekvenser	1. Intern tid 2. Ekstern tid 3. Anskaffelser Driver:
	<i>Opfølgningsredegørelse</i>		
§ 4	Kommunalbestyrelsens opfølgningsredegørelse, jf. § 3, skal indeholde: 1) Opfølgning på den kommunale servicestrategi for hvert indsatsområde med oplysning om den aktuelle status. Opfølgningen skal indeholde oplysninger om: a) hvor langt kommunen er kommet med gennemførelsen af servicestrategien, b) hvorvidt der har været behov for ændringer i strategien, og c) hvilke resultater kommunen har opnået i forhold til udviklingen af kvaliteten og effektiviteten i opgaveløsningen ved hjælp	Administrative konsekvenser - Omstilling <i>Ikke relevant</i> - Drift 1. Se § 3 Selvstyremæssige konsekvenser	1. Intern tid 2. Ekstern tid 3. Anskaffelser Driver:

§	Lovtekst: Overordnede og materielle krav	Forventede konsekvenser for kommunerne	Forventet ressourceforbrug: Type og omfang
	af de fastsatte initiativer. 2) Redegørelse for, hvilke opgaver der efter udbud er udliciteret i den pågældende valgperiode samt opgavernes art. For opgaver, som hidtil har været varetaget af kommunen og som efter udbud er udliciteret i valgperioden og hvis økonomiske omfang overstiger kr. 500.000 om året, skal desuden oplyses: a) opgavernes økonomiske omfang opgjort på årsbasis, b) den økonomiske udvikling i forhold til situationen for udbud, c) hvem der har vundet udbuddet, d) hvorvidt kommunen selv har budt på opgaven, e) udviklingen af kvaliteten for de udliciterede opgaver, og f) udviklingen i de miljømæssige forhold for de udliciterede opgaver. 3) Redegørelse for den kommunale opgavevaretagelse i de situationer, hvor kommunalbestyrelsen efter en udbudsforretning har valgt fortsat at varetage opgaven selv på grundlag af et eget bud. Redegørelsen skal indeholde oplysninger om, hvorvidt den kommunale opgavevaretagelse efter udbudsforretningen i omkostninger og indhold svarer til indholdet af kommunens kontrolbud, eller om der er sket afvigelser i forhold til dette. 4) Redegørelse for, hvorvidt kommunalbestyrelsens behandling af tilbud efter § 62 a har medført, at den af tilbuddet omhandlende opgave udføres af andre end kommunen, og i benægtende fald, hvad årsagen er til, at dette ikke er tilfældet.		

Aktivitetsoversigt: Kvalitetskontrakten

§	Lovtekst: Overordnede og materielle krav	Forventede konsekvenser for kommunerne	Forventet ressourceforbrug: Type og omfang
§ 62	<i>Kvalitetskontrakten</i>		
	<i>Stk. 1.</i> Kommunalbestyrelsen skal vurdere, hvordan kvaliteten i den kommunale opgavevaretagelse kan udvikles (kvalitetskontrakt). I kvalitetskontrakten skal kommunalbestyrelsen opstille kvantificerbare mål for hvert serviceområde i kommunen. Kvalitetskontrakten skal gøres tilgængelig for kommunens beboere. <i>Stk. 2.</i> Velfærdsministeren kan fastsætte nærmere regler for kvalitetskontraktens indhold, udformning og offentliggørelse.	Administrative konsekvenser - Omstilling 1. Læse, forstå og fortolke loven 2. Udvikle værktøjer og procedurer for udarbejdelse af kvalitetskontrakten (fx interne procedurebeskrivelser og standarder/skabeloner for datas form, kontraktens udformning, (ind)samling af oplysninger) 3. Udarbejdelse af kvantificerbare mål 4. IT-tilpasninger (fx synkronisering af systemer til registrering og systematisering af data) 5. Formidling af kvalitetskontrakter (fx på kommunens hjemmeside) 6. Tilpasning af arbejdsgange i forbindelse med udarbejdelse af kvalitetskontrakten og dataindsamling (nedsætte arbejdsgruppe eller udpege central projektkoordinator og forberede, afholde og samle op på arbejdsgruppemøder) 7. Evt. andet? - Drift 1. Opdatering af kvalitetskontrakter (fx ved hjælp af IT) 2. Løbende offentliggørelse af reviderede kvalitetskontrakter 3. Evt. andet, herunder fx mødeaktivitet, kompetenceudvikling, løbende information samt evaluering og tilpasning af værktøjer og procedurer. Selvstyremæssige konsekvenser 1. Centralt fastsat krav til kommunalbestyrelsen om udarbejdelse af kvalitetskontrakter (Delegationsforbud).	1. Intern tid 2. Ekstern tid 3. Anskaffelser Driver:

§	Lovtekst: Overordnede og materielle krav	Forventede konsekvenser for kommunerne	Forventet ressourceforbrug: Type og omfang
		2. Evt. andet? Fx bindinger vedr. politisk organisering, administrativ organisering, tilrettelæggelse af beslutningsprocesser, krav til specifikke kompetencer, budgetsystemernes indretning, normering af servicestandarder og arbejdsprocesser.	
§ 62 a.	<i>Opfølgning</i>		
	Stk. 1. Kommunalbestyrelsen skal hvert år senest samtidig med vedtagelsen af årsbudgettet og de flerårige budgetoverslag redegøre for, hvordan kommunalbestyrelsen følger op på kommunens kvalitetskontrakt efter § 62. Redegørelsen skal gøres tilgængelig for kommunens beboere. Stk. 2. Velfærdsministeren fastsætter nærmere regler for indhold, udformning og offentliggørelse af redegørelsen om opfølgningen på kvalitetskontrakten.	Administrative konsekvenser - Omstilling 1. Udvikle værktøjer og procedurer for udarbejdelse af opfølgningen (fx interne procedurebeskrivelser og standarder/skabeloner for datas form, opfølgningens udformning, (ind)samling af oplysninger) 2. Udarbejde af redegørelse for opfølgning - Drift Se § 62 Selvstyremæssige konsekvenser	1. Intern tid 2. Ekstern tid 3. Anskaffelser Driver:
§ 62 b.	<i>Udbudsstrategi</i>		
	Stk. 1. Kommunalbestyrelsen skal inden udgangen af funktionsperiodens første år vurdere, på hvilke kommunale driftsområder kommunalbestyrelsen påtænker at anvende udbud,	Administrative konsekvenser - Omstilling	1. Intern tid 2. Ekstern tid 3. Anskaffelser

§	Lovtekst: Overordnede og materielle krav	Forventede konsekvenser for kommunerne	Forventet ressourceforbrug: Type og omfang
	og hvordan anvendelsen af udbud kan øges (udbudsstrategi). Udbudsstrategien skal gøres tilgængelig for kommunens beboere. Stk. 2. Velfærdsministeren kan fastsætte nærmere regler for udbudsstrategiens indhold og udformning.	1. Udvikle værktøjer og procedurer for vurderingen af hvilke kommunale driftsområder kommunalbestyrelsen påtænker at anvende udbud og udbuddet øges. 2. Lovforslaget indebærer en ophævelse af servicestrategiordningens krav om en udbudspolitik. 3. Evt. andet. 4. Løbende offentliggørelse (fx på kommunens hjemmeside) (se i øvrigt § 62). - Drift 1. Opfølgingsredegørelse hvert 4. år 2. Opdatering Selvstyremæssige konsekvenser 1. Indhold og udformning af udbudsstrategien vil blive fastsat efter nærmere regler om, hvad strategien skal indeholde	Driver:

Supplerende spørgsmål

- Hvilke af regelændringerne opfatter du som mest belastende for din kommune?
- Har du forslag til ændringer i bekendtgørelsen, som kunne reducere de administrative omkostninger?
- Har du forslag til ændringer i bekendtgørelsen, som kunne styrke det kommunale selvstyre?
- Har du input til god praksis el. lign., som andre kommuner ville kunne lære af?
- Ser du i bekendtgørelsen nogle positive sidegevinster ift. den kommunale administration?
- Ser du i bekendtgørelsen nogle positive sidegevinster ift. det kommunale selvstyre?