

Faktor	Fordeler	Ulemper	Kommentarer/forutsetninger
Konkurranse som virkemiddel	<p>Konkurranseeksponering svekker ikke brukernes tilgjengelighet, sammenlignet med en situasjon der det offentlige selv står for produksjon av tjenestene.</p> <p>Bydelen må primært stille krav til omfang og kvalitet, mens leverandøren har betydelig frihet til å bestemme hvordan produksjonen skal skje. Dette gir leverandøren muligheter til å finne effektive produksjonsløsninger og samtidig tilpasse tjenesten til den enkelte bruker.</p>	<p>Konkurranseutsetting endrer ikke myndighetenes overordnede ansvar for tjenestene, herunder hva tjenestene skal inneholde og hvem som skal få tilgang til dem. Samtidig vil bydelen beholde finansieringsansvaret for tjenester som eksponeres for konkurranse. Målet er å bruke konkurranse som virkemiddel til å fremme effektiv produksjon, kvalitet og innovative løsninger. Det er kostnader forbundet med å orientere seg om hvilke leverandører som finnes, inngåelse av kontrakter, krav til kompetanse osv. Disse kostnadene vil variere mellom ulike tjenester.</p>	
Kostnadseffektivitet	<p>Private leverandører har lavere pensjonsutgifter enn det offentlige. Velfungerende konkurranse innebærer at leverandørene gis insentiver til å produsere det brukerne etterspør på en mest mulig effektiv måte. Konkurranse kan dermed bidra til økt kostnadseffektivitet og kvalitet i tjenesteproduksjonen.</p>	<p>Bydelen antar at det kan være utgifter knyttet til utarbeidelse av anbudsmateriell, oppfølging av tjenesteleverandører, overvåking av markeder osv. Disse transaksjonskostnadene må inngå i en vurdering av om konkurranseeksponering gir effektiv produksjon. Det er heller ikke gitt at eventuelle kortsiktige besparelser vil gi besparelser på lang sikt. Omvendt kan det også være at de langsiktige besparelsene overstiger de kortsiktige som følge av skjerpet konkurranse over et lengre tidsrom.</p>	<p>Det er en viktig forutsetning at konkurranseeksponering gir økt effektivitet gjennom lavere kostnader eller bedre resultatoppnåelse. Potensialet for bedret effektivitet vil variere avhengig av hvilken type konkurranseeksponering som velges. Spørsmålet om effektivitet må derfor vurderes grundig før en beslutning om, og eventuelt hvordan, virksomheten skal eksponeres for konkurranse.</p>
Politisk styring	<p>Ved konkurranseutsetting vil BUs politisk styring ivaretas gjennom målbar kvalitetskrav til tjenesteutøvelsen og regelmessig kvalitetsrevisjon og profesjonell kontraktstyring i kontraktperioden. Konkurranseeksponering innebærer endret politisk styring, ved at andre styringsteknikker og styringsverktøymidler benyttes. Dette betyr ikke redusert mulighet for politisk styring, men at politikkerne styrer gjennom å definere innhold, kvalitet, omfang og standarder, og for noen tilfeller at fleksibiliteten i den politiske styrbarheten endres til prinsipper og hovedlinjer for ulike tjenesteområder.</p>	<p>Brukerne kan påvirke tjenesteleveransen fra det offentlige gjennom demokratiske prosesser (valg, offentlig debatt, klager). Dette står i motsetning til i private markeder, hvor kundene gjennom sin etterspørsel påvirker hvilke produkter som skal bli produsert. Vektlegging av brukerfokus i offentlig tjenesteyting, med brukerundersøkelser og liknende, bidrar til at brukeren får mer direkte innflytelse på innholdet i de tjenestene som det offentlige yter.</p>	<p>Gjennom lover og regler fastsetter politikkerne (bystyret, byrådet og bydelsutvalget) hvilke tjenester det offentlige skal ha ansvar for og hvem som skal få tilgang til dem. Dette følges opp med budsjettmessige tildelinger til dem som har ansvaret for tjenestetilbudet. Deretter er det opp til den enkelte bydelen å sørge for at tjenestene produseres i overensstemmelse med politisk fastsatte mål.</p>
Kontroll		<p>Det er i praksis ikke mulig å kontrollere at tjenestetilbudet til enhver tid er fullt ut i samsvar med bydelens forventninger og krav. Derfor er det nødvendig å etablere systemer som i størst mulig grad sikrer sammenfallende interesser mellom bydelen og leverandører.</p>	<p>Kvalitetskontroll foretas av bydelen om tjenesten er i egen regi eller leveres av private leverandører</p>

Faktorer	Fordeler	Ulemper	Kommentarer/forutsetninger
Kvalitet	<p>Den viktigste effekten på kvalitet kommer, som en følge av at konkurranseeksponering i seg selv bidrar til økt oppmerksomhet om kvalitet og innhold i tjenestene. Kvalitetskravene kan inngå som del av en kontrakt hvor det også kan tas hensyn til brukertilfredshet. Det er bydelen som identifiserer hvilket kvalitetsnivå tjenestene skal være på. Prisen på tjenesten vil være avhengig av kvalitetsnivået som velges. Det er flere leverandører i markedet og en eventuell konkurranseutsetting kan bidra til innovasjon og bedre pris gjennom konkurranse.</p>	<p>Kvaliteten på tjenesten kan være like god i egen regi. Kvaliteten på tjenesten kan også sikres gjennom ulike grep internt i virksomheten, enten det er virksomhetsinterne regler og rutiner (ISO-sertifisering), arbeids- og organisasjonsformer eller andre virksomhetsinterne ordninger. Kvalitetskrav kan være nedfelt i offentlige regler, og kontroll kan bli lagt til et eget sektortilsyn.</p>	<p>Konkurranseutsetting endrer ikke myndighetenes overordnede ansvar for tjenestene, herunder hva tjenestene skal inneholde og hvem som skal få tilgang til dem. Samtidig vil det offentlige beholde finansieringsansvaret for tjenester som eksponeres for konkurranse. Konkurranseeksponering svekker ikke brukernes tilgjengelighet, sammenlignet med en situasjon der det offentlige selv står for produksjon av tjenestene.</p>
Markedet	<p>I konkurransemarkeder motiveres nye aktører av muligheten til å oppnå for tjeneste ved å tilby bedre varer og tjenester, samt utvikle og benytte bedre produksjonsteknologi. Konkurransen bidrar til at etablerte aktørene må tenke nyskapende og innovativt. Konkurransen virker som en drivkraft for aktørene til å være tidlig ute med å utvikle produkter som dekker nye behov eller dekker eksisterende behov på en bedre måte, og vil skjærpe innovasjonsintensivene</p>	<p>Det er en forutsetning at det finnes flere leverandører, enten offentlige eller private, som kan produsere tjenestene. Følgelig må det foreligge eller etableres et marked for den aktuelle tjenesten før konkurranseutsetting kan iverksettes. Det er ikke tilstrekkelig å overlate tjenesteproduksjonen til private uten samtidig å legge til rette for konkurranse. Da risikerer man en overgang fra et offentlig til et privat monopol.</p>	
Boligene			<p>Boligene eies av BBY og OBY. Det må etableres en dialog med KF-ene.</p>
Geografi - boligsammensetning		<p>Det antas at det kan være vanskelig for private leverandører å oppnå stordriftsfordeler med tanke på den geografiske avstanden mellom byggene.</p>	

66

<p>Ansatte</p>	<p>En omstillingssituasjon som følge av konkurranseutsetting kan også innebære nye muligheter for de ansatte. Organisasjonsendringer, endring i oppgavestruktur og arbeidsprosesser stiller nye krav og kan gi nye utviklingsmuligheter for den enkelte. Forutsetningen for dette er at den enkelte arbeidstaker utvikler sin kompetanse og sin evne til mestring. Ingen kan lenger forvente ansettelsesstrygghet på ett arbeidsområde eller hos samme arbeidsgiver gjennom hele yrkeslivet. Både den enkelte arbeidstaker og arbeidsgiver må derfor ta ansvar for å styrke den enkeltes kompetansetrygghet. Individuell karriereplanlegging (livs- og jobbrådgivning) er en metodikk for å styrke den enkeltes aktive utvikling av egen yrkesrolle og jobbfremtid</p>	<p>Erfaringene viser at kostnadene ved konkurranseprosesser kan bli store dersom de gjennomføres for raskt og uten at de ansatte er trukket med i omstillingsarbeidet. Uro og usikkerhet blant de ansatte kan koste mye gjennom høyere sykefravær eller mye fokus på interne forhold fremfor utviklingen av tjenestetilbudet. De tillitsvalgte i virksomheten har flere viktige roller i omstillingsprosessen, både som medspillere og som rådgivere overfor den enkelte medarbeider. Tillitsvalgte vil også ofte kunne medvirke aktivt i løsning av konflikter. I omstillingssituasjoner stilles virksomhetene overfor store utfordringer også når det gjelder å innfri intensjonene i avtalen om et mer inkluderende arbeidsliv. Det bør derfor rettes fokus mot eldre arbeidstakere, arbeidstakere med redusert arbeidsevne og sykefravær.</p>	<p>Dersom organisasjonsendringer kan forankres hos de ansatte gjennom medvirkning og god informasjon, kan det skapes et klima som bærer reformene frem og gi de ønskede resultater. Det er derfor viktig å legge til rette for et godt samarbeid mellom ledelsen og de ansatte. Innledningsvis i en prosess der konkurranseeksponering planlegges, må det avklares hvordan de ansatte skal involveres, det må legges en informasjonsstrategi for å avlive myter og forebygge uro, og de juridiske sidene ved de ansattes arbeidsforhold må avklares. Når det gjelder arbeidstakernes rettigheter generelt i omstillingsprosesser, vises det til hovedavtalene for kommunesektoren, spesielt bestemmelsene om medvirkning og informasjon, og aktuelle særavtaler. I arbeidsmiljøloven kapittel 16 er det egne bestemmelser som regulerer arbeidstakernes rettigheter ved virksomhetsoverdragelse. Formålet med reglene er å sikre at arbeidstakernes lønns- og arbeidsvilkår opprettholdes når virksomheten skifter arbeidsgiver. Bestemmelsene innebærer i hovedtrekk at arbeidstakernes individuelle rettigheter og plikter i arbeidsforholdet skal overføres uendret til den nye arbeidsgiveren ved virksomhetsoverdragelse.</p>
<p>Offentlig-privat samarbeid (OPS)</p>	<p>OPS er et alternativ der offentlig egen regi gir styringssvikt, og ren privat regi gir ulike former for markedssvikt. På samme måte som ved ordinært anbud beholder det offentlige ansvaret for hva som skal produseres. OPS gir et potensial for gevinst ved å føre sammen rollen som utbygger og drifter. Samtidig binder lange kontraksperioder handlingsrommet for offentlige myndigheter. OPS forutsetter at det konkrete behov som søkes dekket er egnet som OPS-prosjekt, og at det er et tilstrekkelig antall konkurranseedyktige aktører som kan håndtere slike kontrakter.</p>	<p>Det spesielle ved OPS er at kontrakten normalt regulerer både utbygging og drift av samme prosjekt, lengden på kontraktene og økt fokus på hvilke typer risiko som er knyttet til prosjektet. OPS medfører også større arbeidsbyrde og økte kompetansekrav for det offentlige enn mer tradisjonelle kontraktsformer.</p>	<p>Det offentlige beskriver oppgaven som skal løses og definerer hvilke standarder og kvaliteter som ønskes levert. Innenfor disse rammene gis den private aktøren frihet til å planlegge og gjennomføre arbeidet på en mest mulig hensiktsmessig måte. OPS skiller seg fra andre konkurranseformer ved at kontraktene ikke spesifiserer alle eventualiteter som kan oppstå i perioden. Grunnleggende tillit mellom partene er derfor en forutsetning for vellykket bruk av OPS.</p>