

Bilag 5 – Oversigt over udbudsmulige og udbudsegne opgaver

Indledende bemærkninger til oversigten

Kultur- og Fritidsforvaltningen vil i løbet af 2006 arbejde videre med at undersøge mulighederne. Forvaltningen forventer at indarbejde resultatet af disse undersøgelser i det budgetmateriale, som bliver forlagt i forbindelse med budgetforslag 2008-2011.

Der er medtaget overordnet tre typer af opgaver:

- De almindelige opgaver/ydelser der produceres direkte til borgere, virksomheder eller politikere (administrative ydelser).
- Støtteopgaver hvor Kultur- og Fritidsforvaltningen er leverandør til alle kommunale enheder. Disse opgaver er indenfor især ejendomsserviceområdet. For flere af disse opgaver gælder at opgaven er konkurrenceudsat, idet at kommunens forvaltninger frit kan vælge hvilken leverandør, de vil benytte. Disse områder er desuden 100 % indtægtsdækket. Udbudsegnethed bør for disse opgaver rettelig vurderes samlet for kommunen, frem for på forvaltningsniveau.
- Opgaver der allerede er sendt i udbud eller er planlagt sendt i udbud. Det gælder eksempelvis byggeri og vedligeholdelse inden for ejendomsområdet.

Skematisk oversigt over udbudsmulige og udbudsegne opgaver:

Søjle/stabsfunktion	Organisatorisk enhed	Undersøgt opgave	Udbudsmuligt	Udbudsegnet	Anden placering
Fritid & Idræt	Teams med ansvar for de københavnske idrætsanlæg	Udendørs banepleje	Ja	Måske udbudsegnet. Det kan kun afgøres ved en nærmere undersøgelse	Måske
	Teams med ansvar for de københavnske idrætsanlæg	Rengøring i haller og i administrationslokaler	Ja	Måske udbudsegnet. Det kan kun afgøres ved en nærmere undersøgelse	Måske
	Teams med ansvar for de københavnske idrætsanlæg	Cafédrift i haller	Ja	Ja	Nej
	Teams med ansvar for de københavnske idrætsanlæg	Havnebadene (livredning)	Ja	Ja	Nej
Kunst & Kultur	Kulturhuse og Museer	Rengørings- og serviceopgaver på større kulturhuse og museer	Ja	Ja	Ja
	Ungdomsinformationen / Use-it	Drift af Ungdomsinformation / Use-it	Måske	Nej	Principielt ja
	Kulturhusene	Drift af kulturhusene. Huset stilles til rådighed til eksterne kulturleverandør.	Ja	Måske	Principielt ja

Søjle/stabsfunktion	Organisatorisk enhed	Undersøgt opgave	Udbudsmuligt	Udbudsegnet	Anden placering
Bibliotekerne	Fælles Service	Kørselsopgaver	Ja, beskrivelse af opgaven vil blive foretaget i 2006.	Ja, specificering vil blive foretaget i 2006.	-
	Fælles Service	Klargøring af materialer og beholdningsregistrering	Ja	Ja. Resultaterne fra erfaringer i 2006 vil blive inddraget.	Måske
Københavns Ejendomme	-	Ejendomsadministration	Ja	Nej/måske	Nej
	-	Drift af ejendomme	Ja	Nej/måske	Nej
	-	Vedligeholdelse	Ja	Ja, udbydes allerede	Nej
	-	Byggeri	Ja	Ja, udbydes allerede	Nej
	-	Rengøring i kommunale ejendomme og lejemål	Ja	Ja, er allerede konkurrenceudsat	Nej
Ejendomsservice	Betjentservice, Vagt og information	Vagtopgaver	Ja	Ja, forventes udbudt	Nej
	Betjentservice, Postservice og Internt trykkeri	Postomdeling og trykkeriopgaver	Ja	Ja, er allerede 100 % indtægtsdækket.	Nej
	Betjentservice	Arrangementer, fester, ad hoc opgaver på Rådhuset og annekser	Måske	Nej	Nej
	Kantiner	Kantinedrift	Ja	Ja, er allerede 100 % indtægtsdækket.	Nej
	-	Telefonomstilling og administration af telefonnetværk	Ja	Ja	Nej
Sekretariatet	Information	Diverse informationsopgaver	Ja	Enkelte opgaver er udbudsegne- de, fx grafisk og journalistisk produktion.	Nej
	Folkeregistret	-	-	-	-
	Øvrighedskontoret	Administration af stiftelser	Ja	-	Nej
Personale & Organisation	-	Lønsagsbehandling	Ja	Nej	Nej
	-	Personaleadministration	Ja	Nej	Nej
	-	Ledelses- og organisationsudvikling	Nej	Nej	Måske
IT	-	Samlede it-opgaver	Ja, men der skal laves et meget stort arbejde med specifikation af servicebehov mv.	Måske. Vi kan bedre vurdere det når vi har implementeret ITIL (IT Infrastructure Library).	Måske
Økonomi	Bogholderi	Samlede bogholderiopgaver	Ja	Måske	Nej
	Teknik	Økonomistyring	Ja	Måske	Nej

Søjle/stabsfunktion	Organisatorisk enhed	Undersøgt opgave	Udbudsmuligt	Udbudsegnet	Anden placering
	Analyse	Miljøledelse	Ja	Nej	Ja
	Analyse	Analyser	Ja	Ja/måske. Afhænger konkret af karakteren af ydelsen	Ja
	Analyse	Balanced ScoreCard	Ja	Nej	Ja
	Analyse	Bruger- og medarbejderundersøgelser	Ja	Nej/måske Mulighed for ekstern leverandør indgået i tidligere overvejelser ved ansættelse af medarbejder. Vurderingen var at det ville være væsentlig dyrere at få løst opgaverne eksternt, eller alternativt ville færre opgaver kunne løses.	Ja
	Analyse	Budget	Måske	Ja	Der skal opstilles en meget nøje kravspecifikation for hvilke typer af delopgaver der skal løses
	Analyse	Indkøb	Nej	Nej	Ja
	Opkrævning og Ejendoms-skat	-	-	-	-
Bestillerenhed	-	-	-	-	-

Note: ”-” betyder ikke afgivet oplysninger.

Søjle/stabsfunktion: Fritid & Idræt

Organisatorisk enhed: Teams med ansvar for de københavnske idrætsanlæg

1. Undersøgte opgave: Udendørs banepleje

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmulig	Myndighedsopgaver	Opgaven er ikke en myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan specificeres	
	Styringsbehov	Opgaven udviser ingen særlige styringsbehov	
Udbudseget	Volumen i fht. transaktionsomkostninger	Det er en kerneopgave på alle idrætsanlæg med græs-, kunst- eller grusbaner. Antal årsværk beskæftiget med banepleje på anlæg med udendørsfaciliteter er ikke vurderet.	Måske udbudseget. Det kan kun afgøres ved en nærmere undersøgelse
	Effektiviseringsmuligheder	Hvis opgaven udbydes for alle anlæg under et, så er der sandsynligvis mulighed for at opnå stordriftsfordele, men da de berørte årsværk er beskæftiget med andre opgaver på anlægget fx den tilknyttede idrætshals informations- og kontrolopgaver mv., så skal omfanget analyseres nærmere. En central eller 3-4 centrale maskinstationer i byen således, at de samme maskiner kan benyttes på flere anlæg er en anden mulighed, men her skal det undersøges nærmere hvor mange af de sparede årsværk går til transport på de københavnske veje i stedet for	
	Markedssituation	Gartnere som er engageret af større firmaer til at forestå deres pleje af arealer kan være et bud. Det er ikke vurderet om markedet er modent	
	Kontrakterfaringer	Undersøge erfaringer hos fx Vej og Park eller hos andre kommuner. Er erfaringer gode eller dårlige og hvad er årsagen til det? Har indgåelse af kontrakt medført bedre styring?	
	Snitflader	Vedligeholdelsesopgave kunne indgå. "Pleje" af de tilknyttede indendørs faciliteter var en anden mulighed til relaterede opgaver/systemer	
	Systemmæssige bindinger	Ingen, evt. overtagelse af allerede erhvervet mandskab og materiel	
	Hjemtagelsesmulighed	Der er lille risiko ved at lægge opgaven ud og forvaltningen vil relativt hurtigt genvinde de tabte kompetencer	
Opgaven anden placering?		Måske en flytning af opgaven inden for forvaltningen til Københavns Ejendommers driftsenhed	Måske

Søjle/stabsfunktion: Fritid & Idræt

Organisatorisk enhed: Teams med ansvar for de københavnske idrætsanlæg

2. Undersøgte opgave: Rengøring i haller og i administrationslokaler

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Opgaven er ikke en myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan specificeres	
	Styringsbehov	Opgaven udviser ingen særlige styringsbehov	
Udbudseget	Volumen i fht. transaktionsomkostninger	Det er en opgave på alle idræts- og svømmeanlæg. Antal årsværk beskæftiget med rengøring i idræts- og svømmehaller med indendørsfaciliteter samt administrationslokaler er ikke vurderet. Det skal pointeres, at rengøring i svømmehaller er integreret med jobbet som livredder, at det ikke indgår i overvejelserne om at udlicitere, da ingen personer kan/må opholde sig en hel dag i en svømmehal med de dampe som udsendes og derfor er jobbet skiftevis i hallen og i omklædningsrummet. Rengøring skal også helst foregå løbende i løbet af dagen.	Måske udbudseget. Det kan kun afgøres ved en nærmere undersøgelse
	Effektiviseringsmuligheder	Hvis opgaven udbydes for alle anlæg under et, så er der sandsynligvis mulighed for at opnå stordriftsfordele, men de berørte årsværk er beskæftiget med andre opgaver på anlægget fx den tilknyttede hals informations- og kontrolopgaver mv., i hvilket omfang skal analyseres nærmere	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked, hvilket gør det attraktivt	
	Kontrakterfaringer	Erfaringer i egen forvaltning eller andre forvaltninger bør undersøges	
	Snitflader	Arbejde i information, booking, billetsalg	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	Ingen	
Opgaven anden placering?		Måske en flytning af opgaven inden for forvaltningen til Københavns Ejendommers rengørings-service.	Måske

Søjle/stabsfunktion: Fritid & Idræt

Organisatorisk enhed: Teams med ansvar for de københavnske idrætsanlæg

3. Undersøgte opgave: Cafédrift i haller

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Opgaven er ikke en myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan klart specificeres	
	Styringsbehov	Opgaven udviser ingen særlige styringsbehov	
Udbudsegnet	Volumen i fht. transaktionsomkostninger	Der er cafédrift, som ikke er bortforpagtet i Nørrebrohallen, Bellahøjhallen, Grøndalscentret, Svanemøllehallen, Copenhagen Skatepark	Ja
	Effektiviseringsmuligheder	Fokus på kerneopgaver vedr. drift af anlæg, mens forpagter kan have fokus på cafédrift. Hvis fx forpagter har andre lignende virksomheder vil det give mulighed for større indkøb.	
	Markedssituation	Markedet er modent. Konkurrencesituationen er ikke vurderet	
	Kontrakterfaringer	Kulturhuse og andre idrætshaller, som allerede har bortforpagtet cafédrift	
	Snitflader	Rengøringsopgaver og generel information til brugere, booking af baner, etc.	
	Systemmæssige bindinger	Nej	
	Hjemtagelsesmulighed	Ja	
Opgaven anden placering?		Kommunen skal generelt ikke drive cafevirksomhed	Nej

Søjle/stabsfunktion: Fritid & Idræt

Organisatorisk enhed: Teams med ansvar for de københavnske idrætsanlæg

4. Undersøgte opgave: Havnebadene (livredning)

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Opgaven er ikke en myndighedsopgave, men der er lovgivningsmæssige krav til opsyn af uddannet personel, etc.	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan klart specificeres	
	Styringsbehov	Opgaven udviser ingen særlige styringsbehov	
Udbudsegnet	Volumen i fht. transaktionsomkostninger	Der er i 2005 anvendt 1,2 mio. kr. til løn i forbindelse med havnebadene Islandsbrygge og Fisketorvet. Årsværk beskæftiget med opsyn er ikke vurderet.	Ja
	Effektiviseringsmuligheder	I hvilket omfang er ikke analyseret	
	Markedssituation	I andre kommuner har TrygFonden varetaget opgaven med livredning	
	Kontrakterfaringer	De kommuner, som allerede har eksterne parter til at drive opgaven bør kontaktes for at analysere deres erfaringer	
	Snitflader	De øvrige svømmehaller og driftsaftaler med svømmehaller i tilknytning til skoler	
	Systemmæssige bindinger	Nej	
	Hjemtagelsesmulighed	Ja	
Opgaven anden placering?			Nej

Søjle/stabsfunktion: Kunst & Kultur

Organisatorisk enhed: Kulturhuse og Museer

1. Undersøgt opgave: Rengørings- og serviceopgaver på større kulturhuse og museer

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ingen	Ja
	Specificerbarhed	Høj, men individuel for alle institutioner	
	Styringsbehov	Lavt, efter at beslutningen er truffet. Udbudet vil reducere fleksibiliteten i opgaveløsningen.	
Udbudsegnet	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Transaktionsomkostninger: Udarbejdelse af detaljerede arbejdsoversigter kræver et stort forarbejde. Desuden vil det være nødvendigt at involvere flere institutioner for at reducere transaktionsomkostningerne og gøre udbuddet attraktivt, så der kan indhentes flere tilbud.	Ja
	Effektiviseringsmuligheder	Alternativomkostninger: I en række huse er der under alle omstændigheder behov for bemanning. Derfor vil gevinsten i mindre kulturhuse være begrænset af, at det personale, som i dag løser rengøringsopgaverne, alligevel skal lønnes for at holde opsyn med huset, hvis rengøringsopgaverne udliciteres. Udliciteringen vil derfor være mest relevant for større huse. Det er muligt at udliciteringen ikke skal begrænses til rengøringen, men også involvere køkkenhjælp eller andre lettere serviceopgaver. Formålet er en mere effektiv opgavevaretagelse og samtidig, at variationen skaber en mere attraktiv udbudspakke. Kvalitet: Erfaringer fra området peger på at der kan opnås et betydeligt kvalitetsløft og at det i sig selv er en gevinst at få beskrevet opgaverne uanset om de udliciteres.	
	Markedssituation	Mange kompetente leverandører, herunder kommunens egen rengøringservice.	
	Kontrakterfaringer	K&K har ingen, men Rengøringservice har.	
	Snitflader	Behov for specificering af rengørings- og serviceopgaver	

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
	Systemmæssige bindinger	Muligvis behov for investering i rengøringsudstyr, som opfylder det nye rengøringsselskabs krav.	
	Hjemtagelsesmulighed	Lave omkostninger ved hjemtagning	
Opgaven anden placering?		Rengøringservice	Ja

Søjle/stabsfunktion: Kunst & Kultur

Organisatorisk enhed: Ungdomsinformationen / Use-it

2. Undersøgt opgave: Drift af Ungdomsinformation / Use-it

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Mulige problemer omkring persondata, kontrol og rapportering	Måske
	Specificerbarhed	Medium. Institutionen varetager mangeartede vejledningsopgaver, som det er vanskeligt at opstille mål og succeskriterier for, som kan danne grundlag for et kvalificeret udbud..	
	Styringsbehov	Medium. Opgavernes karakter er kommunalpolitisk fastsatte (kommunalfuldmagten) og skal ændres, hvis der ændres politisk strategier. Kommercialiseringsgraden er central.	
Udbudsejnet	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Høje transaktionsomkostninger og usikker tidshorizont Volumen er begrænset til 5-7 årsværk	Nej
	Effektiviseringsmuligheder	Lav	
	Markedssituation	Ringe/Ukendt	
	Kontrakterfaringer	Ringe/Ukendt. Dårlige erfaringer fra KUC og KIs opgaveløsninger	
	Snitflader	Betydelige snitflader i forhold til opgavevaretagelse i andre offentlige instanser.	
	Systemmæssige bindinger	IT, personalepolitik mv.	
	Hjemtagelsesmulighed	Et privat firma vil skulle foretage væsentlige investeringer, hvorfor udbuddet sandsynligvis kun vil være attraktivt for bydere, hvis det gælder for en mangeårig periode. Dermed vil hjemtagningen være udelukket i kontraktperioden.	
Opgaven anden placering?		Opgaven kan principielt set placeres under BUF, men da fokus er på kulturelle tilbud hører den naturligt til under KFF.	Principielt ja

Søjle/stabsfunktion: Kunst & Kultur

Organisatorisk enhed: Kulturhusene

3. Undersøgt opgave: Drift af kulturhusene. Huset stilles til rådighed til ekstern kulturleverandør.

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Nej	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven er særdeles varierende og vanskelig at specificere. Kulturhusene varetager mangeartede opgaver indenfor kulturområdet, som det er vanskeligt at opstille mål og succeskriterier for, der kan danne grundlag for et kvalificeret udbud. Desuden vil udbudene sandsynligvis indebære et tab af fleksibilitet, spontanitet og kreativitet, fordi udbuddet vil være knyttet til kravspecifikationer.	
	Styringsbehov	Betydeligt styringsbehov og området kan i høj grad politiseres.	
Udbudsegnet	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Der må forventes høje transaktionsomkostninger og betydelig politisk modstand. Desuden vil udbudsproces og opfølgning medføre et omfattende administrativt arbejde, fordi opgaverne er så mangeartede og resursekrævende at kontrollere. Transaktionsomkostningerne forøges desuden ved at driftsopgaven må være mangeårige for at skabe et attraktivt udbud.	Måske
	Effektiviseringsmuligheder	Begrænset pga. høj grad af sammensatte ydelser	
	Markedssituation	Lav grad af konkurrence	
	Kontrakterfaringer	Ingen i KFF. Andre forvaltninger i Københavns Kommune har dårlige erfaringer.	
	Snitflader	Ingen	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	Muligt, men vil medføre tab af viden og vil være udelukket i kontraktperioden. .	
Opgaven anden placering?		Opgaven kan principielt set placeres hvor som helst i organisationen	Principielt ja

Søjle/stabsfunktion: Bibliotekssøjlen

Organisatorisk enhed: Fælles Service

1. Undersøgte opgave: Kørselsopgaver (kørsel af reserveret og afleveret materiale mellem 20 publikumsbiblioteker, i et omfang af ca. 2,9 mio. enheder årligt)

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Ja, beskrivelse af opgaven vil blive foretaget i 2006.
	Specificerbarhed	Opgaven kan specificeres	
	Styringsbehov	Ingen særlige styringsbehov i forhold til opgaven	
Udbudseget	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Kørselsopgaven som omfatter 2 lastbiler og en varebil samt 6 chauffører er udbudseget.	Ja, specificering vil blive foretaget i 2006.
	Effektiviseringsmuligheder	Kendes ikke p.t.	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked	
	Kontrakterfaringer	Nej.	
	Snitflader	Kørsel er en intern støtteopgave for bibliotekerne.	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	Vil være muligt	
Opgaven anden placering?		Opgaven kan principielt set placeres hvor som helst.	-

Søjle/stabsfunktion: Bibliotekssøjlen

Organisatorisk enhed: Fælles Service

2. Undersøgte opgave: Klargøring af materialer og beholdningsregistrering

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Specificerbar opgave	
	Styringsbehov	Nej	
Udbudseignet	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Afventer erfaringerne fra koordineret materialevalg og central klargøring.	Ja. Resultaterne fra erfaringer i 2006 vil blive inddraget.
	Effektiviseringsmuligheder	Afventer udrulning af ABC-modellen til alle biblioteker	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked.	
	Kontrakterfaringer	Nej	
	Snitflader	Ja, snitflade til bibliotekssystemet.	
	Systemmæssige bindinger	Der er systemmæssige bindinger til bibliotekssystemet.	
	Hjemtagelsesmulighed	Det vil være muligt.	
Opgaven anden placering?		Vi gør os ingen overvejelser p.t. da vi netop har igangsat en omfattende omorganisering af indkøb, klargøring og beholdningsregistrering, som først skal evalueres senere på året.	Måske

Søjle/stabsfunktion: Københavns Ejendomme

Organisatorisk enhed: -

1. Undersøgte opgave: Ejendomsadministration

(F.eks. forhandlinger med potentielle lejere, udfærdigelse af lejekontrakter, regulering af huslejen m.v.)

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan som udgangspunkt klart specificeres	
	Styringsbehov	Ingen særlige styringsbehov	
Udbudseget	Volumen ift. Transaktionsomkostninger	For hovedparten af de kommunalt ejede ejendomme er opgaven pr. 1.1.2006 samlet i Københavns Ejendomme. Københavns Ejendomme er midt i etableringsfasen, hvorfor det på nuværende tidspunkt ikke skønnes at et udbud vil være hensigtsmæssigt	Nej/måske
	Effektiviseringsmuligheder	Københavns Ejendomme forventes, at kunne indhøste de stordriftsfordele sammenlægningen vil medføre.	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked	
	Kontrakterfaringer	Ingen	
	Snitflader	Københavns Ejendomme er tværgående organiseret i distrikter. Et eventuelt deludbud af opgaver vil kunne virke hindrende for opnåelse af den synergieffekt, der ønskes tilstræbt som resultat af distriktsopdelingen.	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	I forbindelse med et eventuelt udbud kan den nødvendige kompetence på området ikke fastholdes, hvorfor muligheden for hjemtagelse vurderes som særdeles tvivlsom	
Opgaven anden placering?			Nej

Søjle/stabsfunktion: Københavns Ejendomme

Organisatorisk enhed: -

2. Undersøgte opgave: Drift af ejendomme**(F.eks. Tilsyn, renholdelse, mindre reparationer, serviceaftaler m.v.)**

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan som udgangspunkt klart specificeres, men p.t. vanskeligt som følge af at Københavns Ejendomme er midt i en etableringsfase.	
	Styringsbehov	Ingen særlige styringsbehov	
Udbudsegnet	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Opgaven er målt i årsværk stor. For hovedparten af de kommunalt ejede ejendomme er opgaven pr. 1.1.2006 samlet i Københavns Ejendomme. På nuværende tidspunkt skønnes et udbud ikke hensigtsmæssigt.	Nej/måske
	Effektiviseringsmuligheder	Københavns Ejendomme forventes, at kunne indhøste de stordriftsfordele sammenlægningen vil medføre.	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked	
	Kontrakterfaringer	Ingen	
	Snitflader	Københavns Ejendomme er tværgående organiseret i distrikter. Et eventuelt deludbud af opgaver vil kunne virke hindrende for opnåelse af den synergieffekt, der ønskes tilstræbt som resultat af distriktsopdelingen.	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	Som udgangspunkt vil hjemtagelse i princippet være mulig.	
Opgaven anden placering?			Nej

Søjle/stabsfunktion: Københavns Ejendomme

Organisatorisk enhed: -

3. Undersøgte opgave: Vedligeholdelse

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan klart specificeres	
	Styringsbehov	Ingen særlige styringsbehov	
Udbudsegnet	Volumen ift. transaktionsomkostninger	For hovedparten af de kommunalt ejede ejendomme er opgaven pr. 1.1.2006 samlet i den ny-etablerede enhed Københavns Ejendomme. På området udbydes alle opgaver 100 %, jfr. Københavns Ejendommens udbudsstrategi.	Ja, udbydes allerede
	Effektiviseringsmuligheder	Københavns Ejendomme forventes, at kunne indhøste de stordriftsfordele sammenlægningen vil medføre. Det vurderes, at der kan opnås ca. 10 % mere vedligeholdelse for de samme penge bl.a. i forbindelse med udbud i større klumper.	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked	
	Kontrakterfaringer	Ja, jfr. ovenstående	
	Snitflader	Ingen	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	Ikke relevant, jfr. ovenstående	
Opgaven anden placering?			Nej

Søjle/stabsfunktion: Københavns Ejendomme

Organisatorisk enhed: -

4. Undersøgte opgave: Byggeri

(Gennemførelse og styring af større byggeprojekter for fagforvaltningerne)

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan klart specificeres	
	Styringsbehov	Ingen særlige styringsbehov	
Udbudsegnet	Volumen ift. transaktionsomkostninger	For hovedparten af de kommunalt ejede ejendomme er opgaven pr. 1.1.2006 samlet i Københavns Ejendomme.	Ja, udbydes allerede
	Effektiviseringsmuligheder	På området udbydes alle opgaver 100 %, jfr. Københavns Ejendommers udbudsstrategi.	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked	
	Kontrakterfaringer	Ja, jfr. ovenstående	
	Snitflader	Ingen	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	Ikke relevant, jfr. ovenstående	
Opgaven anden placering?			Nej

Søjle/stabsfunktion: Københavns Ejendomme

Organisatorisk enhed: -

5. Undersøgte opgave: Rengøring i kommunale ejendomme og lejemål

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan klart defineres	
	Styringsbehov	Ingen særlige styringsbehov	
Udbudseget	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Området udbyder rengøringsarbejde til kommunale lejere/brugere af kommunens lokaler. Brugere/lejerne har i en længere årrække haft mulighed for frit valg af rengøringsleverandør, hvorfor området i princippet agerer på markedsvilkår.	Ja, er allerede konkurrenceudsat
	Effektiviseringsmuligheder	Udgifterne til rengøring finansieres af brugerne/lejerne, og er 100 % indtægtsdækket.	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked	
	Kontrakterfaringer	Ingen	
	Snitflader	Ingen	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	Ja	
Opgaven anden placering?			Nej

Søjle/stabsfunktion: Ejendomsservice

Organisatorisk enhed: Betjentservice, Vagt og information

1. Undersøgte opgave: Vagtopgaver (stationær vagt, runderinger, alarmudrykning mv.)

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan klart specificeres	
	Styringsbehov	Ingen særlige styringsbehov	
Udbudseget	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Indstilling fra Økonomiforvaltningen om fremtidig løsning af opgaven er under udarbejdelse og opgaven forventes sendt i udbud i løbet af 2006	Ja, forventes udbudt
	Effektiviseringsmuligheder	Området er 100 % indtægtsdækket, og eventuelle effektiviseringsgevinster kommer områdets kunder til gode.	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked	
	Kontrakterfaringer	Ingen	
	Snitflader	Ingen	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	Muligt, trods et vist kompetancetab.	
Opgaven anden placering?			Nej

Søjle/stabsfunktion: Ejendomsservice

Organisatorisk enhed: Betjentservice, Postomdeling og Internt trykkeri

2. Undersøgte opgave: Postomdeling og trykkeriopgaver (mod betaling udføres frankering, sortering, scanning og postomdeling mv. samt trykkeriopgaver som fotokopiering, trykning mv., for kommunens enheder)

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan klart specificeres	
	Styringsbehov	Ingen særlige styringsbehov	
Udbudseget	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Området beskæftiger ca. 12 årsværk	Ja, er allerede 100 % indtægtsdækket.
	Effektiviseringsmuligheder	Området er 100 % indtægtsdækket, og eventuelle effektiviseringsgevinster kommer områdets kunder til gode.	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked	
	Kontrakterfaringer	Ingen	
	Snitflader	Ingen	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	Muligt, trods et vist kompetencetab.	
Opgaven anden placering?			Nej

Søjle/stabsfunktion: Ejendomsservice

Organisatorisk enhed: Betjentservice

3. Undersøgte opgave: Arrangementer, fester, ad hoc opgaver på Rådhuset og annekser

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Måske
	Specificerbarhed	Da området ofte er præget af ad hoc opgaver vil det umiddelbart være vanskelig at specificere denne	
	Styringsbehov	Ingen særlige styringsbehov	
Udbudseget	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Området beskæftiger ca. 11 årsværk, men kræver i høj grad kendskab til rutiner, organisation, politisk niveau m.v. Volumen skønnes, at være beskednen i forhold til transaktionsomkostningerne	Nej
	Effektiviseringsmuligheder	Begrænsede	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked	
	Kontrakterfaringer	Ingen	
	Snitflader	Ingen	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	Nej	
Opgaven anden placering?		-	Nej

Søjle/stabsfunktion: Ejendomsservice

Organisatorisk enhed: Kantiner

4. Undersøgte opgave: Kantinedrift (forplejning ved møder og drift af kantiner i 7 af kommunens administrationsbygninger)

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan klart specificeres	
	Styringsbehov	Ingen særlige styringsbehov	
Udbudseget	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Området beskæftiger ca. 30 årsværk.	Ja, er allerede 100 % indtægtsdækket.
	Effektiviseringsmuligheder	Området er 100 % indtægtsdækket, og eventuelle effektiviseringsgevinster kommer områdets kunder til gode.	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked	
	Kontrakterfaringer	Ingen	
	Snitflader	Ingen	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	Muligt, trods et vist kompetencetab.	
Opgaven anden placering?			Nej

Søjle/stabsfunktion: Ejendomsservice

Organisatorisk enhed: -

5. Undersøgte opgave: Telefonomstilling og administration af telefonnetværk (dvs. drift af centrale telefonomstilling for 33 66 33 66, flytninger, ændringer af telefonbogsoplysninger mv.)

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan specificeres.	
	Styringsbehov	Ingen særlige styringsbehov	
Udbudseget	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Opgaven er på nuværende tidspunkt ved at blive vurderet, idet en indstilling om den fremtidige løsning af opgaven er under udarbejdelse. Der skal ske en nærmere specificering af opgaven	Ja
	Effektiviseringsmuligheder	Skal vurderes	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked	
	Kontrakterfaringer	Ingen	
	Snitflader	Ingen	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	-	
Opgaven anden placering?			Nej

Søjle/stabsfunktion: Sekretariat

Organisatorisk enhed: Information

1. Undersøgte opgave: Diverse informationsopgaver (personalebladsproduktion, intern nyhedsformidling, intranetproduktion, årsberetning, internettet, kommunikationsrådgivning, udarbejdelse af materiale, taleskrivning, fotografering)

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke en myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven er formentlig vanskelig at specificere på forhånd, så opgaven må afregnes på timebasis.	
	Styringsbehov	Ikke særlige styringsmæssige behov.	
Udbudseget	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Afdelingens samlede opgaver fylder 5 årsværk og der er således et muligt potentiale afhængig af timeprisen for eksterne leverandører. I det Info i et vist omfang allerede benytter eksterne leverandører ved vi, at prisen for ydelser på området er relativ høj. Endvidere forudsætter det, for at kunne løse opgaverne på et højt fagligt niveau, en tæt kontakt og føling til de enkelte enheder, en kontakt som en ekstern part vil have vanskeligere ved at opnå end en intern.	Enkelte opgaver er udbudsegnete, fx grafisk og journalistisk produktion.
	Effektiviseringsmuligheder	Det kan undersøges nærmere hvorvidt der er effektiviseringsmuligheder ved udlicitering af Infos og forvaltningens samlede behov for grafisk og journalistisk bistand. Effektiviseringsmuligheden vil ultimativt set kun kunne afdækkes ved gennemførelse af kontroludbud, hvor interne såvel som eksterne kan byde på opgaven.	
	Markedssituation	Der eksisterer firmaer, der tilbyder løsning af informations- og kommunikationsopgaver.	
	Kontrakterfaringer	Erfaringer med udbud af grafiske opgaver.	
	Snitflader	Kræver personlig kontakt til alle forvaltningens afdelinger/enheder.	
	Systemmæssige bindinger	Adgang til KK-net.	
	Hjemtagelsesmulighed	Kan hjemtages men kompetence skal først opbygges fra bunden igen.	
Opgaven anden placering?		Ingen anden naturlig placering end i Sekretariatet	Nej

Søjle/stabsfunktion: Sekretariatet

Organisatorisk enhed: Øvrighedskontoret

2. Undersøgte opgave: Administration af stiftelser (dvs. beboelseslejemål)

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Stiftelserne skal administreres i henhold til Fondslovgivningen. Hverken administration af stiftelserne eller selve udlejningen af boligerne er en myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan specificeres	
	Styringsbehov	Udlejning vil skulle ske i henhold til lejelovgivningen, som er et reguleret område.	
Udbudsegnet	Volumen ift. transaktionsomkostninger	-	-
	Effektiviseringsmuligheder	Ikke i sig selv afsmittende effekter på øvrig opgavevaretagelse.	
	Markedssituation	Tilsvarende opgave er allerede udliciteret.	
	Kontrakterfaringer	Jf. ovenfor	
	Snitflader	Nej, ingen effekt på andre opgaver	
	Systemmæssige bindinger	Nej	
	Hjemtagelsesmulighed	-	
Opgaven anden placering?		Opgaven skal overflyttes fra SUF til KFF. Det forventes, at der forelægges en fælles indstilling for SOU og KFU om overflytning af opgaven i løbet af 1. halvår 2006 - med efterfølgende ændring af styrelsesvedtægten i BR.	Nej

Søjle/stabsfunktion: Personale & Organisation

Organisatorisk enhed: -

1. Undersøgte opgave: Lønsagsbehandling

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke en myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan klart specificeres,	
	Styringsbehov	Stor betydning for en stabil drift, at forvaltningen overholder sin del af ansættelseskontrakten med medarbejderne.	
Udbudsegnet	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Opbygning af viden om det store antal overenskomster anvendes på tværs af afdelingen i håndteringen af lønrelaterede spørgsmål. Denne viden skal opbygges under alle omstændigheder. Kendskab til forvaltningen en stor fordel.	Nej
	Effektiviseringsmuligheder	Ingen oplagte effektiviseringsmuligheder ved udbud. Eventuelle effektiviseringsmuligheder beror på valg af lønsystem. Hvis der gives mulighed for anvendelse af et mere tidssvarende lønsystem uden manuelle indberetninger vil der være et effektiviseringspotentiale, uanset om det er interne eller eksterne der udfører opgaven.	
	Markedssituation	Der eksisterer firmaer, der udbyder lønsagsbehandling på markedet.	
	Kontrakterfaringer	Negative erfaringer med udbud af selve lønsystem og lønanvisningsopgaven.	
	Snitflader	Kræver personlig kontaktiline til alle forvaltningens ca. 200 afdelinger/enheder.	
	Systemmæssige bindinger	Kræver it-forbindelse direkte til alle forvaltningens ca. 200 afdelinger samt til kontraktleveren på lønanvisningen	
	Hjemtagelsesmulighed	Vanskeligt at hjemtage opgave, da ny kompetence så først skal opbygges	
Opgaven anden placering?		Ingen anden naturlig placering	Nej

Søjle/stabsfunktion: Personale & Organisation

Organisatorisk enhed: -

2. Undersøgte opgave: Personaleadministration

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke en myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan klart specificeres	
	Styringsbehov	Stor betydning for en stabil drift, at forvaltningen overholder sin del af ansættelseskontrakten med medarbejderne.	
Udbudseget	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Opbygning af viden om forvaltningen og de mangfoldige personalegrupper, anvendes på tværs i løsning af juridiske sager samt ved implementering af kommunens personalepolitiske indsatser.	Nej
	Effektiviseringsmuligheder	Begrænsede effektiviseringsmuligheder hvis anvendelse af eksterne leverandører. Forvaltningens sagsbehandling bygger på elektroniske indberetninger via e-mail, og anvender eDoc.	
	Markedssituation	Der eksisterer firmaer, der udbyder personaleadministration på markedet.	
	Kontrakterfaringer	Ingen	
	Snitflader	Kræver personlig kontaktilinie til alle forvaltningens ca. 200 afdelinger/enheder.	
	Systemmæssige bindinger	Kræver systemadgang ind i forvaltningens eDoc-system.	
	Hjemtagelsesmulighed	Vanskeligt at hjemtage opgave efter udlicitering, da ny kompetence så først skal opbygges igen.	
Opgaven anden placering?		Ingen anden naturlig placering end Personale & Organisation	Nej

Søjle/stabsfunktion: Personale & Organisation

Organisatorisk enhed: -

3. Undersøgte opgave: Ledelses- og organisationsudvikling

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke en myndighedsopgave	Nej
	Specificerbarhed	”Bestillingsopgaven” er vanskelig at specificere, hvorimod selve udførelsen af ydelsen er lettere at specificere.	
	Styringsbehov	Udviklingsopgave tæt forbundet med en strategisk ledelse og udvikling af forvaltningens medarbejderkvalifikationer, lederkvalifikationer og generelle organisation	
Udbudseget	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Opgaven beskæftiger 4 – 5 personer i forvaltningen. En del af disse opgaver består i at definere behov og rekvirere ydelser eksternt.	Nej
	Effektiviseringsmuligheder	Begrænsede, kan undersøges	
	Markedssituation	Der findes en mængde private firmaer der tilbyder ledelses- og organisationsudviklingsprodukter, på et konkurrencepræget marked. Men eksterne firmaer opererer samtidig med en høj timepris. Den udviklingsstrategiske side af opgaven udbydes ikke.	
	Kontrakterfaringer	Kun erfaringer med eksterne leverancer på produksiden af denne opgave.	
	Snitflader	Mange af rapporteringsopgaver til det overordnede politiske niveau kræver at forvaltningen har adgang til præcis viden på området.	
	Systemmæssige bindinger	Kræver ikke adgang til eksempelvis særlige it-systemer	
	Hjemtagelsesmulighed	Det vil kræve at kompetencen opbygges internt igen.	
Opgaven anden placering?		En naturlig del af en personaleafdelings opgaver, men kan også placeres i et direktionssekretariat	Måske

Søjle/stabsfunktion: IT

Organisatorisk enhed: -

Undersøgte opgave: Samlede it-opgaver: Drift, support, indkøb og klargøring af udstyr, backup, it-sikkerhed, datatransmission, evt. systemudvikling

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke en myndighedsopgave	Ja, men der skal laves et meget stort arbejde med specifikation af servicebehov mv.
	Specificerbarhed	Opgaven kan eller vil kunne specificeres. IT ønsker lidt senere på året at begynde arbejdet med at implementere ITIL (IT Infrastructure Library) som er best practice for organisering af it-service. Når de (relevante af de) 10 ITIL processer er implementeret i løbet af 3-4 år vil vi have stor viden om forvaltningens behov for it-service gennem de serviceaftaler vi forventer at indgå, samt en omfattende beskrivelse af driftsopgaven og vores infrastruktur.	
	Styringsbehov	Stabil drift og kompetent support er væsentlig for forvaltningens mulighed for at løse stort set alle sine arbejdsopgaver.	
Udbudsegnet	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Opgaven fylder ca. 15 årsværk. Der vil være behov for at beholde it-kompetence for at kunne kontrollere at serviceaftaler overholdes og til at vedligeholde og ajourføre dem.	Måske. Vi kan bedre vurdere det når vi har implementeret ITIL (IT Infrastructure Library).
	Effektiviseringsmuligheder	Vi er midt i en fusion og er på vej til at have overblik over den nye samlede opgaveportefølje. Vi har forventning om selv at kunne indskrænke antal servere og systemer i forbindelse med fusionen og dermed reducere driftsopgaven.	
	Markedssituation	Der findes firmaer som lever af at varetage it-drift for kunder, Københavns Kommune får jo en stor del af sin it-drift udført af IBM. KFF har formentlig en række fag- eller specialsystemer som det vil være vanskeligt at få andre til at drifte (opkrævning, cpr mv.)	
	Kontrakterfaringer	IT har kun få erfaringer. ØKF og især 11. kontor har stor erfaring.	
	Snitflader	Det kræver indsigt i arbejdsområdet at drifte et fagsystem som f.eks. bibliotekssystemet.	
	Systemmæssige bindinger	Der kan være opgaver i forhold til cpr og/eller opkrævning som ikke må varetages af eksterne.	
	Hjemtagelsesmulighed	Vanskeligt at hjemtage opgaven igen, fordi forvaltningen vil skulle opbygge den nødvendige kompetence fra bunden igen.	
Opgaven anden placering?		Evt. samarbejde med anden eller andre forvaltninger om de fælleskommunale systemer.	Måske

Søjle/stabsfunktion: Økonomi

Organisatorisk enhed: Bogholderi

1. Undersøgte opgave: Samlede bogholderiopgaver (bogføring, koordinering/afstemning af finansposter, kontrolopgaver (konteringskontrol, kasseftersyn m.m.), vedligeholdelse af kontoplan, momsafregning, undervisning, debitoropfølgning, forretningsgange/brugervejledninger, IT automatiseringer), kvalitetsstyring af arbejdsgange.

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke en myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan specificeres via serviceaftaler	
	Styringsbehov	Kritisk betydning for overholdelse af forvaltningens økonomi, at der er en stabil drift. Indenrigsministeriets budget- og regnskabssystem for kommuner og amtskommuner	
Udbudsegnet	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Opgaven fylder 12 årsværk og der er således et stort potentiale. Der vil i høj grad være behov for behovsafstemning med forvaltningens brugere i form af serviceaftaler i tilfælde af udbud. For at kunne udnytte stordriftsfordele bør opgaven udbydes samlet.	Måske
	Effektiviseringsmuligheder	Det skønnes ikke at være oplagte effektiviseringsmuligheder ved udlicitering, da afdelingen løbende har effektiviseret bl.a. ved implementering af digitale løsninger, hvor det er muligt, hvorfor det vurderes, at opgaven i dag varetages effektivt. Effektiviseringsmuligheden vil ultimativt set kun kunne afdækkes ved gennemførelse af kontroludbud, hvor interne såvel som eksterne kan byde på opgaven.	
	Markedssituation	Der eksisterer firmaer, der tilbyder løsning af bogholderiopgaver.	
	Kontrakterfaringer	Ingen erfaringer med udbud eller udlicitering af denne opgave.	
	Snitflader	Kræver it-mæssig og personlig kontakt til alle forvaltningens afdelinger/enheder.	
	Systemmæssige bindinger	Der vil være systemmæssige bindinger (bl.a. KØR) af hensyn til forvaltningens og kommunens behov for økonomistyring.	
	Hjemtagelsesmulighed	Vanskeligt at hjemtage opgave, da ny kompetence og arbejdsgange så først skal opbygges fra bunden igen.	
Opgaven anden placering?		Ingen anden naturlig placering	Nej

Søjle/stabsfunktion: Økonomi

Organisatorisk enhed: Teknik (pr. 1/4-06 Regnskab & Analyse)

2. Undersøgte opgave: Økonomistyring (prognoser, budgetopfølgning, årsregnskab, undervisning, OBR, projektregnskaber, tillægsbevillinger, design af rapporter)

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke en myndighedsopgave, hvis der ses bort fra indstillinger til KFU	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan specificeres via serviceaftaler	
	Styringsbehov	Kritisk betydning for overholdelse af forvaltningens økonomi, at der er en stabil drift i forhold til disse opgaver. Overholdelse af krav i forhold til Indenrigsministeriets budget- og regnskabsregler for kommuner.	
Udbudseget	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Opgaven fylder 5 årsværk og der er således et vist potentiale. Der vil i høj grad være behov for behovsafstemning med forvaltningens brugere i form af serviceaftaler i tilfælde af udbud. Overvejes om der under alle omstændigheder vil være et behov for intern overordnet controling, der nedbringer potentialet. For at kunne udnytte stordriftsfordele skønnes det at opgaven bør udbydes samlet.	Måske
	Effektiviseringsmuligheder	Det bør undersøges nærmere hvorvidt der er effektiviseringsmuligheder ved udlicitering. Effektiviseringsmuligheden vil ultimativt set kun kunne afdækkes ved gennemførelse af kontroludbud, hvor interne såvel som eksterne kan byde på opgaven.	
	Markedssituation	Der eksisterer firmaer, der tilbyder løsning af økonomistyringsopgaver.	
	Kontrakterfaringer	Ingen erfaringer med udbud eller udlicitering af denne opgave.	
	Snitflader	Kræver it-mæssig og personlig kontakt til alle forvaltningens afdelinger/enheder.	
	Systemmæssige bindinger	Der vil være systemmæssige bindinger (KØR) af hensyn til Økonomiforvaltningens overordnede behov for økonomistyring og evt. bindinger i forhold til sikkerhed.	
	Hjemtagelsesmulighed	Vanskeligt at hjemtage opgave, da ny kompetence og arbejdsgange så først skal opbygges fra bunden igen.	
Opgaven anden placering?		Ingen anden naturlig placering end i Økonomi	Nej

Søjle/stabsfunktion: Økonomi

Organisatorisk enhed: Analyse

3. Undersøgte opgave: Miljøledelse

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Analyses bidrag til indførelse af miljøledelse kan ikke karakteriseres som en myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan klart specificeres	
	Styringsbehov	Ikke særlige styringsbehov i forhold til opgaven, idet indførelse af miljøledelse er bundet op på fastlagte standarder	
Udbudsejnet	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Opgaven er målt i årsværk stor. Mængden af opgaver gør at en koordinerende medarbejder kan have opgaven som kerneopgave. Opgaven kræver tillige et indgående kendskab til organisationen, et kendskab som en ekstern konsulent vil have vanskelig ved at opbygge og vedligeholde.	Nej
	Effektiviseringsmuligheder	Ikke i sig selv gevinster at hente her	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked, men høj timepris gør det ikke attraktivt	
	Kontrakterfaringer	Ingen i KFF. Andre forvaltninger i Københavns Kommune har dårlige erfaringer.	
	Snitflader	Ingen	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	Muligt, men vil medføre tab af viden der er nødvendig for at vedligeholde miljøledelsen	
Opgaven anden placering?		Opgaven kan principielt set placeres hvor som helst i organisationen	Ja

Søjle/stabsfunktion: Økonomi

Organisatorisk enhed: Analyse

4. Undersøgte opgave: Analyser

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan klart specificeres. I forvejen tale om bestiller/udfører relation	
	Styringsbehov	Ikke særlige styringsbehov i forhold til opgaven	
Udbudseget	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Udbud eller benyttelse af ekstern leverandør (uden udbud) sker i vidt omfang allerede. Stor forskelligartethed i de analyser der gennemføres, gør at eksterne konsulents spidskompetencer i varierende omfang inddrages. Opgaven er målt i årsværk stor, idet den ofte involverer en række andre afdelinger. Disse opgaver vil i situationer med ekstern leverandør forudsætte interne ressourcer. Ofte er det en forudsætning, at den opbyggede kompetence forankres internt.	Ja/måske Afhænger konkret af karakteren af ydelsen
	Effektiviseringsmuligheder	Konsulenter med spidskompetencer vil have stordriftsfordele, men forudsætter igen interne ressourcer.	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked, men høj timepris gør det ofte mere attraktivt at løse det internt	
	Kontrakterfaringer	Rammebudgetter overholdes generelt, ofte anvendelige resultater	
	Snitflader	Ingen	
	Systemmæssige bindinger	Afhænger af situationen. Enkelte projekter kræver særlige IT-værktøjer, som stilles til rådighed af ekstern leverandør.	
	Hjemtagelsesmulighed	Ikke et problem, da forvaltningen typisk selv står for "driften"	
Opgaven anden placering?		Typen af opgaver kan principielt set placeres hvor som helst i organisationen	Ja

Søjle/stabsfunktion: Økonomi

Organisatorisk enhed: Analyse

5. Undersøgte opgave: Balanced ScoreCard

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Kvartalsvis opfølgning på BSC kan specificeres. Udviklingsopgaven er vanskeligere på forhånd at specificere	
	Styringsbehov	Ikke særlige styringsbehov i forhold til opgaven	
Udbudseget	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Tidligere haft eksterne konsulenter inddraget. Opgaven med kvartalsvis opfølgning fylder i årsværk kun lidt. Udviklingsopgaverne fylder periodisk mere, men kræver kendskab til organisationen for at kunne bidrage væsentligt.	Nej
	Effektiviseringsmuligheder	Begrænsede	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked, men høj timepris gør det ikke attraktivt	
	Kontrakterfaringer	Godt at have eksterne konsulenter med i opstart, men vigtigt med intern forankring.	
	Snitflader	Ingen	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	Ikke et problem	
Opgaven anden placering?		Typen af opgaver kan principielt set placeres hvor som helst i organisationen	Ja

Søjle/stabsfunktion: Økonomi

Organisatorisk enhed: Analyse

6. Undersøgte opgave: Bruger- og medarbejderundersøgelser

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Ja
	Specificerbarhed	Opgaven kan klart specificeres. I forvejen tale om bestiller/udfører relation	
	Styringsbehov	Ikke særlige styringsbehov i forhold til opgaven	
Udbudseget	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Medarbejder fungerer som intern konsulent. Fylder en medarbejders tid 100 %. Stor fordel at have indgående kendskab til organisationen.	Nej/måske Mulighed for ekstern leverandør indgået i tidligere overvejelser ved ansættelse af medarbejder. Vurderingen var at det ville være væsentlig dyrere at få løst opgaverne eksternt, eller alternativt ville færre opgaver kunne løses.
	Effektiviseringsmuligheder	Begrænsede, da internt allerede har spidskompetencer	
	Markedssituation	Konkurrencepræget marked, men høj timepris gør det ikke attraktivt	
	Kontrakterfaringer	Begrænsede	
	Snitflader	Ingen	
	Systemmæssige bindinger	Ingen	
	Hjemtagelsesmulighed	Ikke et problem	
Opgaven anden placering?		Typen af opgaver kan principielt set placeres hvor som helst i organisationen	Ja

Søjle/stabsfunktion: Økonomi

Organisatorisk enhed: Analyse

7. Undersøgte opgave: Budget

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Måske
	Specificerbarhed	Vanskelig 100 % at specificere på forhånd	
	Styringsbehov	Delvist politisk betonet opgave	
Udbudseget	Volumen ift. transaktionsomkostninger	Opgaven ville på forhånd skulle specificeres nøje. Har politisk karakter der gør det vanskeligt/umuligt på forhånd at specificere opgaven. Desuden en fordel med indgående kendskab til organisation og videndeling i forbindelse med efterfølgende budgetopfølgning.	Ja
	Effektiviseringsmuligheder	Ingen	
	Markedssituation	Eksisterer ikke	
	Kontrakterfaringer	Ingen	
	Snitflader	Opgaven har relation til efterfølgende budgetopfølgning/regnskab	
	Systemmæssige bindinger	Anvendelse af økonomisystem	
	Hjemtagelsesmulighed	-	
Opgaven anden placering?		Placeres steder hvor økonomistyringskompetence er til rådighed	Der skal opstilles en meget nøje kravspecifikation for hvilke typer af delopgaver der skal løses

Søjle/stabsfunktion: Økonomi

Organisatorisk enhed: Analyse

8. Undersøgte opgave: Indkøb

	Vurderingskriterier	Angivelse af overvejelser	Konklusion (ja/nej/måske), foretages yderligere undersøgelser samt tidsplanen herfor?
Udbudsmuligt	Myndighedsopgaver	Ikke myndighedsopgave	Nej
	Specificerbarhed	Vanskelig at specificere	
	Styringsbehov	Delvist politisk betonet opgave	
Udbudseget	Volumen ift. Transaktionsomkostninger	Opgaven fylder kun lidt. Politisk præget opgave, der gør det vanskeligt at forestille sig udført af ekstern part. Opgaven er vanskelig på forhånd at specificere.	Nej
	Effektiviseringsmuligheder	Ingen umiddelbare for eksterne.	
	Markedssituation	Eksisterer ikke	
	Kontrakterfaringer	Ingen	
	Snitflader	Integreret i bogholderifunktion	
	Systemmæssige bindinger	Kræver mulighed for adgang til/information om indkøbssystem	
	Hjemtagelsesmulighed	-	
Opgaven anden placering?		Opgaven kan principielt set placeres hvor som helst i organisationen	Ja