

Eksamen på Økonomistudiet sommer 2014

Forvaltningslære

Kandidatfag

27. juni 2014

(3-timers prøve uden hjælpemidler)

Dette eksamenssæt består af 9 sider, eksklusiv denne forside

Forvaltningslære, F14

Spørgsmål:

1. Gør i hovedtræk rede for den klassiske bureaukratiske form for ledelse og beslutningstagen i en offentlig forvaltning. (Inddrag Max Weber i din besvarelse).
2. Analyser ved hjælp af analyseskemaet i Bilag A de forskellige synspunkter og handlinger vedrørende offentlig opgavevaretagelse, som kommer til udtryk i Bilag B, C, D, E. og F.
3. Diskuter – i lyset af spørgsmål 2 – udviklingstendenser i ledelsesopgaven i den offentlige sektor. (Inddrag Bilag G og H).

Bilag:

Bilag A: Analyseskema (udarbejdet af Niels Refslund)

Bilag B: Uddrag af dagbladet Information, 2. april 2014

Bilag C: Uddrag af dagbladet Politiken, 13. marts 2014
samt Berlingske Weekend, 21. marts 2014

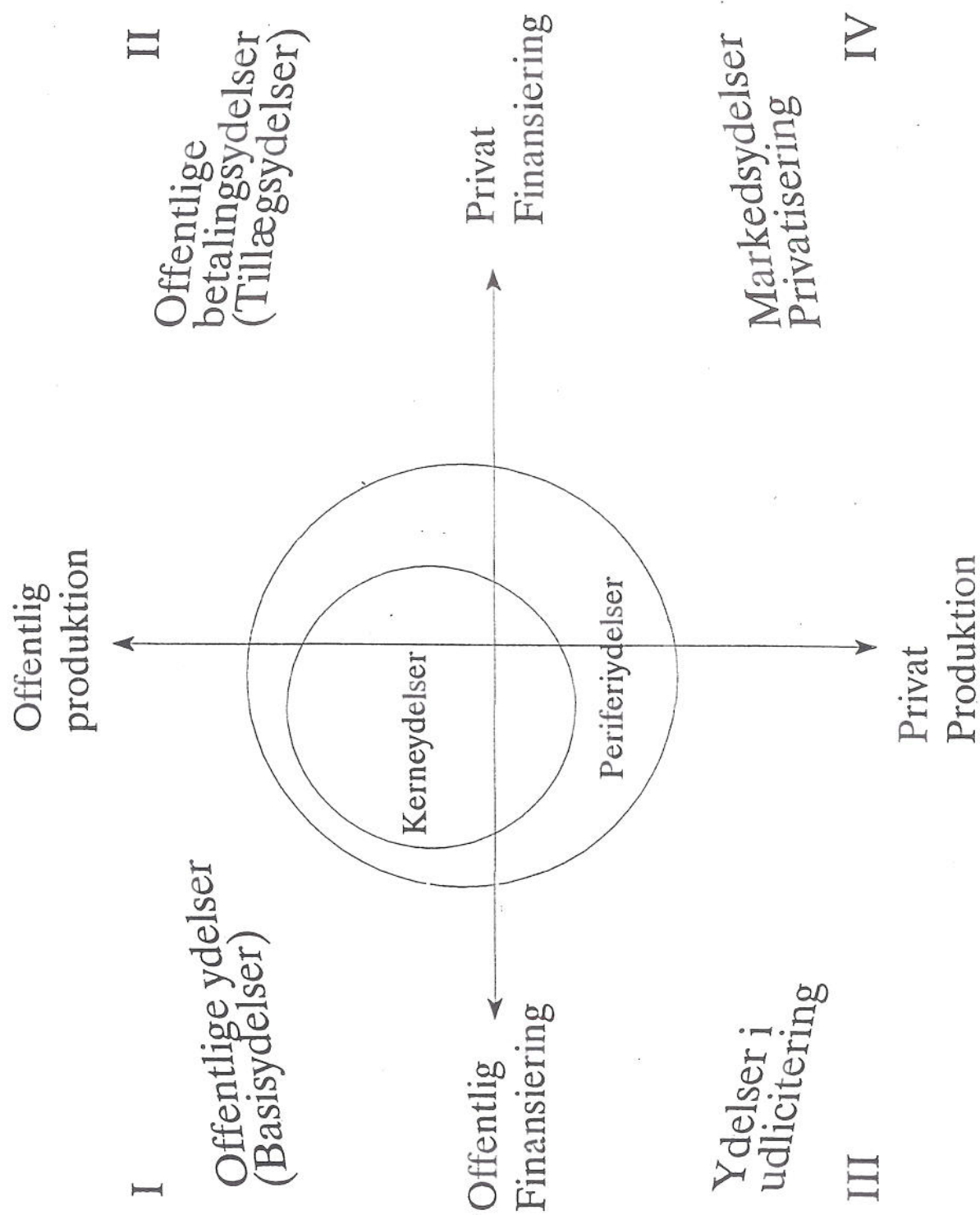
Bilag D: Uddrag af dagbladet Information, 25. januar 2010

Bilag E: Uddrag af dagbladet Information, 3. april 2014

Bilag F: Uddrag af dagbladet Jyllands-Posten 17. og 18. februar 2014

Bilag G: Uddrag af DR-Nyheder 25. februar 2014

Bilag H: Uddrag af dagbladet Politiken 16. april 2014



Produktivitet er mere end priser

Bodil Otto og Flemming Vinther,
formandsskabet i Offentligt
Ansattes Organisationer

Produktivitetskommissionen siger, at det er svært at måle produktivitet i den offentlige sektor, fordi 'kunderne' ikke betaler for varerne. Borgerne har lige og fri adgang til skoler, biblioteker, veje, grønne områder og så videre. Vi ved derfor ikke, hvor meget de i virkeligheden er villige til at betale for varen. Og derfor kan vi ifølge kommissionen ikke måle, hvor megen værdi den offentlige sektor skaber.

For Produktivitetskommissionen er det et problem, noget vi skal arbejde aktivt for at ændre med konkurrenceudsættelse, hvor det kan lade sig gøre. Men det særlige ved den offentlige sektor er netop, at den løser opgaver, som ikke ville blive løst, hvis vi alene lod det være op til markedskræfterne. De offentlige arbejdspladser sikrer alle børn og voksne uddannelse, sundhed og kultur- og fritidstilbud, uanset hvilke postnumre de bor i. Det ville ikke være tilfældet, hvis de områder udelukkende var drevet efter markedsprincipper. I Danmark støtter vi, når livet er svært.

Værdien af den sociale sammenhængskraft og den tryghed, som det stærke fællesskab giver os, er svær at veje og måle. Omvendt ved vi, at opbakningen til,

at den offentlige sektor løser opgaverne, ikke er naturgiven. Hvis ikke vi, der arbejder i den offentlige sektor, hele tiden kan levere en god ydelse og gøre en forskel for borgere og virksomheder, trækker de ressourcestærke fra og finder private løsninger.

Skab sammenhængskraft

Hvordan får vi fortsat en offentlig sektor, som hjælper flere i uddannelse? Som forebygger social deroute i stedet for at slukke ildebranden, når den er i fuld lue? Som arbejder hårdt på at skabe mere funktionelle offentlige rum? For at flere kommer i arbejde? For at sagsbehandlingen er så enkel for borgeren som muligt og så effektive for virksomhederne?

Mange offentlige arbejdspladser har set lyset. Ligesom ledelsen hos Danfoss har de indset værdien af at inddrage medarbejderne for at bruge vores viden om, hvad der fungerer ude i virkeligheden. Så vi sammen med borgerne og virksomhederne kan sikre den største effekt af de midler, som vi bruger i den offentlige sektor. Og komme af med de krav og den kontrol af vores arbejde, som ikke er med til at forbedre resultatet for borgerne. Alt i alt skabe en offentlig sektor i verdensklasse, som ikke alene leverer en 'vare', der kan måle og vejes, men som er med til at skabe sammenhængskraft i samfundet.

Sundhedsminister vil enten sælge eller lukke Seruminstituttets fabrik for børnevacciner.

O mkring 400 medarbejdere på den statslige vaccinefabrik ved Statens Serum Institut går en uvis fremtid i møde. Sundhedsminister Nick Hækkerup (S) vil nemlig enten sælge eller lukke den underskudsgivende del af Seruminstituttet, der gennem årtier har produceret vacciner til det danske børnevaccinationsprogram.

Økonomien er elendig, og vaccinerne kan købes billigere på det private mar-

ked. Derfor vil ministeren gå til regeringens økonomiudvalg med et forslag om at sælge eller lukke den del af Seruminstituttet.

»Vi har selv produceret vacciner. En statslig vaccineproduktion, som på et tidspunkt har været en god idé, men som over de seneste år har udviklet sig til et økonomisk problem, i den forstand at der er et regnskabsmæssigt underskud på nogle og 60 mio. kr. og et tab på omkring 44 mio. kr.«, siger Nick Hækkerup.

Han understreger, at den del af Seruminstituttets funktion, der handler om overvågning og rådgivning om smitsomme sygdomme ikke vil blive berørt. Det er kun vaccineproduktionen, der beskæftiger omtrent 400 af de sammenlagt 1.200 medarbejdere på Seruminstituttet.

Nick Hækkerup peger på, at regeringen vil gå langt for at sikre de berørte medarbejdere, men nævner samtidig, at det i en stribe nabolande for længst er besluttet at gå bort fra lignende statslig vaccineproduktion. Direkte adspurgt, om regeringens plan er enten at sælge eller lukke vaccineafdelingen, lyder svaret:

»Det vil være min indstilling for det videre forløb. Min fornemmelse fra mine regeringskollegaer er, at det vil der være bred enighed om. Så vi sikrer, at vi kommer af med den her årlige økonomimanko på 110 millioner. Det er ikke sikkert endnu, om det skal sælges eller nedlægges. Men det er ikke sikkert, at der står nogen i kø for at købe en underskudsgivende vaccineproduktion i Danmark«.

(POL)

D er bliver sat punktum for et kapitel i dansk lægemiddel-historie, efter at regeringens økonomiudvalg onsdag besluttede at privatisere vaccineproduktionen på Statens Serum Institut (SSI). Siden SSI blev stiftet for 112 år siden for at levere serum, udvundet fra heste, til patienter med difteri, har statsvirksomheden haft en hovedrolle i den nationale bekæmpelse af smitsomme sygdomme.

Nu er det slut med, at staten skal fabrikere selv. Divisionen, der fremstiller vacciner, skal afhændes. I værste fald, hvis ingen vil købe vaccineproduktionen, bliver den simpelthen lukket.

Med regeringens afgørelse tegner fremtiden sig uvis for omkring 500 ud af SSIs i alt 1.350 medarbejdere. Op mod 400 ansatte er beskæftiget med vaccineproduktionen. Dertil kommer andre godt 90 medarbejdere, som er ansat i divisionen diagnostica, der også bliver sat til salg.

I dag stifter næsten samtlige danskere allerede i en ung alder bekendtskab med vaccinerne fra SSI. Statsvirksomheden på Amager har monopol på at levere de vacciner mod polio, kighoste, difteri og stivkrampe, der indgår i det officielle børnevaccinationsprogram. Problemet er, at prisen for varerne er for høj i forhold til konkurrenternes ude på det fri marked. Det offentlige betaler kort og godt en overpris for produkterne fra statens egen virksomhed frem for at købe vaccinerne fra internationale medicinalfirmaer.

Årsagen til, at produkterne fra SSI er for dyre, er blandt andet, at det danske hjemmemarked har en så beskeden størrelse, at det ikke er muligt at opnå stordriftsfordele og reducere enhedsomkostningerne. Det betyder, at SSIs udgifter på at fremstille vaccinerne er højere, end tilfældet er i de store private medicinalfirmaer, hvor GlaxoSmithKline og Sanofi Pasteur MSD er de ledende aktører på verdensmarkedet for vacciner.

Undervejs har SSIs ledelse tilsyneladende også forregnet sig. Ifølge Rigsrevisionen fik statsvirksomheden i 2012 et tab på 65 mio. kr. på fremstillingen af børnevacciner, fordi SSI i to omgange i 00erne brugte penge på at udbygge kapaciteten i forventning om blandt andet at kunne eksportere poliovaccine i større stil. Forventningerne blev ikke indfriet, og de uudnyttede kapacitetsudvidelser har derfor belastet virksomhedens økonomi.

(BW)

Kommuner stritter imod udlicitering

25. januar 2010 09:17

Kommunerne stritter imod, når det handler om at private hænder skal overtage opgaver som ældrepleje og rengøring.

En analyse fra Udbudsrådet viser, at mere end hver tredje kommune end ikke overvejer, om opgaven kunne klares bedre og billigere af en privat virksomhed.

Formand for Udbudsrådet, Lars Krobæk mener, at der er behov for en betydelig indsats, hvis konkurrencen om offentlige opgaver skal fungere optimalt.

- Fremadrettet vil resultaterne af analysen kunne bidrage til, at Udbudsrådets arbejde for mere konkurrence om offentlige opgaver bliver målrettet og effektiv, siger han i en pressemeddelelse.

Ifølge rapporten undlader hovedparten af de offentlige myndigheder at udbyde opgaver, fordi de vurderer, at der ikke er penge at spare, eller at opgaven simpelthen løses bedre i det offentlige.

Desuden holder omkostningerne ved selve udbudsrunderne også mange tilbage, ligesom nogle frygter, at vigtige kompetencer i det offentlige går tabt.

Udbudsrådets analyse konkluderer, at kommunerne stritter mere imod udlicitering end staten og regionerne. Således er det mindre end 10 procent af kommunerne, der som standardprocedure undersøger mulighederne for at overdrage en opgave til private.

Ingen kender effekterne ved udlicitering og konkurrenceudsættelse i den offentlige sektor. Det får nu Roskilde Universitet i samarbejde med en række faglige organisationer til at begynde et storstilet forskningsprojekt, som skal afdække fordele og ulemper

Selv om Produktivitetskommissionen foreslår, at der skal skabes »konkurrence om alle offentlige opgaver, der egner sig til det«, og at politikerne »gør det attraktivt at byde på offentlige opgaver«, findes der intet forskningsmæssigt belæg for, at det gavner. Men det vil et nyt, omfattende forskningsprojekt mellem flere af landets universiteter og en lang række faglige organisationer ændre på.

»Vi stiler efter at lave danmarkshistoriens største udredning om effekten af konkurrenceudsættelse og udlicitering i den offentlige sektor i Danmark. Vi vil lave en uvildig og uafhængig evaluering af, hvad der sker, når vi udliciterer og bruger fritvalgsordninger i den offentlige sektor. Vi er både interesseret i, hvad

der sker med prisen og kvaliteten, når man konkurrenceudsætter, og vi vil se på effekterne inden for forskellige serviceområder,« siger Jacob Torfing, professor ved Roskilde Universitet.

Øget brug af udlicitering og konkurrenceudsættelse kan ifølge Produktivitetskommissionen øge produktiviteten i den offentlige sektor. Men ønsket har ifølge Jacob Torfing intet forskningsmæssigt belæg.

»Når Produktivitetskommissionen anbefaler, at man øger graden af konkurrenceudsættelse – og endda inden for de tunge serviceområder – så mener vi, at der er brug for et større og bedre vidensgrundlag, før man gør et eller andet overilet. Som det er i øjeblikket, er det en trossag, om man får positive eller negative effekter ud af at konkurrenceudsætte mere på velfærdsområdet. Vi ved det ganske enkelt ikke,« siger Jacob

Torfing. Tidligere på året kom det frem, at Finansministeriet med finansminister Bjarne Corydon (S) i spidsen havde bedt konsulentfirmaet McKinsey om at levere en analyse af erfaringerne med konkurrenceudsættelse og udlicitering i den offentlige sektor. Analysen skulle i første omgang været leveret før sommer, men det er nu udsat til efter sommerferien. Men ifølge Jacob Torfing tager den type analyser meget længere tid.

»Der er brug for grundige effektanalyser, og de tager i bedste fald 2-2,5 år at lave. Vi har samlet de bedste forskere på området for at lave solide og forskningsbaserede analyser, der kan tilvejebringe et ordentligt beslutningsgrundlag for den fremtidige indretning af velfærdsstaten,« siger Jacob Torfing.

Ingen ideologisk slagplads

Foreløbig har en lang række faglige organisationer valgt at støtte forskningsprojektet økonomisk. Fællesorganisationen FTF har valgt at bidrage med 500.000 kroner. Ifølge formand for FTF Bente Sorgenfrey er der alt for lidt materiale, som »dokumenterer effekten eller manglen på effekt af udlicitering«.

Corydon er klar til at udlicitere børn og ældre

Konsulentfirma skal for staten undersøge udlicitering af ældreomsorg, børnepasning og handicaphjælp.

Langt flere af de såkaldt varme hænder inden for ældreomsorg, børnepasning og handicaphjælp kan være på vej til udlicitering blandt private aktører. Det viser et udbudsmateriale fra Finansministeriet, som Politiken onsdag er i besiddelse af.

I al hemmelighed har Finansministeriet bedt landets førende konsulenthuse om konkrete anbefalinger til, hvordan konkurrencen kan øges - specifikt med fokus på den helt borgernære velfærd, skriver Politiken.

Ældreomsorgen

Især tre områder har prioritet ifølge oplægget til konsulenthuse: ældreomsorgen med personlig pleje, genoptræning og drift af ældreboliger. Dagtilbud som børnehaver og vuggestuer. Og endelig nævnes det specialiserede socialområde, som omfatter hjælpen til udsatte unge og voksne samt handicappede.

- Det er centralt, at analysen munder ud i konkrete forslag (anbefalinger/tiltag/initiativer) i forhold til at forbedre bl.a. kvalitet og omkostningseffektivitet ved klassisk offentlig-privat samarbejde, hedder det i udbudsmaterialet.

Finansministeriet har afgjort, at konsulentvirksomheden McKinsey & Co. vinder opgaven med at udarbejde rapporten med anbefalinger, der skal være klar om kort tid. Til det formål er der afsat 4,5 millioner kroner.

Kommission: Kan blive kompliceret med udbud af skoler

Der er problemstillinger, der skal overvejes, hvis offentlige ydelser skal sendes i udbud, mener formand.

Selvom der er penge at spare ved at lade private firmaer byde ind på at drive for eksempel folkeskoler og gymnasier, er der problemstillinger, der skal overvejes.

Det siger Peter Birch Sørensen, formand for Produktivitetskommissionen, til Ritzau, efter at kommissionen har offentliggjort sin seneste rapport.

- Det er et forslag om, at man udreder fordele og ulemper ved at gøre det. Vi opfordrer til, at man overvejer at give muligheden, siger formanden og fortsætter:

- Men vi er også opmærksomme på, at det er en kompliceret sag. Man skal for eksempel sikre sig, at hvis man åbner for sådan en udvikling, at man så ikke får en udvikling i retning af en større opsplitning af befolkningen.

McKinsey får nøglerolle i skolereformer

Folkeskolereformer skal i høj grad implementeres af konsulentfirmaet McKinsey.

Konsulenthuset McKinsey får en hidtil ukendt nøglerolle i at føre regeringens reformer af folkeskolen og erhvervsuddannelserne ud i livet.

Det er ifølge en række forskere essensen af et udbudsmateriale fra Finansministeriet. Konkret skal konsulenterne ifølge udbudsmaterialet bidrage til »en samlet implementeringsplan« og »en detaljeret oversigt over alle nødvendige leverancer for at nå de opstillede mål med reformer og nye arbejdstidsregler«.

Yderligere skal der udvikles »centrale nøgletal og måleindikatorer«. Målene er blandt andet, at eleverne bliver dygtigere og lærerne underviser mere og bruger mere tid på skolen.

Bondo: Helt ekstrem topstyring

Regeringen har lagt op til større kontrol med skolereformer og arbejdstid ved at oprette et tværministerielt embedsmandsudvalg til at styre processen.

Det er dette udvalg, som McKinsey frem til juni skal rådgive og give konkrete redskaber. Det møder dog hård modstand fra lærernes formand, Anders Bondo Christensen:

- Det er helt ekstrem topstyring. Tanken om, at et privat konsulentfirma så aktivt skal hjælpe med implementering af denne reform, er det rene vanvid. Hvis vi ender med at arbejde efter nøgleindikatorer, indsnævrer vi arbejdet - til stor skade for elevernes undervisning, siger han til Politiken.

Venstre: God beslutning

Skolelederformand Anders Balle siger:

- Det får mig til at spærre øjnene op, at det er McKinsey, der skal stå for det. Vi har ikke brug for en yderligere stramning af new public management-skruen.

Venstres gruppeformand, Kristian Jensen, roser beslutningen om bistand udefra.

- Det er glimrende, at regeringen også inddrager private konsulenter i at løse denne centrale velfærdsopgave omkring uddannelse af vores børn og unge«, siger Kristian Jensen til Politiken.

Medarbejdere i Finansministeriet har ladet konsulentfirmaet McKinsey betale for en middag, der »ligger uden for normal god adfærd«. Bjarne Corydon kræver mådehold i ministeriet.

LOBBYISME

STEFFEN MCGHIE

Finansminister Bjarne Corydon (S) har indskærpet over for sine ansatte, at de skal vise tilbageholdenhed med at modtage ydelser af økonomisk værdi, efter at tre ansatte i ministeriet har ladet konsulentfirmaet McKinsey & Co. betale en middag på en restaurant, som »ligger uden for normal god adfærd for Finansministeriets ansatte«.

Det viser et nyt notat, som finansministeren har sendt til Folketinget. Ministeren er af Folketingets Finansudvalg blevet bedt om at oplyse, om Finansministeriets embedsmænd har taget imod ydelser betalt af McKinsey.

»Rundspørgen har vist, at en ledende medarbejder (sammen med 2 andre medarbejdere) i foråret 2013 har deltaget i et fagligt arrangement med middag med emnet administrationspolitik med særligt fokus på internationale erfaringer. Middagen blev afholdt på en restaurant og betalt af McKinsey«, skriver Bjarne Corydon i notatet.

Det kom tidligere i år frem, at Finansministeriet har bestilt McKinsey til at lave en omfattende analyse af mulighederne for udlicitering i den offentlige sektor. For arbejdet med at udarbejde rapport og anbefalinger har ministeriet afsat 4,5 millioner kroner.

Siden har forbindelserne mellem Finansministeriet og McKinsey været genstand for politisk debat. Ikke mindst fordi Finansministeriets departementschef, David Hellemann, i 2010 var ansat som partner i McKinsey.

Det fremgår af det nye notat, at Finansministeriets ansatte gerne må tage imod middage i forretningsøjemed, så længe middagene har en »begrænset økonomisk værdi«. Men den middag, som de tre ansatte fra Finansministeriet har ladet McKinsey betale, falder ifølge finansministeren uden for rammerne.

• • •

Sten Bønsing, lektor i forvaltningsret ved Aalborg Universitet, siger, at betalte middage er et område, som embedsmænd bør være påpasselige med.

»Man skal være meget varsom med at deltage i den slags middage. For det bliver betragtet som en ulovlig gave«, siger lektoren og fortsætter:

»Men det er også et gammelt princip, at offentligt ansatte gerne må bispises til forretningsmøder, hvis det bliver holdt inden for rimelighedens grænse. Den grænse er ikke præcist fastlagt. Der blev udstukket en grænse i Brixtofte-sagen, som er på omkring 1.000 kroner, men vi har ikke faste retningslinjer på området«.