

## Besparelse gennem udlicitering?

af Hanne Larsson, Kirsten Schmidt, Birthe Mathiesen og Mogens Lilleør<sup>1</sup>, 2002

Amter og kommuner skal som bekendt spare et større millionbeløb. I den forbindelse er det ikke uinteressant at overveje om opgaver kan løses bedre i privat regi end i offentligt regi. Nogle vil måske foretrække, at det private slet og ret løser de opgaver som hidtil har ligget i offentlig regi, fordi de mener at tilbuddet forbedres (effektiviseres) i konkurrencen mellem private udbydere; andre vil mere moderat mene at det privates fleksibilitet og tilpasningsduelighed bør udnyttes bedre i den offentlige opgaveløsning, men understrege at tilbuddet skal være et offentligt tilbud. I den forbindelse kunne man måske tænke sig en fleksibel 'udliciteringslignende praksis', hvor manglende offentlig kapacitet til at levere varen nu og her, udlignes ved at man køber ydelsen i privat regi. Men lige præcis denne udbredte, *grumsede form for udlicitering* er faktisk problematisk.

Vi vil i denne artikel advare mod at man i bestræbelserne på at spare, beskærer centre, afdelinger eller funktioner i den hensigt at købe ydelserne ad hoc af private udbydere, og samtidig fastholder tilbuddet som et offentligt tilbud. Vi vil give et billede af et efterhånden almindeligt forekommende samspil mellem den offentlige- og den private måde at løse opgaver på. Vores pointe er at denne samarbejdsform alt andet lige øger ressourceforbruget og samtidig undergraver det offentliges mulighed for at varetage opgaveløsningen. Vi vil anskueliggøre problemstillingen udfra erfaringer i familiecentre i Storstrøms Amt.

### Forhistorien

Da Storstrøms amt og nogle af dets kommuner for 10 år siden valgte at etablere de tre familiecentre (Nykøbing F., Vordingborg og Stevns), hvor P.P.R. ressourcerne og amtsrådgivningens ressourcer blev sammenlagt i fælleskommunale enheder, var det nemt at få velkvalificerede og erfarne psykologer til at udføre det arbejde centrene skulle varetage. Psykologarbejdsmarkedet var som så mange andre områder præget af relativt høj arbejdsløshed. Centrene rådede derfor over erfaren og velkvalificeret arbejdskraft fra begyndelsen.

Dette har ændret sig i de forløbne 10 år. De tre familiecentre har i dag alle erfaringer med perioder med stillingsledighed pga. mangel på kvalificerede ansøgere; erfaring med at nyuddannede psykologer forlader stillingerne igen, når de er blevet autoriseret; erfaring med at erfarne psykologer forlader stillingerne pga. for stort arbejdspress kombineret med for ringe lønudvikling; erfaring med at erfarne psykologer reagerer med stress og udbrændthed på grund af konstant og langvarig belastning i jobbet. I dag er det således, at udskiftningen af psykologer er større, antallet af ansøgere til de ledige stillinger mindre og ansøgernes kvalifikationer og erfaringer færre.

En generel årsag til udviklingen er en stigende anvendelse af psykologbistand, som analogt med udviklingen på andre serviceområder, viser sig som krav om ydelser. Dette medfører alt andet lige, at arbejdspresset bliver større: Antallet af henviste børn og familier er steget og der er specielt et stigende antal sager angående børn og unge med alvorlige psykiske og sociale problemer. Kombinationen af svært behandlelige problemstillinger og tidspres er særligt belastende for medarbejderne. Så medens man på den ene side, som psykolog, kan glæde sig over stigende accept af psykologbistand generelt, må man ærgre sig over at det er svært at følge med efterspørgslen. Dette

---

<sup>1</sup> Hanne Larsson, Kirsten Schmidt og Birthe Mathiesen er ledere af familiecentre i henholdsvis Stevns, Vordingborg og Nykøbing Falster. Mogens Lilleør er udviklingskonsulent i Social- og psykiatريفorvaltningen.

gælder både de privatpraktiserende psykologer, hvor der er ventetider, og Familiecentrene som kæmper for at undgå de ventetider, der er almindelige på sundhedsområdet, psykiatrien osv.

### **Forskelle mellem offentlig og privat psykolog**

Som offentligt ansat psykolog ligger hovedvægten af arbejdet på undersøgelser, som man ikke kan sige nej til. En del af undersøgelserne er omfattende, vanskelige opgaver, som f.eks. forældremyndighedssager, eller sager i forbindelse med tvangsmæssige foranstaltninger, hvor borgeren er uenig og utilfreds med undersøgelsens resultat, og hvor medarbejderen derfor eksponeres ved f.eks. at blive udsat for vrede, kritik og klager med belastende procedurer til følge. Som privat praktiserende kan man sige nej til sådanne 'besværlige' og dårligt aflønnede opgaver og f.eks. fokusere på konsulentopgaver, supervision, undervisning eller terapi, som er sjovere, mere udviklende, giver højere status og for nogles vedkommende er betydeligt bedre aflønnede. De offentligt ansattes arbejdssituation forringes, fordi de efterlades med det mest belastende arbejde. Følgen er at psykologer rejser og man kommer til at mangle kvalificeret arbejdskraft.

Manglen på kvalificerede medarbejdere til at løse akutte opgaver bevirker at henvisere til familiecentrene (f.eks. socialforvaltningerne i kommunerne), eller familiecentrene selv, går ud på det private marked for at få løst opgaver.

Både ud fra en ressourcebetragtning og ud fra et lovgivningsmæssigt er den offentlige psykolog underlagt krav om ikke at undersøge mere end nødvendigt for løsningen af den stillede opgave; psykologens fokus skal være det offentliges myndighed og forpligtelse overfor barnet. Den privatpraktiserende psykolog er ikke underlagt den samme forpligtelse, og det medfører ofte at denne fungerer mere på forældrenes betingelser end den offentligt ansatte psykolog gør. I praksis betyder det, at den privatpraktiserende psykolog i højere grad selv er med til at definere opgavens art og omfang og ofte i retning af et bredere og mere omfattende fokus med afdækning af større behov for foranstaltninger. Som ansat i det offentlige system forventes psykologen blot at pege på løsninger indenfor systemets rammer og muligheder. Den privatpraktiserende kan i forståelse med forældrene pege på idéelle løsninger for alle parter

#### *Eksempel:*

En privatpraktiserende psykolog får som en veldefineret opgave at undersøge og beskrive et barns intellektuelle funktioner og pædagogiske behov i forbindelse med at barnet skal placeres i et egnet undervisningstilbud. I forbindelse med undersøgelsen skal psykologen dels indhente oplysninger om barnet hos forældrene, dels orientere forældrene om undersøgelsens resultatet. Disse kontakter med forældrene medfører afdækning af et behandlingsbehov og -ønske hos forældrene og en ansøgning til det offentlige om bevilling af parterapi hos samme psykolog.

Man kan sige, at for den offentligt ansatte psykolog trækker incitamentet i retning af at 'slippe så nemt om ved opgaven som muligt', bruge så lidt tid som muligt og ikke afdække yderligere behov. Incitamentet for den privatpraktiserende psykolog, der aflønnes efter produktets omfang og tidsforbrug, trækker i retning af 'at gøre så meget ud af det som muligt', hvilket let fører til opgaveløsninger, der går ud over opdraget og dermed medfører nye opgaver, der skal løses. Det koster. Det er ikke ualmindeligt at en standard psykologundersøgelse og vurdering af behov for foranstaltning, koster 20.000 kr. i privat regi. Det svarer groft sagt til to tredjedele af en almindelig psykolog-månedsløn i offentligt regi. For de penge kunne en

offentlig psykolog, der ikke har andre opgaver samtidig, lave 2-3 standardundersøgelser med vurdering af behov for foranstaltning. Noget tilsvarende gør sig gældende på andre fagområder hvor private byder ind på opgaveløsninger. Det afgørende er blot at tre betingelser er opfyldt: Det offentlige tilbyder noget; der er efterspørgsel på det; der er utilstrækkelig personalekapacitet hos det offentlige til at løse opgaven.

### **Ingen halve løsninger, tak!**

Vi har som nævnt i denne artikel villet advare mod at man i bestræbelserne på at spare, beskærer centre, afdelinger eller funktioner delvist, samtidig med at man tror, at tilbudte ydelser man ikke selv kan levere, kan man købe af private udbydere. Den model holder ikke, medmindre efterspørgslen på det offentlige tilbud falder, og det er der ikke meget der tyder på; eller modellen reguleres med *klare aftaler om ydelsens omfang, kvalitet og pris* (egentlig udlicitering). Vi mener at det bør være sådan, at tilbyder det offentlige en ydelse skal den leveres fuldt ud til rimelig pris, og skal private være medleverandører af ydelsen, skal det være på et klart aftalegrundlag, ellers mister vi grebet om økonomien og opgaveløsningen. Alternativt må vi overlade hele ansvaret for tilbuddet til andre, dvs. visse tilbud skal måske privatiseres fuldt ud.