



## Bilag 4

Model for delkontrakt vedrørende levering af tjenesteydelser til brug for  
effektiviseringsopgaver

(Køb efter miniudbud)

Analyse af Udbetaling Danmarks mulige fremadrettede opgavevaretagelse

Denne delkontrakt er indgået mellem

**Digitaliseringsstyrelsen**  
(herefter benævnt Kunden)

**og**

[ ... ]

[ ... ]

[ ... ]

(herefter benævnt Konsulentfirmaet)

## Indholdsfortegnelse

### ANALYSE AF UDBETALING DANMARKS MULIGE FREMADRETTEDE

	OPGAVEVARETAGELSE.....	1
1.	<b>BAGGRUND OG FORMÅL</b> .....	5
2.	<b>OPGAVEN</b> .....	5
3.	<b>MEDARBEJDERE</b> .....	5
4.	<b>TILRETTELÆGGELSE AF OPGAVEN</b> .....	6
5.	<b>PRIS</b> .....	6
6.	<b>SAMARBEJDSORGANISATION</b> .....	6
7.	<b>OPSIGELSE</b> .....	6
8.	<b>UNDERSKRIFTER</b> .....	7

## Bilagsfortegnelse

Bilag 4.a:	Opfordringskrivelse
Bilag 4.b:	Opgavebeskrivelse
Bilag 4.c:	Løsningsbeskrivelse
Bilag 4.d:	Pris og allokerede medarbejdere
Bilag 4.e:	Samarbejdsorganisation
Bilag 4.f:	Kommissorium for evaluering af Udbetaling Danmark
Bilag 4.g:	Kommissorium for analyse af Udbetaling Danmarks mulige fremadrettede opgavevaretagelse

## 1. BAGGRUND OG FORMÅL

Denne delkontrakt er indgået i henhold til rammekontrakt af 18. juni 2013 mellem Konsulentfirmaet og Finansministeriet.

Rammekontrakten giver Finansministeriet adgang til at benytte og indkøbe tjenesteydelser selvstændigt eller i samarbejde med andre ministerier.

Når Finansministeriet, i overensstemmelse med ovenstående, indgår en delkontrakt i samarbejde med andre ministerier, kan Finansministeriet overlade det til det pågældende ministerium at gennemføre selve miniudbudet. I disse situationer betegnes Finansministeriet og det udførende ministerium samlet som Kunden.

Delkontrakten er indgået mellem parterne efter et af Kunden gennemført miniudbud, jf. rammekontraktens punkt 6, hvor Konsulentfirmaet er vurderet som havende afgivet det økonomisk mest fordelagtige bud.

For delkontrakten gælder de i rammekontrakten med bilag anførte vilkår med de tilføjelser, der fremgår af denne delkontrakt med bilag.

## 2. OPGAVEN

Der er gennemført et miniudbud som anført i rammekontraktens punkt 6 og i henhold til Kundens opfordringskrivelse, jf. bilag 4.a (Opfordringskrivelse).

På baggrund af det gennemførte miniudbud har Konsulentfirmaet afgivet det økonomisk mest fordelagtige bud og er derfor i henhold til rammekontraktens tildelingskriterier tildelt udførelse og levering af opgaven.

Opgaven vedrører analyse af Udbetaling Danmarks mulige fremadrettede opgavevaretagelse og er overordnet beskrevet i den opgavebeskrivelse, jf. bilag 4.b (Opgavebeskrivelse), Kunden har udarbejdet til brug for gennemførelse af miniudbud herom.

Konsulentfirmaet skal levere opgaven til Kunden som beskrevet i bilag 4.c (Løsningsbeskrivelse).

## 3. MEDARBEJDERE

Konsulentfirmaet har til opgaven allokeret de medarbejdere, der er angivet i bilag 4.d (Pris og allokerede medarbejdere). Bilaget indeholder tillige en beskrivelse dels af de pågældende medarbejders generelle og relevante kvalifikationer i relation til løsning af nærværende opgave, dels af de pågældende medarbejders tiltænkte opgaver vedrørende

analyse af Udbetaling Danmarks mulige fremadrettede opgavevaretagelse. Herudover indeholder bilaget angivelse af, hvilken konsulentkategori medarbejderen tilhører.

#### **4. TILRETTELÆGGELSE AF OPGAVEN**

Delkontrakten, og dermed levering af opgaven, skal ske i henhold til den tilrettelæggelse af opgaven, der følger af bilag 4.c (Løsningsbeskrivelse).

#### **5. PRIS**

Opgaven honoreres som en fastpris-aftale til den i bilag 4.e (Pris og allokerede medarbejdere) anførte pris. Dog kan prisen ikke overstige prisen for den ved opgavens løsning medgåede tid opgjort i henhold til de priser, der fremgår af bilag 3, Priser.

Opsiger Kunden en delkontrakt, er Konsulentfirmaet berettiget til et forholdsmæssigt og rimeligt vederlag af den aftalte faste pris for det udførte arbejde frem til ophørstidspunktet.

Er det omvendt Konsulentfirmaet, som opsiger en delkontrakt med fast pris, er Konsulentfirmaet ikke berettiget til vederlag for det hidtil udførte arbejde, hverken helt eller delvist.

#### **6. SAMARBEJDSORGANISATION**

Finder parterne det i fællesskab hensigtsmæssigt, at der skal etableres en samarbejdsorganisation i forhold til opgaven, er denne nærmere beskrevet i bilag 4.e (Samarbejdsorganisation) indeholdende angivelse af eksempelvis projektkoordinator, kontaktpersoner, mødestruktur mv.

#### **7. OPSIGELSE**

Delkontrakten kan opsiges i henhold til rammekontraktens punkt 8.1, Opsigelse.

Uanset ophør af rammekontrakten, er Konsulentfirmaet fortsat forpligtet til at fuldføre påbegyndte opgaver på rammekontraktens vilkår, såfremt Kunden skønner, at dette vil være hensigtsmæssigt.

## 8. UNDERSKRIFTER

Dato:  
For Kunden:

---

Dato:  
For Konsulentfirmaet

---

Dato:  
For Finansministeriet (ifald delkontrakten er indgået i samarbejde med et andet ministerium):

---

## Bilag 4.a - Opfordringskrivelse

---

I medfør af rammekontraktens punkt 6 agter Kunden at gennemføre et miniudbud. Konsulentfirmaet opfordres hermed til at deltage i det pågældende miniudbud.

Udbuddet vedrører

### **Analyse af Udbetaling Danmarks mulige fremadrettede opgavevaretagelse, herunder**

- **Beskrivelse af udvalgte opgaveområder**
- **Udarbejdelse af forslag til mulige opgavesplit mellem kommuner og Udbetaling Danmark på udvalgte opgaveområder**
- **Vurdering af forventede gevinster og udfordringer ved eventuel overflytning af udvalgte opgaveområder til Udbetaling Danmark**

En nærmere beskrivelse af opgaven fremgår af bilag 4.b (Opgavebeskrivelse).

På baggrund heraf opfordres Konsulentfirmaet til at fremsende tilbud på udførelse af opgaven. Tilbuddet skal være indleveret senest **den 17. oktober 2013 kl. 10.00**. Tilbud modtaget efter dette tidspunkt, tages ikke i betragtning.

Tilbuddet, der skal være skriftligt, skal indleveres i en lukket kuvert til adressen:

Digitaliseringsstyrelsen  
Landgreven 4, Postboks 2193  
1017 København K

Kuverten skal mærkes "Miniudbud – Analyse af Udbetaling Danmark - må ikke åbnes".

Tilbuddet **bedes indleveret i 4 eksemplarer** samt i en elektronisk version.

Tilbuddet må **maksimalt fylde 25 sider samlet set**, dvs. bilag 4c + 4d, inklusiv både løsningsbeskrivelse og beskrivelse af pris og allokerede medarbejdere.

Der henvises i øvrigt til rammekontraktens punkt 6, herunder særligt punkt 6.2.2 og 6.2.3, i relation til Konsulentfirmaets afgivelse af tilbud.



## Bilag 4.b - Opgavebeskrivelse

---

### **BAGGRUND**

Der skal gennemføres en evaluering af Udbetaling Danmarks nuværende opgavevaretagelse. Som led i evalueringen skal der foretages en analyse af Udbetaling Danmarks mulige fremadrettede opgavevaretagelse. Hensigten med analysen er at afdække potentialer og perspektiver i forhold til Udbetaling Danmarks mulige fremadrettede opgavevaretagelse.

Analysen har til formål at klarlægge, om og hvorvidt der eventuelt kan overdrages yderligere opgaveområder til Udbetaling Danmark.

Parallelt med analysen gennemføres der en evaluering af Udbetaling Danmark, og bidrag fra evalueringen kan indgå i analysen, når det skønnes relevant.

Analysen skal danne grundlag for at udarbejde en mulig faseplan for trinvis overflytning af identificerede opgaveområder til Udbetaling Danmark, såfremt analysen og evalueringen peger på hensigtsmæssigheden heraf.

Tilsammen skal evalueringen og analysen skabe et beslutningsgrundlag, der muliggør, at der i aftale om kommunernes økonomi kan træffes beslutning om eventuel igangsætning af mere detaljerede implementeringsanalyser på de opgaveområder, som vurderes mest hensigtsmæssige at overflytte til Udbetaling Danmark på kort sigt.

Kommissorier for henholdsvis evaluering af Udbetaling Danmark og analyse af Udbetaling Danmarks mulige fremadrettede opgavevaretagelse er vedlagt som bilag 4.f og bilag 4.g.

### **KRAV TIL OPGAVEN**

Opgaven indeholder overordnet set følgende tre delopgaver:

1. Beskrivelse af de udvalgte opgaveområder
2. Udarbejdelse af forslag til mulige opgavesplit mellem kommuner og Udbetaling Danmark på udvalgte opgaveområder
3. Vurdering af forventede potentialer/gevinster og udfordringer ved eventuel overflytning af udvalgte opgaveområder til Udbetaling Danmark

I tabel 1 er de opgaveområder, som skal indgå i analysen, oplistet.

**Tabel 1**  
**Foreløbig bruttoliste over mulige kommunale opgaveområder**

Økonomisk friplads	Sygedagpengeområdet
Kontanthjælpsområdet	Internationale kommunale sager (883-opgaver)
Kontrolindsatsen i kommunerne*	Beboerindskudslån
Helbrestillæg (og evt. personlige tillæg)	Begravelseshjælp
Efterlevelseshjælp	

\* Analysen gennemføres i regi af styregruppen for effektiv sagsbehandling og kontrol.

Konsulentfirmaet bidrager til at kvalificere bruttolisten i tabel 1 og foreslår eventuelt yderligere opgaveområder, som kunne være relevante at inddrage i analysen.

Konsulentfirmaet kan lægge til grund, at der i regi af styregruppen for effektiv sagsbehandling og kontrol gennemføres en analyse af kontrolindsatsen på ydelsesområdet, som forventes afsluttet omkring årsskiftet. Konklusionerne herfra kan inddrages i den samlede vurdering af, hvilke opgaveområder der eventuelt kunne være relevante at overflytte til Udbetaling Danmark.

Konsulentfirmaet kan derudover lægge til grund, at resultater fra den parallelle evaluering af Udbetaling Danmark løbende nyttiggøres i analysen.

Indholdet af de fire delopgaver er uddybet nedenfor.

#### *Ad 1: Beskrivelse af opgaveområder*

I den første delopgave skal de udvalgte opgaveområder beskrives, herunder:

- Administrative processer
- Nuværende organisering i kommunerne
- Nuværende it-systemer og planlagte investeringer
- Incitamentsstruktur, herunder sammenhæng mellem myndighedsansvaret for visitation til ydelser og finansieringsansvaret
- Eventuelle sammenhænge til øvrige opgaveområder

Afhængigt af det enkelte opgaveområde kan den samlede proces opdeles i forskellige delprocesser, f.eks. håndtering af nyansøgninger, tilkendelse af ydelser, håndtering af ændringer, opfølgning, omregning, håndtering af klager mv.

Kortlægningen skal derudover beskrive sagsbehandlingens karakter i de enkelte delprocesser, herunder om der er tale om skønmæssige afgørelser, afgørelser ud fra objektive kriterier eller en kombination heraf.

#### *Ad 2: Forslag til mulige opgavesplit*

På baggrund af beskrivelserne skal der opstilles konkrete forslag til mulige opgavesplit mellem kommuner og Udbetaling Danmark, såfremt det vurderes relevant.

Forslagene til opgavesplit skal blandt andet udformes på baggrund af de administrative processers karakter (skønmæssige afgørelser vs. afgørelser ud fra objektive kriterier) og eventuelle sammenhænge med andre opgaveområder og tilhørende administrative processer.

Konsulentfirmaet skal i forbindelse med tilbudsgivningen formulere forslag til kriterier for vurdering af eventuelle opgavesplit. De endelige kriterier fastlægges i samarbejde med Kunden.

Forslagene til mulige opgavesplit skal indeholde en vurdering af øvrige relevante forhold, herunder eventuelle påvirkninger af incitamentsstrukturen for kommunerne, betydning for brugeroplevelsen mv. Udbetaling Danmarks organisatoriske og tekniske kapacitet skal ligeledes indgå, jf. den særskilte evaluering.

*Ad 3: Vurdering af forventede gevinster og udfordringer ved eventuel overflytning*

Der skal foretages en opgørelse af det nuværende ressourceforbrug i kommunerne på de udvalgte opgaveområder. Allerede gennemførte analyser af ressourceforbrug kan inddrages.

På baggrund af opgørelserne af det nuværende ressourceforbrug og de opstillede forslag til opgavesplit skal potentialerne ved en eventuel overflytning til Udbetaling Danmark kvantificeres.

Der skal ses på både forventede direkte gevinster ved samordning af relevante administrative processer, herunder i forhold til it-systemer, bemanning og tilhørende faste omkostninger. Derudover skal øvrige afledte gevinster også inddrages.

Konsulentfirmaet skal i forbindelse med tilbudsgivningen angive forslag til metode til opgørelse af potentialer. Konsulentfirmaet skal i den forbindelse lægge til grund, at det ikke forventes muligt at gennemføre en større dataindsamling på tværs af alle kommuner. Endelig metode fastlægges i samarbejde med Kunden.

Endelig skal det undersøges, om der er særlige udfordringer ved en eventuel overflytning af de enkelte opgaveområder til Udbetaling Danmark. Fokus skal her være på eventuelle konsekvenser for borgerens oplevelse af den offentlige service, kommunernes opgavevaretagelse og eventuelle udfordringer i forhold til de eksisterende it-systemer samt overordnede forslag til håndtering heraf.

**ENDELIGT PRODUKT**

Analysens resultater og tilhørende dokumentation skal afrapporteres i form af en PowerPoint-præsentation.

Derudover skal der udarbejdes en opsummerende rapport af analysens resultater på omkring 30 sider.

En foreløbig afrapportering af analysens resultater skal være færdig senest den 20. december 2013.

Den endelige afrapportering skal være færdig senest den 22. januar 2014.

Det skal sikres, at analyser, beregninger, datagrundlag mv. præsenteres og overdrages på en sådan måde, at det også efterfølgende er muligt at genskabe forudsætninger, metoder, beregninger mv., og at Kunden efter analysens afslutning således har mulighed for at benytte data og analyseresultater til videre analyser.

Al materiale skal være på dansk.

Levering af de endelige produkter anses først for at være sket, når Kunden har godkendt produkterne.

#### **GENERELLE KRAV TIL SAMARBEJDE, VIDENDELING MV.**

Opgavens leverancer afrapporteres til styregruppen for evaluering af Udbetaling Danmark, der består af repræsentanter fra Digitaliseringsstyrelsen, Økonomi- og Indenrigsministeriet, Social-, Børne- og Integrationsministeriet, Beskæftigelsesministeriet og KL.

Den samlede analyse af Udbetaling Danmarks mulige fremadrettede opgavevaretagelse er forankret i Digitaliseringsstyrelsen. Under styregruppen for evaluering af Udbetaling Danmark etableres der en arbejdsgruppe, der løbende koordinerer input til analysen og drøfter konkrete spørgsmål i relation til analysens gennemførelse med Konsulentfirmaet.

Analysen skal i videst mulige omfang genbruge eksisterende materiale og viden.

For at sikre bedst muligt samarbejde og dialog på tværs af kunden og konsulentfirmaet forudsættes det, at der i hele projektperioden etableres en fælles projektorganisation hos Kunden.

Konsulentfirmaets projektleder skal som minimum været allokeret 75 procent af tiden til projektet.

Konsulentfirmaet kan lægge til grund at Kunden har minimum et årsværk allokeret til opgaven.

#### **PRISER**

Der er en samlet økonomisk ramme for analysen på 2,0 mio. kr.

Det skal fremgå eksplicit, hvorledes den tilbudte pris er sammensat (pris og allokerede medarbejdere).

Det bemærkes, at Konsulentfirmaet i udgangspunktet ikke kompenseres økonomisk ved eventuelle forsinkelser i opgaveløsningen, der er forårsaget af forhold, der er udenfor Digitaliseringsstyrelsens indflydelse.

**KRAV TIL TILBUD**

Tilbuddet skal indeholde:

- En beskrivelse af, hvordan de ovenstående krav til analysen vil blive håndteret
- En beskrivelse af metoden/metoder, der vil blive brugt til at gennemføre undersøgelsen, herunder hvordan dataindsamling vil finde sted
- En oversigt over de leverancer, Konsulentfirmaet forventer fra Kunden
- En beskrivelse af, i hvilken form det indsamlede datamateriale vil blive stillet til rådighed for Kunden under og efter Konsulentfirmaets arbejde
- En tids- og aktivitetsplan for analysen
- En kort beskrivelse af de personer, der vil arbejde på projektet, herunder deres kompetencer og praktiske erfaring. Konsulentfirmaet skal redegøre for, hvordan de tilbudte medarbejders kvalifikationer vil blive inddraget og nyttiggjort i løsningen af opgaven
- En kort beskrivelse af Konsulentfirmaets erfaringer med lignende analyser
- Et specificeret budget for analysen, herunder forventet timeforbrug og timepriser samt den samlede pris
- Yderligere punkter som Konsulentfirmaet måtte finde relevante
- Tilbuddet må ikke indeholde købsoptioner

Tilbuddet må maksimalt fylde 25 sider, inklusiv løsningsbeskrivelse, pris og beskrivelse af allokerede medarbejdere.

**TIDSPLAN**

Den endelige afrapportering skal finde sted senest den 22. januar 2014. Tilbuddet bør følge nedenstående overordnede tidsramme, *jf. tabel 2*:

<b>Dato</b>	<b>Beskrivelse</b>
28. oktober 2013	Forventet igangsættelse af opgaven
20. december 2013	Foreløbig afrapportering
22. januar 2014	Endelig afrapportering

## Bilag 4.c - Løsningsbeskrivelse

---

### **ARBEJDSMETODER OG VÆRKTØJER:**

**[ ... ]** (Konsulentfirmaets fulde angivelse og beskrivelse af, hvorledes opgaven påtænkes løst, samt hvorledes de angivne arbejdsmetoder og værktøjer inddrages og nyttiggøres ved løsningen.)

### **TILRETTELÆGGELSE AF OPGAVEN:**

**[ ... ]** (Konsulentfirmaets angivelse af, hvorledes opgaven vil blive tilrettelagt, herunder hvorledes Kunden forudsættes inddraget, hvorledes der tages højde for procestid i forbindelse med arbejdet, hvorledes rettidig levering sikres, hvorledes Kunden løbende holdes orienteret mv.)

## Bilag 4.d – Pris og allokerede medarbejdere

---

### **PRIS:**

Prisen for Konsulentfirmaets udførelse og levering af opgaven er kr. [...] (angivelse af fast pris for gennemførelse af opgaven).

### **ALLOKEREDE MEDARBEJDERE:**

Fra de i bilag 2, anførte konsulentkategorier, allokerer Konsulentfirmaet følgende konkrete konsulenter til brug for gennemførelse af opgaven under denne delkontrakt:

[...] (navn(e) på konsulent(er))

*(Tilbuddet skal indeholde cv for hver af de tilbudte medarbejdere. Tilbuddet skal angive, hvilke generelle kompetencer medarbejderen har, hvilke ydelsesspecifikke kompetencer medarbejderen har, hvilken rolle medarbejderen har i projektorganisationen samt hvilken konsulentkategori medarbejderen tilhører.*

*Tilbuddet beskrivelse af konsulentteamet skal således bestå af de følgende 5 delelementer:*

*1. Tilbudte medarbejdere*

*(Her vedhæfter Leverandøren cv for de tilbudte medarbejdere. Der vedhæftes cv. pr. tilbudt medarbejder.)*

*2. Medarbejderens generelle kompetencer*

*(Her beskriver Leverandøren den tilbudte medarbejders generelle kompetencer. Der udfærdiges beskrivelse pr. tilbudt medarbejder.)*

*3. Medarbejderens ydelsesspecifikke kompetencer*

*(Her beskriver Leverandøren den tilbudte medarbejders ydelsesspecifikke kompetencer, herunder hvorledes medarbejderens kompetencer inddrages og nyttiggøres i projektet. Der udfærdiges beskrivelse pr. tilbudt medarbejder.)*

*4. Rolle i projektorganisationen*

*(Her angiver Leverandøren den tilbudte medarbejders rolle i projektorganisationen. Der angives rolle i projektorganisation pr. tilbudt medarbejder.)*

*5. Konsulentkategori*

*(Her angiver Leverandøren den konsulentkategori, som den tilbudte medarbejdere tilhører. Der angives konsulentkategori pr. tilbudt medarbejder samt det forventede antal timer pr. medarbejder.)*

*Ved tilbudsvurderingen lægges der vægt på, hvordan tilbudsgiver allokerer og nyttiggør relevante medarbejders kvalifikationer. Der vil endvidere blive lagt vægt på, hvordan de allokerede medarbejdere enkeltvis og eventuelt som team kan medvirke til at kvalitetsniveauet i løsningen af opgaven under rammekontrakten forøges. )*

### **FORVENTET TIDSFORBRUG OG SAMMENSÆTNING HERAF:**

**[...]** (Angivelse af hvorledes den tilbudte pris er sammensat, herunder angivelse af hvilket tidsforbrug hver enkelt af de allokerede medarbejder forventes at anvende på opgaven.)



## Bilag 4.e – Samarbejdsorganisation

---

### KUNDENS KONTAKTPERSON(ER):

Følgende person(er) er hos Kunden primær kontaktperson(er) i relation til opgavens udførelse:

<i>Navn:</i> Ronnie Eriksson	<i>Tlf.:</i>
<i>Titel:</i> Kontorchef	<i>Dir. tlf.:</i>
<i>Adresse:</i> Landgreven 4	<i>Mobil:</i> 6093 4835
<i>Postnr./by:</i> 1017 København K	<i>E-mail:</i> ron@digst.dk

Funktionsbeskrivelse: Projektleder

<i>Navn:</i> Anders Guldman	<i>Tlf.:</i>
<i>Titel:</i> Specialkonsulent	<i>Dir. tlf.:</i>
<i>Adresse:</i> Landgreven 4	<i>Mobil:</i> 3392 6424
<i>Postnr./by:</i> 1017 København K	<i>E-mail:</i> andgu@digst.dk

Funktionsbeskrivelse: Projektleder

<i>Navn:</i> Frida Christiansen	<i>Tlf.:</i>
<i>Titel:</i> Fuldmægtig	<i>Dir. tlf.:</i>
<i>Adresse:</i> Landgreven 4	<i>Mobil:</i> 2256 6973
<i>Postnr./by:</i> 1017 København K	<i>E-mail:</i> anfch@digst.dk

Funktionsbeskrivelse: Projektmedarbejder

### KONSULENTFIRMAETS KONTAKTPERSON(ER):

Følgende person(er) er hos Konsulentfirmaet primær kontaktperson(er) i relation til opgavens udførelse:

<i>Navn:</i> [ ... ]	<i>Tlf.:</i> [ ... ]
<i>Titel:</i> [ ... ]	<i>Dir. tlf.:</i> [ ... ]
<i>Adresse:</i> [ ... ]	<i>Mobil:</i> [ ... ]
<i>Postnr./by:</i> [ ... ]	<i>E-mail:</i> [ ... ]

Funktionsbeskrivelse: [ ... ]

<i>Navn:</i> [ ... ]	<i>Tlf.:</i> [ ... ]
<i>Titel:</i> [ ... ]	<i>Dir. tlf.:</i> [ ... ]
<i>Adresse:</i> [ ... ]	<i>Mobil:</i> [ ... ]
<i>Postnr./by:</i> [ ... ]	<i>E-mail:</i> [ ... ]

Funktionsbeskrivelse: [ ... ]

### SAMARBEJDSORGANISATION:

I forbindelse med opgavens gennemførelse, er den nedenfor anførte samarbejdsorganisation etableret mellem parterne.

[ ... ] (*Angivelse af projektorganisation, hvis parterne i fællesskab bliver enige om etablering af en sådan.*)

---

## Kommissorium for evaluering af Udbetaling Danmark

### Baggrund

Udbetaling Danmark overtog myndighedsansvaret for familieydelser og barselsdagpenge ultimo 2012. Den 1. marts 2013 blev de resterende ydelsesområder overdraget til Udbetaling Danmark (folkepension, førtidspension og boligstøtte). Derudover overtog Udbetaling Danmark den 1. juni 2013 myndighedsansvaret for en række opgaver fra Pensionsstyrelsen, herunder folke- og førtidspension til borgere, der bor i udlandet, og internationale sociale sikringssager.

I aftale om kommunernes økonomi for 2014 fremgår det, at Udbetaling Danmark skal evalueres:

*”Udbetaling Danmark er pr. 1. marts 2013 overgået til fuld drift. Regeringen og KL er enige om, at etableringen af den nye myndighed er forløbet inden for den aftalte økonomiske og tidsmæssige ramme. Parterne er på den baggrund enige om, at der frem mod forhandlingerne om kommunernes økonomi for 2015 skal foretages en evaluering efter Udbetaling Danmarks etablering.”*

### Opgavebeskrivelse

Formålet med evalueringen er at afdække de erfaringer, der er gjort efter etableringen af Udbetaling Danmark. Følgende temaer skal belyses:

- Realisering af den forudsatte business case, herunder fx afbetaling af etableringslån, forventet udvikling i administrationsbidrag og mulige effektiviseringsgevinster udover de allerede forudsatte gevinster på 300 mio. kr.
- Erfaringer med udvikling i sagsbehandling i Udbetaling Danmark og kommunerne, herunder i forhold til ensartethed og kvalitet i sagsbehandlingen, serviceniveau, kritisk masse mv.
- Udbetaling Danmarks samarbejde med kommunerne, herunder relevante opgavesnit fx vedrørende helhedsorienteret kontrol, vejledningspligt for borgere med særlige behov, KOMBIT mv.

Evalueringen skal resultere i følgende leverancer:

- En afdækning af indhøstede erfaringer (lessons learned) efter etableringen af Udbetaling Danmark

- En vurdering af Udbetaling Danmarks organisatoriske og tekniske kapacitet, herunder til at overtage nye områder uden at kompromittere sikker drift, konkurrenceudsættelse mv.

Allerede belyste forhold vedrørende Udbetaling Danmarks etablering danner grundlag for evalueringen, herunder de forhold der er belyst i Rigsrevisionens beretning fra februar 2013 vedrørende etableringen af Udbetaling Danmark og de emner, der er i fokus ved Social- og Integrationsministeriets tilsyn med Udbetaling Danmarks bestyrelse.

Evalueringen bygger på allerede eksisterende materiale om Udbetaling Danmarks drift og administrative forhold, bl.a. tilfredshedsundersøgelser, centrale nøgletal mv. Udbetaling Danmark bidrager med yderligere informationer, der er nødvendige til gennemførelse af evalueringen.

Derudover skal evalueringen også indeholde en kvalitativ vurdering af bl.a. udviklingen i sagsbehandlingen og samarbejdet med kommunerne efter Udbetaling Danmarks etablering. Bidrag hertil kan f.eks. indhentes via en fokusgruppe med ledere og/eller relevante medarbejdere fra udvalgte kommuner og Udbetaling Danmark, ligesom de første erfaringer fra Ankestyrelsens klagesagsbehandling kan inddrages.

### **Organisering og tidsplan**

Der nedsættes en fællesoffentlig styregruppe med deltagelse af Digitaliseringsstyrelsen (formand), Finansministeriet, Økonomi- og Indenrigsministeriet, Social-, Børne- og Integrationsministeriet, Beskæftigelsesministeriet samt KL. Digitaliseringsstyrelsen er sekretariat for styregruppen.

Første møde i styregruppen afholdes medio september 2013.

Udbetaling Danmark inviteres til at deltage i evalueringsarbejdet i relevant omfang.

Som udgangspunkt påtænkes det, at evalueringen foretages uden brug af ekstern bistand. Såfremt det skønnes hensigtsmæssigt, kan der dog indhentes ekstern bistand efter beslutning herom i styregruppen.

Evalueringen afsluttes senest december 2013, således at resultaterne fra evalueringen kan indgå i forhandlingerne om kommunernes økonomi for 2015.

---

## Kommissorium for analyse af Udbetaling Danmarks mulige fremadrettede opgavevaretagelse

### **Baggrund**

Udbetaling Danmark overtog myndighedsansvaret for familieydelse og barselsdagpenge ultimo 2012. Den 1. marts 2013 blev de resterende ydelsesområder overdraget til Udbetaling Danmark (folkepension, førtidspension og boligstøtte). Derudover overtog Udbetaling Danmark den 1. juni 2013 myndighedsansvaret for en række opgaver fra Pensionsstyrelsen, herunder folke- og førtidspension til borgere, der bor i udlandet, og internationale sociale sikringssager.

I aftale om kommunernes økonomi for 2014 fremgår det, at Udbetaling Danmark skal evalueres. Parallelt med evalueringen er det relevant at overveje, om Udbetaling Danmark kan være en relevant og hensigtsmæssig model i forhold til yderligere samordning og standardisering af yderligere kommunale opgaveområder.

### **Opgavebeskrivelse**

Hensigten med analysen er at afdække potentialer og perspektiver i forhold til Udbetaling Danmarks mulige fremadrettede opgavevaretagelse. Såfremt den igangsatte evaluering viser, at Udbetaling Danmark har organisatorisk og teknisk kapacitet til at overtage nye opgaver, skal analysen klarlægge om, hvorvidt der eventuelt kan overdrages yderligere opgaveområder til Udbetaling Danmark.

Tilsammen skal evalueringen og analysen skabe et beslutningsgrundlag, der muliggør, at der i aftale om kommunernes økonomi kan træffes beslutning om evt. igangsætning af mere detaljerede implementeringsanalyser på de opgaveområder, som vurderes mest hensigtsmæssige at overflytte til Udbetaling Danmark på kort sigt.

I analysen indgår at undersøge, hvilke opgaveområder (hele områder eller delelementer af sagsbehandlingen) der kan overflyttes til Udbetaling Danmark, herunder mulige opgavesplit, regelforenklingspotentiale og behov for borgerkontakt.

Analysen skal blandt andet indeholde:

- En beskrivelse af administrative processer på relevante opgaveområder

- En identifikation og prioritering af 5-7 opgaveområder som er mest oplagte til eventuel overflytning til Udbetaling Danmark
- Vurdering af forventede gevinster og udfordringer ved første fase i en eventuel overflytning af flere områder til Udbetaling Danmark
- Mulig faseplan for trinvis overflytning af de identificerede opgaveområder til Udbetaling Danmark, såfremt de øvrige analyser og evalueringen peger på hensigtsmæssigheden heraf.

Analysen af opgaveområdernes egnethed til eventuel overflytning til Udbetaling Danmark foretages bl.a. med udgangspunkt i følgende kriterier:

- Hvor kan der skabes de største synergieffekter ved overflytning af nye områder?
- I hvor høj grad er der slægtskab med områder, der allerede varetages af Udbetaling Danmark, og kan erfaringerne genbruges?
- Er der mulighed for genbrug af teknisk og organisatorisk infrastruktur, som allerede er etableret i Udbetaling Danmark?
- Bæredygtighed i kommunerne, fx opbygning af specialistviden, kritisk masse mv.
- Vurdering af afledte konsekvenser vedrørende synergi i kommunerne.

Tabel 1 indeholder en ikke udtømmende bruttoliste over mulige kommunale hovedopgaveområder til eventuel overflytning til Udbetaling Danmark. Bruttolisten skal kvalificeres nærmere som led i analysearbejdet.

**Tabel 1**

**Foreløbig bruttoliste over mulige kommunale opgaveområder**

Økonomisk friplads	Sygedagpengeområdet*
Kontanthjælpsområdet	Internationale kommunale sager (883-opgaver)
Kontrolindsatsen i kommunerne**	Beboerindskudslån
Helbredstillæg (og evt. personlige tillæg)	Begravelseshjælp
Efterlevelseshjælp	

\* Der igangsættes en foranalyse i september 2013 vedrørende timing i forhold til den planlagte konkurrenceudsættelse af fagsystem på sygedagpengeområdet.

\*\* Analysen gennemføres i regi af styregruppen for effektiv sagsbehandling og kontrol og fødes ind i det samlede beslutningsgrundlag.

Analysen skal i videst mulige omfang bygge på:

- Eksisterende data vedrørende nuværende ressourceforbrug i kommuner, allerede realiserede effektiviseringsgrader i Udbetaling Danmark, aktuelle planer for fremtidige IT-systemer mv.

- Indhøstede erfaringer fra Udbetaling Danmark, for så vidt angår allerede overflyttede områder med størst slægtskab til potentielt nye opgaveområder
- Konkrete erfaringer fra udvalgte kommuner, herunder deres organiseringer i forhold til opgavesplit

Sammenhængen med igangværende digitaliseringsinitiativer, som påvirker muligheder og fordele ved en eventuel overflytning af yderligere områder til Udbetaling Danmark inddrages ligeledes. Overgangen til fuld digital selvbetjening samt øget automatisering af sagsbehandlingen reducerer både det administrative ressourcetræk samt behovet for fysisk borgerkontakt.

Internationale erfaringer eller erfaringer fra den private sektor kan indgå i relevant omfang.

Derudover skal påvirkning af kommunernes likviditet og incitamentsstrukturer ved eventuel overflytning af yderligere opgaveområder til Udbetaling Danmark iagttages. Eventuel overflytning af yderligere opgaver skal fortsat sikre en entydig sammenhæng mellem myndighedsansvaret for visitation til ydelser og finansieringsansvaret. I det perspektiv bør det ligeledes belyses, hvordan der sikres en overholdelse af eventuelle pligter og krav, som er knyttet til ydelsen.

Analysen skal desuden ses i sammenhæng med analyser på det statslige område.

### **Organisering og tidsplan**

Der nedsættes en fællesoffentlig styregruppe med deltagelse af Digitaliseringsstyrelsen (formand), Finansministeriet, Økonomi- og Indenrigsministeriet, Social-, Børne- og Integrationsministeriet, Beskæftigelsesministeriet samt KL. Digitaliseringsstyrelsen er sekretariat for styregruppen.

Første møde i styregruppen afholdes medio september 2013.

Analysearbejdet forankres i Digitaliseringsstyrelsen. KL og de enkelte ressortministerier bidrager med analyser af blandt andet administrative processer, jura mv.

Udbetaling Danmark inviteres til at deltage i arbejdet i relevant omfang.

Analysen gennemføres med ekstern konsulentbistand i efteråret 2013 indenfor en samlet økonomisk ramme på 2 mio. kr. som finansieres af midler i regi af den fællesoffentlige digitaliseringsstrategi. Styregruppen kan indhente yderligere ekstern bistand, såfremt der kan tilvejebringes særskilt finansiering hertil.

Analysen gennemføres sideløbende med evalueringen af Udbetaling Danmarks nuværende opgavevaretagelse, og de to analyser skal gensidigt supplerer hinanden.

Analysen afsluttes senest primo marts 2014, således at resultaterne fra analysen kan indgå i forhandlingerne om kommunernes økonomi for 2015.