

## DANVA notat

Skanderborg, august 2016

### Vedr.: Udlicitering i drikkevands- og spildevandsselskaber

I forbindelse med revision af Vandsektorloven var vandselskabernes udliciteringsgrad til debat. DANVA igangsatte i 2014 en undersøgelse blandt sine medlemmer omkring omfanget af udlicitering. Resultatet ændrede ikke DANVAs holdning til, at der ikke er behov for lovkrav, da undersøgelsen viste, at vandselskaberne allerede i stor grad udliciterede sine opgaver.

Undersøgelsen omfattede både den direkte udliciteringsgrad baseret på økonomi samt de bagvedliggende overvejelser og begrundelser for udliciteringen.

#### Vandselskaberne udliciterer uden lovkrav

Undersøgelsen blev baseret på allerede anvendte økonomiopgørelser, der bliver brugt i forbindelse med udarbejdelsen af selskabernes prislofter:

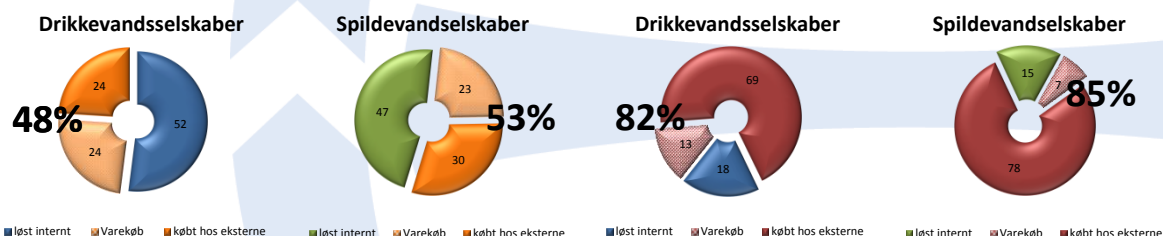
- Udlicitering af drift baseres på de faktiske driftsomkostninger (FADO)
- Udlicitering af investeringer og renoveringer baseret på de indmeldte investeringsprojekter til Forsyningssekretariatet.

Driftsomkostningerne og investeringerne blev opdelt i 3 grupper:

- Ydelser købt hos eksterne f.eks. rådgivere, håndværkere, entreprenører og revisorer mfl.
- Ydelser løst internt i selskabet og koncern-relaterede selskaber, som ikke har været udbudt incl. shared service samt de driftsudgifter, som ikke direkte kan udbydes.
- Varekøb (indkøb af varer) foretaget af vandselskabet.

Undersøgelsen viste, at for driftsomkostninger ligger selskaberne på en udliciteringsgrad på ca. 50 % og for investerings- og renoveringsprojekter på over 80 %.

#### Udliciteringsgrad Faktiske driftsomkostninger: Udliciteringsgrad Investeringer og renoveringer:



## Overvejelser ved udlicitering

### Opgaver der udliciteres og ikke udliciteres

Undersøgelsen viser, at vandselskaberne i vid udstrækning udliciterer et bredt spektrum af opgaver, og at valg af henholdsvis udlicitering og in house løsning sker efter en løbende vurdering af fordele og ulemper. Blandt andet vurderes kompetencer i og udenfor selskabet, effektiv anvendelse af ressourcer, forsyningsikkerhed, styringsmuligheder, kvalitet, kundekontakt, strategiske kerneopgaver samt selvfølgelig pris.

I undersøgelsen havde selskaberne mulighed for at nævne de 3 vigtigste opgavetyper som udliciteres samt 3 opgaver, som ikke ønskes udliciteret. I nedenstående figur ses de mest egnede og mest uegnede udliciteringsopgaver.

Udliciteringsopgaver indenfor drikkevandsselskaber:	
<u>Mest egnede:</u> <ul style="list-style-type: none"><li>- Grave- og rørarbejder</li><li>- Arealpleje</li><li>- Analyser</li></ul>	<u>Mest uegnede:</u> <ul style="list-style-type: none"><li>- Drift af vandværket</li><li>- Drift af distributionsnettet</li><li>- Administrationen</li></ul>

Udliciteringsopgaver indenfor spildevandsselskaber:	
<u>Mest egnede:</u> <ul style="list-style-type: none"><li>- Slamdisponering</li><li>- Gravearbejde og TV-inspektion</li><li>- Arealpleje</li></ul>	<u>Mest uegnede:</u> <ul style="list-style-type: none"><li>- Drift af transportsystem</li><li>- Drift af renseanlæg</li><li>- Administrationen</li></ul>

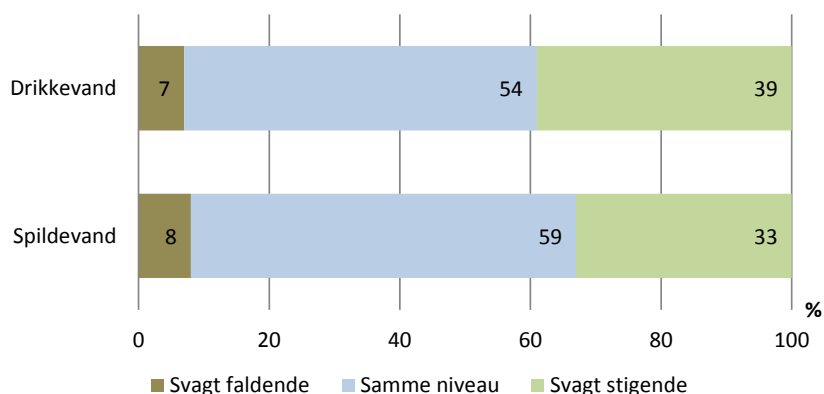
De opgaver som selskaberne finder mest uegnede til udlicitering er de opgaver, som defineres som selskabets kerneopgaver, f.eks. ønsker selskaberne at bevare den nødvendige basisviden omkring driften af kerneopgaverne i selskabet, dels for at sikre stabiliteten samt bidrage til branchens generelle udvikling. Administrationen og især kundekontakten vurderes meget vigtig især ved driftsforstyrrelser.

Velegnede opgaver, der udliciteres i stor grad, er ofte afgrænsede opgaver som ligger i periferien af kerneydelserne eller som kræve specialviden eller viden som ikke anvendes i den daglige drift.

### Udviklingen af udliciteringsgraden

Undersøgelsen viste, at ca. halvdelen af selskaberne har ligget på nogenlunde samme niveau af udliciteringsgrad siden 2010. Under 10% har haft en faldende udlicitering, mens de resterende ca. 40 % har oplevet en stigning af opgaver der udliciteres. Forventningerne til fremtiden er vist i nedenstående grafik, hvor det er nogenlunde samme tendens, hvilket kan betyde, at selskaberne har fundet et fornuftigt leje for udlicitering, der sikrer selskabets kerneopgaver.

## Forventning til fremtidig udvikling i udliciteringsgraden



### Erfaringer med udlicitering

Undersøgelsen viste, at der har været både positive og negative erfaringer med udlicitering. Det er ca. hvert fjerde selskab, der har hjemtaget opgaver, som har været forsøgt udliciteret, men er hjemtaget på grund af dårlige erfaringer. Det har været opgaver som f.eks. kundeadministration, afregning og fakturering samt slamsugning og pleje af grønne arealer.

### Shared service selskaber

Shared service selskaber er en anden mulighed for at effektivisere og få udført opgaver til den bedst mulige kvalitet og pris. Shared service betragtes ikke som en udlicitering i nærværende undersøgelse, men som en intern opgave, da det er et selskab etableret i samarbejde imellem to eller flere vandselskaber, hvor shared service selskabet udfører en fælles opgave for de deltagende selskaber. Opgaver der udføres i shared service selskaber, har oftest ikke været i udbud, men det er vurderet, at det er bedst og billigst at udføre opgaverne "selv" i samarbejde med andre selskaber ud fra tankerne om, at en større mængde af samme opgave kan udføres billigere. Opgaverne der oftest løses i shared service selskaber er fælles indkøb, lønafregning, HR og forskellige udbud f.eks. af IT.

For yderligere information omkring undersøgelsen kontakt Carl-Emil Larsen, Direktør for DANVA.