

# Backsourcing i teori och praktik

## - dilemman i offentlig sektor

Forskningsprojekt

Johan Berlin  
Eric Carlström

 Vetenskapsrådet



1



## Syfte

Det övergripande syftet med projektet är att skapa systematisk förståelse och bygga en teoretisk begreppsapparat om backsourcing och dess effekter.



2

## Äldreomsorg

- A. Äldreomsorg har lagts ut på entreprenad under många år.**  
Flera avtal ingicks under alliansåren efter 2006.  
Ett förtroende byggdes upp gentemot entreprenörerna.  
Flera innovativa idéer om aktiviteter/daglig verksamhet
- B. Flera orosanmälningar / Kvalitetsproblem**  
Andra avtalsperioden | Flera orosanmälningar | Låg bemanning | Låg kvalitet | Granskning | Uppfyllde inte avtalsvillkor | Sanktioner
- C. Uppsägning – kontraktet sägs upp av leverantören**  
Ofrivillig backsourcing | kommunen får återta i egen regi
- D. Samarbete**  
Beroende av varandra | Informationsutbyte | Samarbete

3

## Ambulansdirigering

- A. Gemensam utveckling med dåvarande landstingen sedan 1950-talet.**  
Statligt uppdrag (larmnummer 90 000) + alarmering av ambulanser.  
SOS Alarm, ett statligt bolag etablerades under 1971.  
Monopol, alla landsting köpte ambulansdirigeringstjänsten.
- B. Tilltagande missnöje med SOS-Alarm:**  
1. Index / erfarenhetstvist | 2. Kompetenstvist | 3. Triageringstvist  
4. Utlarmningstvist | 5. Kostnadstvist | 6. Transparensstvist.
- C. Komplikationer:**  
Delägarskapet | Dubbla stolar i styrelsen | Tjänstemän / Politiker  
112-uppdraget | Nationell beredskap | Överblicka finansiella |  
Kvalitativa konsekvenser
- D. Utfall:**  
Start backsourcing 2018 | Ökade kostnader | Rekryteringssvårigheter |  
Samtalsväxling | [112 -> bedömning -> samtalsväxling -> prioritering ->  
samtalsväxling -> alarmering av ambulans]

4

## Flyktingkrisen 2015-2016

### A. Migrationsvåg 2015-2016.

Statligt ansvar att ge migranter boende under den första perioden  
Akut behov för flyktingar att få tak över huvudet

### B. Sökande efter entreprenörer

Gensvar av entreprenörer från olika branscher  
Använde olika upphandlingsformer – flera överklagades  
Varierad kvalitet – dålig erfarenhet av att driva boende / tiden fanns inte att kvalitetsgranska boendena / tog vad man fick

### C. Komplikationer

Otillräcklig uppföljning och stöd av Migrationsverket  
Social oro, vandalism, slitage på anläggningarna => skadeståndskrav och tvister  
Flyttkarusell för migranter – avvecklade löpande boenden med lägst ranking

### D. Backsourcing

Efterfrågan minskar, kvaliteten ojämn, avtal sägs upp/avslutas,  
Stort antal rättsliga efterspel

### E. Marknadsstyrning – inte optimalt i krissituationer

5

	Äldreomsorg - servicehus	SOS-alarm - ambulansdirigering	Migration - boende
Politisk nivå	Lokal	Regional	Nationell
Tidsperiod	Flerårigt avtal	Decennier av samarbete	Hastigt uppkommen kris
Initiering	Ofrivillig (Entreprenören säger upp avtalet)	På initiativ från regionen efter missnöje	På initiativ av staten
Relation till entreprenören	Långvarig och omfattande – många andra entreprenader kvarstår	Mångårig och helt nödvändig – inga andra entreprenörer finns att tillgå	Lösa förbindelser till många entreprenörer
Typ av verksamhet	Välfärdsproduktion – vård och omsorg	Logistiktjänst - akutsjukvård	Infrastruktur - mat och logi
Beställarens makt	Stark beställare - dåligt fungerande marknad - fåtal alternativ finns	Svag beställare - relation till monopolföretag	Stark beställare - men kris med stor efterfrågan skapar "säljarens marknad"
Kvarvarande in-house service	Äldreomsorg drivs fortfarande i kommunens regi	Ingen - outsourcat i 60 år	Omfattande verksamhet men ej tillräcklig för att klara krissituationer med stor efterfrågan – pga dyrt med stora egna verksamheter i väntan på nästa migration

6

### **Övergripande slutsatser / reflektioner**

- Osäkerhetsfaktorer som behöver hanteras
- Uppdraget blir inte som man tänkt sig
- Inledande kontrollen nedprioriteras - sätts lätt ur spel
- Rättsliga efterspel / sanktioner – ansvarsutkrävande
- Båda parter blir förlorare – incitament att tysta backsourcing
- Vinster väntas – men kan vara svåra att "ta hem"