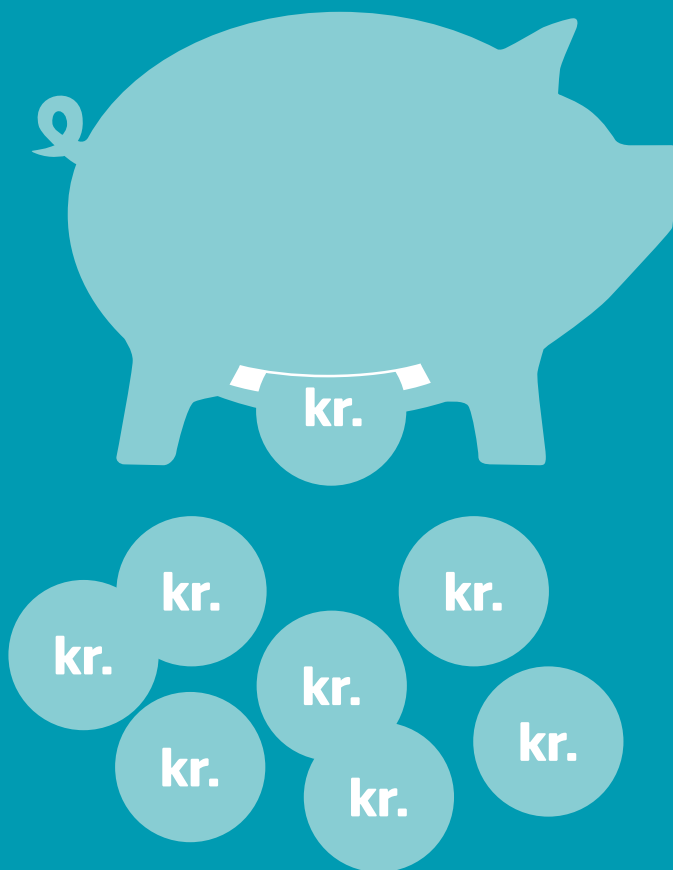


10 argumenter mod udlicitering

Brug dem i debatten om
konkurrenceudsættelse



Indhold

1. Tilbud lover mere end de kan holde	4
2. Besparelser hentes ved dårligere arbejdsmiljø, som giver dårligere kvalitet	6
3. Besparelser hentes ved løndumping	7
4. Besparelser hentes ved at bruge ikke-uddannet personale	9
5. Besparelser hentes ved hjælp af skattely	10
6. Det er dyrt at udlicitere	13
7. Når udlicitering truer beskæftigelsen, bliver det ekstra dyrt	14
8. Kommunen mister fleksibilitet og sammenhængskraft	15
9. De offentlige arbejdspladser er konkurrencedygtige	17
10. Tillidsbaseret styring er et godt alternativ til udlicitering	18
Læs mere	20

Politisk ansvarlig: Dennis Kristensen
Redaktion: Jo Gadegaard, Per Brøgger Jensen, Maria Bregnhardt og Claus Cornelius
Layout: Bente Stensen Christensen
Produktion: Pjec1heden og FOAs trykkeri

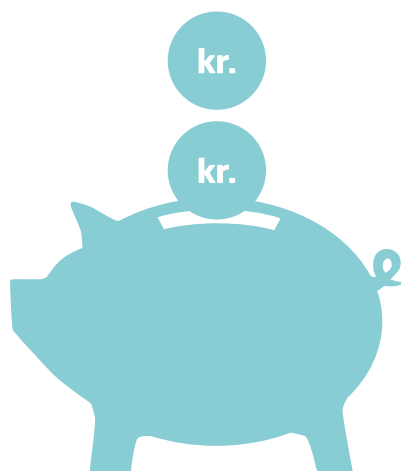
Indledning

Det er en myte, at konkurrenceudsættelse automatisk giver en mere effektiv offentlig sektor og mere velfærd for pengene.

Når det ser ud som om, der er besparelser ved konkurrenceudsættelse og udlicitering, er det tit fordi, kvalitet og service er forringet, og medarbejdernes løn- og ansættelsesforhold er blevet dårligere.

For medarbejderne er effekterne til at tage at føle på. Negative effekter dominerer og tæller blandt andet færre ansatte, dårligere arbejdsforhold, lavere løn, lavere jobtilfredshed og ændringer i medarbejdersammensætningen, fx at unge erstatter gamle og erfarne medarbejdere. Det konkluderer forskere fra RUC, Københavns Universitet og KORA i et litteraturstudie fra 2015.

Her er 10 argumenter mod den blinde tro på udlicitering, som dominerer i store dele af den offentlige sektor og debat. Brug dem i debat-



ten om mere konkurrenceudsættelse og flere udbud og udliciteringer.

Vi har valgt ikke at tage så mange kildehenvisninger med, men vores eksempler er veldokumenterede og offentligt kendte. Kontakt os, hvis I har brug for mere dokumentation, på markeds Gorelse@foa.dk.

1. Tilbud lover mere end de kan holde

Pris og kvalitet hænger sammen. Når et tilbud er for godt til at være sandt, så er det det som regel også. Prisen for et urealistisk lavt tilbud skal betales enten på den ene eller anden måde. Det kan være at kvaliteten bliver dårligere, eller at omkostningerne bliver større end forventet.

Aarhus Kommune udliciterede skole-rengøringen med en forventning om besparelse på op til 54 %. I dag har den ene af de 2 private leverandører kun 25 ud af 40 skoler tilbage, fordi kvaliteten var under al kritik. Det private firma har selv opsagt en del af kontrakterne med skolerne før tid, fordi de erkendte, at de ikke kunne leve op til de gyldne løfter om billig rengøring med høj kvalitet. En medarbejder skulle fx nå et klasselokale på under 7 minutter.

Aarhus' rengøringsudbud har flere gange været fremhævet af både Produktivitetskommissionen og Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen

som et "godt" eksempel på udlicitering.

Holbæk Kommune udliciterede i 2013 et plejecenter og et af kommunens hjemmeplejestrakter til Forenede Care. Flere kommuner har brugt Holbæks udlicitering som eksempel på store besparelser ved udlicitering på ældreområdet.

Men 19. juni 2014 opsagde Forenede Care kontrakten. Ifølge virksomheden skyldtes det en regnefejl i vurderingen af omkostningerne, udgifter til de overdragede medarbejdere, som øjensynligt ikke var indregnet i tilbuddet, og "større udfordringer end forventet (ved) at drive hjemmeplejen". Kommunen kompenserede virksomheden for regnefejlen. Alligevel opsagde Forenede Care kontrakten. Det tyder på, at kontrakten ikke har givet det forventede overskud. Prisen var med andre ord for lav!



Hvis kommunerne ikke tager højde for de farer, som priskonkurrencen på ældreområdet giver, vil vi se en udvikling, hvor priserne bliver lavere og lavere og kvaliteten ringere og ringere. Det er enten blåøjet eller slet skjulte besparelser fra kommunens side.

2. Besparelser hentes ved dårligere arbejdsmiljø, som giver dårligere kvalitet

Udlicitering vil ofte presse medarbejderne og øge arbejdstempoet udover, hvad man kan holde til. Samtidig er selve udbuds- og udliciteringsforløbet en voldsom belastning for de berørte medarbejdere.

En analyse af udlicitering af skole- rengøring på Frederiksberg viser, at besparelserne kom ved at give medarbejderne dårligere vilkår. Det gik samtidig ud over kvaliteten, selvom kommunen havde lovet ”uændret kvalitet”.

FOA har opsamlet erfaringerne gennem interviews med de involverede medarbejdere. Der blev stillet helt urimelige krav til medarbejderne. En rengøringsmedarbejder, der før udliciteringen dagligt havde ansvaret for 7-8 klasselokaler og ingen toiletter, fortæller, at hun efter udliciteringen på den samme tid skulle rengøre 21 klasselokaler og 48 toiletter. Ifølge planen gav det hende 2½ minut til

rengøringen af hvert toilet. Det var langt fra nok til at opretholde standarden. Men kommunen har stadig kontrakt med firmaet!

I januar 2015 undersøgte Ekstra Bladet forholdene hos hjemmehjælpsfirmaet Kærkommen i København. Journalisten fandt, at medarbejderne var så pressede på tid, at det gik ud over borgerne, som ikke fik den hjælp, de var visiteret til. Kørelisterne er urealistiske, fx var der afsat 3 minutter til en køretur på tværs af København fra Amager til Østerbro. For at få enderne til at mødes måtte medarbejderne udskyde rengøringer eller komme med flere timers forsinkelse. Tit gik det ud over de svageste borgere. Kærkommen afviste klagerne, som var fremsat af tidligere medarbejdere og ledere, samt borgere og deres pårørende.

3. Besparelser hentes ved løndumping

Udlicitering giver ofte dårligere løn- og ansættelsesforhold for de medarbejdere, der skifter fra offentlig til privat beskæftigelse. Guldborgsund Kommunes skraldemænd blev fx først fyret for derefter at blive genansat på klart dårligere vilkår, da deres opgaver blev udliciteret i 2013.

Kommunen genudbød opgaven via et fælleskommunalt affaldsselskab. Men det kommunale selskab sikrede ikke medarbejderne ved at stille krav om, at virksomhedsoverdragelsesloven skulle gælde ved udliciteringen. 12 blev fyret. 7 af dem blev efter udbuddet genansat på deres gamle ruter, men løndumpet med op til 5.000 kr. mindre om måneden, og de fik hverken anciennitet eller tidligere vilkår med over.

Det kommunale selskab undskylder sig med, at det ville være ulovligt at kræve, at medarbejderne skulle overdrages. Deres fagforening (3F) er ikke enig og mener med henvisning til blandt andet et udbud af

Folketingets kantine, at man godt kunne have sikret medarbejderne, også ved genudbud.

Gode udbudskrav og krav undervejs i kontrakten kan begrænse løndumping og sikre medarbejderne mod forringelser i den samlede timeløn. Men vi ser eksempler på, at udlicitering alligevel forringer løn- og arbejdsvilkår, fx fordi kommunerne opsiger lokale lønftaler lige inden virksomhedsoverdragelsen, eller fordi de private firmaer ændrer arbejdstiderne og i højere grad bruger deltidsansatte og delt arbejdstid. Det ser vi specielt på ældre- og rengøringsområdet.

Greve Kommune gennemførte i 2013 et udbud af hele hjemmeplejen i et distrikt. Aleris og Attendo vandt udbuddet og overtog opgaverne fra 15. januar 2014. Udlicitering skulle give kommunen en betydelig besparelse.

Men allerede forud for udbuddet op-sagde Greve Kommune en lokal løn-

aftale, som gav en generel nedgang i lønnen for medarbejdere. Det kan være en væsentlig årsag til besparelsen i forbindelse med udbuddet.

Efter overdragelsen har kommunen desuden sparet i administrationen og afskediget 3 medarbejdere. Nedskæringen gav en besparelse på i alt 1.2 mio. kr. i 2014 og 1.5 mio. kr. i 2015. Det alene svarer til over halvdelen af kommunens besparelse i forbindelse med udliciteringen.

Der var altså ikke tale om, at de private var dygtigere eller ”mere innovative” og på den måde leverede det samme for mindre. Den direkte besparelse er sket på bekostning af medarbejderne på trods af, at medarbejderne på papiret har beholdt deres vilkår. Det var også tilfældet i Gribskov Kommune, hvor Attendo i 2015 varslede en gruppe medarbejdere ned i tid fra 37 til 31 timer. Bliver ændringen gennemført vil det betyde, at medarbejderne ikke længere har krav på betalt frokostpause.

Kommunale og private arbejdsgivere med overenskomst bliver også

presset af unfair konkurrence fra virksomheder, der gør løndumping til en del af deres forretningsmodel. Eller fra virksomheder, som måske nok selv har overenskomst, men som ”sælger” den opgave, de har vundet, til underleverandører, der bruger lyssky forretningsmetoder. Det var tilfældet på rengøringsrådet i Helsingør Kommune. Her endte endnu et af Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens ”gode” eksempler på udlicitering af rengøring med en sag i retten. Virksomheden – og kommunen! – opnåede nemlig deres store besparelse ved at give opgaven videre til underleverandører, som misbrugte udenlandsk arbejdskraft samtidig med, at de snød i skat ved at bruge sort arbejde. Det er selvfølgelig svært at undgå egentlige svindlere, som der var tale om i Helsingør, men spørgsmålet er, om ikke det meget favorable tilbud fra hovedleverandøren var beregnet på baggrund af urealistisk lave priser fra underleverandørerne?

4. Besparelser hentes ved at bruge ikke-uddannet personale

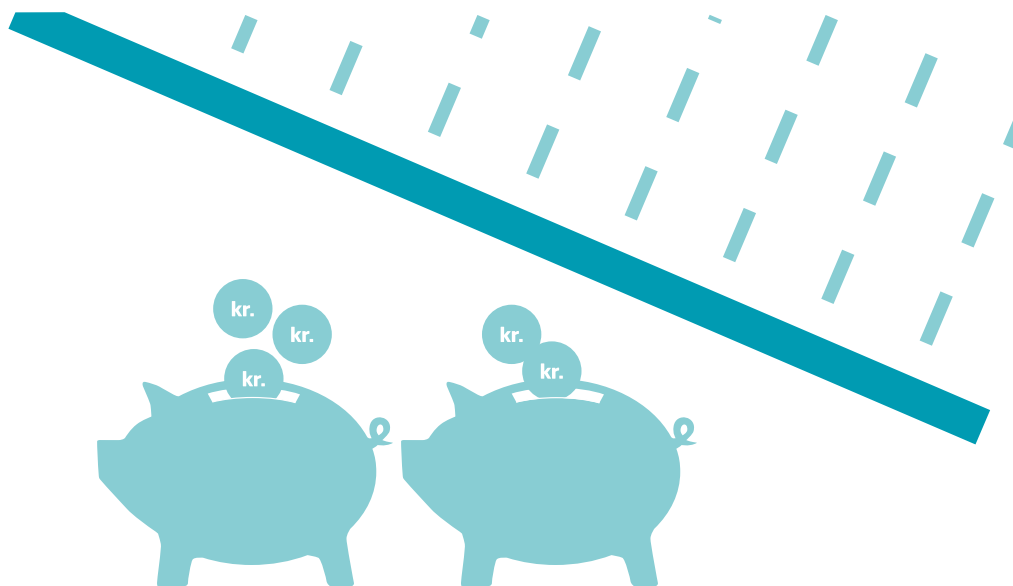
En mere indirekte måde at spare på lønudgifterne er at erstatte erfarne, uddannede medarbejdere med enten nyuddannede eller ufaglært arbejdskraft.

Da Dansk Plejeservice vandt Vesthimmerland Kommunes udbud af praktiske hjælp i 2014, var det fx slut med faglært rengøring i hjemmeplejen. Dansk Plejeservices timepris var 126 kr. lavere end kommunens egen. Kommunen ville matche den private virksomheds pris og det fik konsekvenser for personalet – og borgerne:

”Vi skal nedbringe vores omkostninger ret betydeligt, da vi skal udføre opgaven på samme vilkår som det private firma. Derfor bliver vi nødt til at bruge ufaglært arbejdskraft til opgaven”, udtalte kommunens ældrechef til Fagbladet FOA.



5. Besparelser hentes ved hjælp af skattely



Gribskov Kommune gennemførte "Danmarks største udbud" på ældreområdet i 2013. Ifølge borgmesteren har kommunen sparet 70 mio. kr. om året. Men en væsentlig grund til den [formodede] store besparelse i Gribskov er sandsynligvis skatte-tænkning.

Den ene af leverandørerne i Gribskov, svenske Attendo, har solgt hjemme-hjælp og anden velfærd til en række danske kommuner siden 1996, men de har ikke betalt en krone i sel-skabsskat i Danmark. Det fremgik af dokumentaren "Danmark sælger ud", som blev sendt på DR1 17.



november 2014. Alene Gribskov Kommune vil over de næste 10 år købe velfærdsopgaver hos firmaet for 2,6 mia. kr.

Virksomhederne undgår virksomhedsbeskatning ved at sørge for, at de ikke har overskud. Flere store virksomheder finansierer fx deres drift gennem dyre interne lån fra datterselskaber i Luxemburg. I DR-dokumentaren udtaler skatte-revisor Chresten Amby blandt andet: "Firmaet opfatter skat som en ud-

gift, og det skal der skæres ned på. Det er ikke påvirket af, at det lever af at afsætte produkter til det offentlige forsorg".

Og videre:
"Virksomheden er finansieret ved lån fra koncernen. Det har givet nogle store rentefradrag, og derfor får det så et skattemæssigt underskud i årene tilbage".

Attendo afviser dog, at de skulle spekulere i at minimere skatten i Danmark:

"Vi er ikke lykkedes med at skabe et overskud over tid, og så er det for os – ligesom for alle andre – at så bliver man ikke beskattet", siger kommunikationschef i Attendo-koncernen, Mårten Lewander.

I Sverige er der også et skattehul, som der har været politisk forsøg på at lukke – uden at det dog er lykkedes. Diskussionerne i Sverige har ført til, at Attendo-koncernen nu har valgt at betale skat i Sverige.

6. Det er dyrt at udlicitere

Der er flere udgifter forbundet med at lave udbud og udlicitere, end de fleste kommunale politikere og direktorer umiddelbart har for øje.

Udgifterne består fx af udgifter til de konsulenter og medarbejdere, som skal lave udbudsmaterialet og føre kontrol med leverandørerne, når kontrakten er indgået. Det er også den tid, som arbejdsgrupper og arbejdspladser skal bruge på at holde møder om sagen og på at beskrive deres arbejde, så det kan indgå i udbudsmaterialet.

Kommunen må altså flytte midler fra arbejdet med kerneopgaven til arbejdet med at beskrive den og kontrollere den. Men derudover er kommunen også nødt til at afsætte midler til at planlægge og opretholde kommunens beredskab i tilfælde af, at leverandøren går konkurs. Udgifter til ekstraydelser – fx hovedrengøring og vedligehold efter sjustet rengøring i en periode – er andre ”uforudsete” omkostninger.

At kommunen har udgifter til at sikre den offentlige service ved konkurser eller kontraktopsigelser kan måske overraske nogen, der derfor heller ikke regner det med i omkostningerne ved udbud. Men det er en reel transaktionsomkostning ved at styre et område ved hjælp af kontrakt med private firmaer, helt på linje med omkostningerne til udbudsproces og løbende kontrol.

Det oplevede Kolding Kommune, da Attendo vandt udbuddet om at blive hovedleverandør i hjemmeplejen med en timepris på kun 324,74 kr. Det var 115 kr. lavere end kommunens egen pris og cirka 100 kr. lavere end den pris, Attendo har budt i andre kommuner. Koldings øvrige frit-valgsleverandører kunne ikke overleve til den samme timepris. Både Care Pleje og Kære Pleje gik konkurs. Ifølge Kolding Kommunes egne beregninger kostede konkursen 14,3 mio. kr.

Når kommunerne præsenterer ef-



fekten af en udlisitering, bør de altså indregne alle følge- og transaktionsomkostninger ved udbuddet. Det drejer sig både om de indledende undersøgelser, udgifter til at gennemføre udbuddet, udgifter til beredskab og til at håndtere budgetændringer som følge af konkurser og udgifter til kontrol.

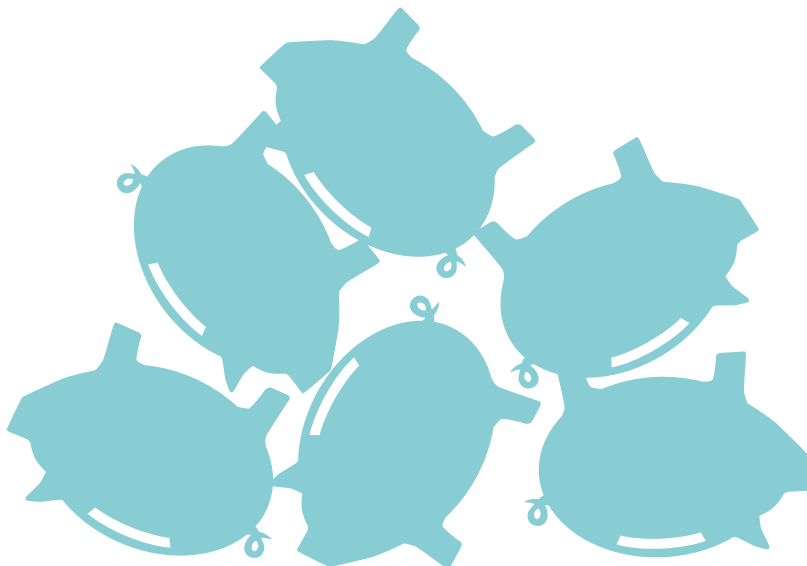
Kommunen skal kontrollere alle krav i kontrakten, det vil sige kvalitet og serviceniveau, men også arbejdsklausuler, sociale klausuler og krav til arbejdsmiljø, uddannelse og personalepolitik. Indrapporteringer og anmeldte besøg er ikke nok. Uanmeldte besøg og stikprøver er nødvendige, hvis kommunen vil have et reelt billede af arbejdet.

7. Når udlicitering truer beskæftigelsen, bliver det ekstra dyrt

Lov om virksomhedsoverdragelse beskytter ikke medarbejderne mod fyringer eller nedsat arbejdstid ved en udlicitering. Kommunens samlede omkostninger ved afskedigelser skal derfor med i det samlede regnestykke, men det er de sjældent. Udover overførselsindkomster kan det være lavere skatteindtægt, udgifter til at hjælpe medarbejderen

i arbejde igen, udgifter til eventuel efteruddannelse eller omskoling.

Da Bornholms Kommune udliciterede rengøringen blev et større antal rengøringsassistenter fx fyret. Rengøringsassistenter, som ikke umiddelbart kunne finde ny beskæftigelse på øen.



8. Kommunen mister fleksibilitet og sammenhængskraft

Udbud og udlicitering er et styringsværktøj fra New Public Management-værktøjskassen. Udlicitering handler groft sagt om at styre ved at opdele kommunens opgave i mindre bidder, som er detaljeret beskrevet, så private virksomheder let kan give et bud på prisen.

Mange kommuner trækker i modsat retning. De fokuserer på sammenhængen mellem delopgaver, mere flydende faggrænser og fleksibel hjælp med udgangspunkt i den enkelte borgers behov og den forskel, arbejdet skal gøre.

Her erkender kommunerne, at man ikke kan planlægge flere år frem. Det vigtigste for kommunen er at have omstillingsparate medarbejdere, som kender kerneopgaven, samarbejder og bruger deres faglige dømmekraft. Men i et udbud fastlægger man netop meget præcist de opgaver, som skal løses flere år ud i

fremtiden. Og det koster hver gang, der skal justeres i kontrakten.

Skejby Sygehus har oplevet modsætningen mellem de 2 trends – udbud versus sammenhæng og fokus på kerneopgaven. Et par år efter et rengøringsudbud besluttede sygehuset at sammenlægge rengøringsenhederne i forbindelse med at sygehusene skulle omorganiseres. Det kunne ledelsen bare ikke, for de var bundet af kontrakterne med de private virksomheder. Skejby besluttede at hjemtage rengøringsopgaverne på sigt.

Kommunernes fokus på forandring hos borgeren og lokalsamfundet kan være direkte modstridende med virksomhedens ønske om at tjene penge. Fx er målet med rehabilitering og forebyggelse, at der kommer færre kunder i ”den kommunale butik”. Det er fint for kommunen og borgerne, men ikke nødvendigvis



for de private firmaer, der lever af kunderne i butikken.

Man kan godt indarbejde mål og bonus for rehabilitering i kontrakterne. Men pointen er, at kommunen

ikke kan forudse, hvad der bliver det nye på et fagområde næste år – eller året efter. Og at det koster penge at ændre kontrakterne hen ad vejen. Penge man sparer, når man selv har ledelsesretten på området.

9. De offentlige arbejdspladser er konkurrencedygtige

Når den offentlige sektor får lov til at deltage i konkurrencen på lige vilkår med de private viser det sig ofte, at arbejdspladserne er konkurrencedygtige.

En analyse om kontrolbud viser, at kommunerne vinder opgaven i omkring halvdelen af de tilfælde, hvor de har afgivet et kontrolbud [Rådet for Offentlig Privat Samarbejde 2014].

Faktisk er det kun på rengøringsområdet, at valget ikke oftest falder på kontrolbuddet, hvis der overhovedet bliver udarbejdet et egentligt kontrolbud på opgaven. På rengøringsområdet skyldes den manglende succes for de offentlige kontrolbud en benhård konkurrence på pris alene. Den lave pris opnås gennem dårligere forhold for de ansatte og lavere kvalitet.

Vejen og Esbjerg er nogle af de kommuner, som har haft succes med at afgive kontrolbud. Vej og Park i Viborg og i Lyngby-Taarbæk kommuner har også bevist, at offentlige arbejdspladser er konkurrencedygtige.

I Viborg Kommune vandt kontrolbuddet den praktiske hjælp til borgere i eget hjem i 2013 foran 3 private firmaer. Men hvis prisen havde vægtet 100 %, ville et privat firma, der scorede meget lavt på kvalitet og samarbejde, have vundet opgaven.

10. Tillidsbaseret styring er et godt alternativ til udlicitering

Tillidsbaseret styring giver de effekter på bundlinjen, som udlicitering ikke ser ud til at gøre.

De offentlige arbejdspladser, som arbejder med tillid til medarbejderne, når bedre i mål og ofte med færre ressourcer, fordi de skræller unødige arbejdsgange og dokumentation af, skaber engagement og giver plads til ideer, som forbedrer arbejdet.

Det er ledelsesstilen og rammerne for arbejdet, der giver plads til nytænkning og smartere løsninger – ikke arbejdsgiverens status som privat virksomhed. Det viser videnskabelige undersøgelser gang på gang.

En hollandsk undersøgelse viser fx, at 3 ud af 4 eksempler på succesrig innovation kommer fra ændringer i arbejdsprocesser og ledelsesstil på arbejdspladsniveau. Kun 1 af de 4 kommer fra forskning og udvikling. Studier viser også, at den slags in-

novation er forbundet med arbejds-situationer, hvor medarbejderne er med til at planlægge arbejdet og løse problemer.

Et europæisk studie på tværs af 6.000 arbejdspladser viste, at der hvor medarbejderne er inddraget og deltager i at planlægge og organisere arbejdet i selvstyrende teams, formår 68 % af virksomhederne at reducere omkostningerne og 98 % leverer en bedre service.

Virksomheder med høj social kapital, det vil sige tillid, samarbejde og retfærdighed, har også højere produktivitet. Ifølge Oxford Institute er deres overskud større, aktieudbyttet højere, den frivillige personaleomsætning lavere, de har flere ansøgninger til ledige stillinger og lavere sygefravær.

Herhjemme har Aalborg Sygehus grebet mulighederne i at arbejde

systematisk med at støtte de ansattes engagement og viden. Medarbejderne kan præsentere deres ideer på "Ideklubben", som hjælper dem med at udvikle prototyper og teste dem, gerne i samarbejde med private virksomheder. Det giver både innovation og udvikling for regionen og skaber nye arbejdspladser i den private sektor.

I Københavns Kommune har hjemmeplejen i 3 bydele (Brønshøj, Husum og Vanløse) reduceret sygefraværet fra 21 dage årligt til cirka 5 i 2013. Det skete efter lederen indførte selvstyrende teams, faglig udvikling og inddragelse af medarbejderne i styringen af enhedens økonomi. Det er vejen frem!



Læs mere

Litteraturstudie om effekten af udlicitering: <http://www.ruc.dk/effektdoku>

FOA-analyse om rengøring i Ballerup og Frederiksberg [se link på siden]: <http://www.foa.dk/Forbund/Temaer/P-AA/Udlicitering-rengoering/ForskelUdlicitering>

Forskelle på rengøringsområdet [se nyhedsartikler på siden]: <http://www.foa.dk/Forbund/Temaer/P-AA/Udlicitering-rengoering/Udlicitering-Rengoering-Nyheder>

Spørgsmål og svar om effekt af konkurrenceudsættelse i Gribsskov Kommune: <http://gribsskov.enhedslisten.dk/sporgsmål-og-svar-vedr-70-mill-kr-besparelse-pa-aeldre-omsorgen-i-gribsskov-kommune>

Artikel om DR-dokumentar: <http://www.denoffentlige.dk/privat-velfaerdskoncern-betaler-ikke-skat-i-danmark>

Kolding Kommune, notat af 6. maj 2014 om konkursen. "Kolding mister 17,5 mio. kr. på konkurser", Jyske vestkysten den 14. maj 2014.

Avisen.dk 9. oktober 2014: http://www.avisen.dk/gaa-5000-ned-i-loen-kommune-loendumper-skraldema-end_288626.aspx

Indlicitering af rengøring på Skejby: <http://www.fagbladet3f.dk/nyheder/fagligt/35b8c9e568f5489291692a17b73ddf82-20140902-sygehus-dropper-udlicitering-for-100-millioer>

Danske Kommuner – interview med lektor Ole Helby 2014: <http://www.danskekommuner.dk/Artikelarkiv/2014/Magasins-14/Vi-ved-ikke-om-OPS-virker/>

Analyse om kontrolbud, ROPS 2014: <http://rops.dk/dokumenter/faa-kommuner-byder-paa-egne-opgaver>

Erasmus Competition and Innovation Monitor [2009]. Available at <http://www.rsm.nl/about-rsm/news/detail/1708-erasmus-competition-and-innovation-monitor-2009-companies-investing-in-social-innovation-are-ab/> [accessed 9th November 2012]

Volberda, H., Jansen, J., Tempelaar, M., Heij, K. [2011]. Monitoren van sociale innovatie: slimmer werken, dynamisch managen en flexibel organiseren. [Monitoring of social innovation: smarter work, dynamic management and flexible organising.] Tijdschrift voor HRM, 1, 85-110

Eurofound [2012]. 5th European Working Conditions Survey. Overview report. Dublin: Eurofound

Innovation: <http://www.ideklinikken.dk/>

www.DenOffentlige.dk

www.avisen.dk

SEPTEMBER 2015

10 argumenter mod udlicitering

Brug dem i debatten om konkurrenceudsættelse

Det er en myte, at konkurrenceudsættelse automatisk giver en mere effektiv offentlig sektor. Når det ser ud som om, der er besparelser ved udlicitering, er det tit fordi, kvalitet og service er forringet, og medarbejdernes løn- og ansættelsesforhold er blevet dårligere.

Her er 10 argumenter mod den blinde tro på udlicitering, som dominerer i store dele af den offentlige sektor og debat. Brug dem i debatten om mere konkurrenceudsættelse og flere udbud og udliciteringer.

FOA

SAMMEN
GØR VI FORSKELLEN

Stauings Plads 1-3
1790 København V

Tlf. 46 97 26 26
www.foa.dk

FOA

FOA er Danmarks tredjestørste fagforening. Siden 1899 har vi kæmpet for bedre løn- og arbejdsforhold til vore medlemmer. Hovedopgaven er at indgå overenskomster, som sikrer en god løn samt moderne og ordnede arbejdsvilkår. Det er FOA, der aftaler din løn, dine tillæg, din arbejdstid, din pension, dine barselsregler, dine ferieregler og dine muligheder for uddannelse. Vores opgave i FOA er at slå for din tryghed. Ved at stå sammen i FOA, står hvert enkelt medlem meget stærkere. Og med den fælles styrke optræder vi slagkraftigt.