

# **Retningslinier for udbud og udlicitering af driftsopgaver i Århus Kommune**

# Indhold

<b>Indhold</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Indledning</b> .....	<b>3</b>
1.1 Definition af udbud og udlicitering .....	3
1.2 Formål med udbud og udlicitering .....	4
1.3 Hvilke opgaver er omfattet af retningslinierne? .....	5
1.4 Hovedelementerne i en udbudsproces .....	5
1.5 Hovedprincipperne i forbindelse med udbud .....	6
1.6 Andet materiale om emnet .....	7
<b>2. Beslutning om og organisering af udbud</b> .....	<b>9</b>
2.1 Hvornår skal en driftsopgave i udbud? .....	9
2.2 Inden opstart af udbudsrunde .....	10
2.3 Afgivelse af eget bud og organisering af udbudsrunder .....	11
<b>3. Udarbejdelse af udbudsmateriale</b> .....	<b>14</b>
3.1 Valg af udbudsform .....	14
3.2 Udvalgs- og tildelingskriterier .....	15
3.3 Kravspecifikation .....	16
3.4 Kontrakt .....	18
3.5 Aftaleperiode .....	19
<b>4. Kontrolberegning og beregning af eget bud</b> .....	<b>20</b>
4.1 Kontrolberegning .....	20
4.2 Eget bud .....	20
4.3 Tilbud fra anden afdeling i kommunen .....	20
<b>5. Sammenligning af tilbud og aftaleindgåelse</b> .....	<b>21</b>
5.1 Sammenligning af kontrolberegning, eget bud og eksterne tilbud .....	21
5.2 Økonomisk mest fordelagtige tilbud .....	22
5.3 Indgåelse af aftale og kontrakt samt efterfølgende kontrol .....	24
5.4 Bevillingsmæssige konsekvenser .....	24
<b>6. Personaleforhold og sociale klausuler</b> .....	<b>27</b>
6.1 Personalets inddragelse ved overvejelser om og beslutning om udlicitering .....	27
6.2 Medarbejdernes vilkår ved udlicitering .....	28
6.3 Fratrædelsesordninger .....	30
6.5 Udgifter i forbindelse med udviklingspolitikken .....	31
6.6 Virksomhedsoverdragelsesloven .....	31
6.7 Sociale klausuler .....	31
<b>Bilag 1-3: Varetagelse af sociale ansvar, formulering om løn- og ansættelsesvilkår samt konkret vurdering i den forbindelse.</b> .....	<b>34</b>

## 1. Indledning

Disse retningslinier er udarbejdet for at fastlægge de hovedprincipper, som institutionerne i Århus Kommune skal følge ved udbud af driftsopgaver og ved udlicitering.

Retningslinierne er oprindeligt vedtaget af Århus Byråd den 18. maj 1994. Efterfølgende er retningslinierne blevet ajourført i maj 1998 i henhold til byrådsbeslutning af 18. februar 1998. Retningslinierne er senere ajourført i overensstemmelse med byrådsbeslutning af 19. januar 2000. Den 30. april 2001 vedtog Magistraten indstillingen "Forslag om ændringer af retningslinier vedrørende salg af kommunal know how". I den forbindelse fik Borgmesterens Afdeling bemyndigelse til at tilrette retningslinierne for udbud og udlicitering indenfor de hovedprincipper, Byrådet tidligere har tiltrådt. Retningslinierne er revideret efter, at Borgmesterens Afdeling blev bemyndiget til dette med byrådets vedtagelse af indstillingen "Evaluering af forsøg med udbud og udlicitering i Århus Kommune" i marts 2003. Herefter er Retningslinierne tilrettet december 2004 med udgangspunkt i EU's nye udbudsdirektiv, som trådte i kraft 1/1 2005. Retningslinierne er tilrettet i august 2007 som følge af, at der er udarbejdet generelle retningslinier for prissætning og omkostningsopgørelse i Århus Kommune, hvor udbud og udlicitering er et af anvendelsesområderne, og endelig er Retningslinierne opdateret januar 2008 efter Byrådets vedtagelse af en ny udviklingspolitik samt særlige bestemmelser vedr. løn- og ansættelsesvilkår i forbindelse med udlicitering (vedtaget på Byrådets møde 7/11 2007, pkt. 6). Endelig er afsnit om klausuler opdateret.

Retningslinierne beskriver hele udbudsprocessen fra beslutning om opstart af udbud og udarbejdelse af udbudsmateriale til sammenligning af tilbud, indgåelse af aftale og efterfølgende kontrol. Desuden beskrives personalets forhold og sociale klausuler.

Kommunen har på mange områder erfaring i udbud af opgaver. Udbud af driftsopgaver, som kommunen hidtil selv har udført, adskiller sig dog på flere måder fra udbud af bygge- og anlægsopgaver og udbud i forbindelse med indkøb af varer og tjenesteydelser. Af denne årsag beskæftiger retningslinierne sig bl.a. med kommunens eget bud, som medfører inddragelse af medarbejderne og kontrakter på andre vilkår, og med at udbud kan resultere i overførsel af personale fra kommunen til en privat virksomhed.

Først indledes dog med definition af og formål med udbud og udlicitering samt en opstilling af hovedelementer og hovedprincipper i forhold til udbud.

### 1.1 Definition af udbud og udlicitering

I denne vejledning opfattes udlicitering som:

*Den del af de offentlige opgaver, der udbydes i konkurrence og varetages af eksterne leverandører på udbyderens vegne.*

Det betyder, at der lægges vægt på to forhold.

For det første er det afgørende, at opgaven **udbydes**. Der vil i de følgende afsnit blive opstillet nærmere retningslinier for, hvordan udbuddet kan og skal finde sted. Det er blandt andet et krav, at flere leverandører skal have mulighed for at byde på opgaven.

For det andet indebærer definitionen, at opgaven bagefter **udføres af en ekstern leverandør**. Opgaven udføres dog stadig på kommunens vegne, og det er stadig kommunen, der har hovedansvaret for opgaven.

Forskellen mellem udbud af kommunale driftsopgaver og udlicitering er altså, at en udbudt opgave ikke nødvendigvis vindes af en ekstern leverandør. Kun i de tilfælde, hvor den eksterne leverandør overtager opgavevaretagelsen, er opgaven også udliciteret.

Denne forskel mellem de to begreber udbud og udlicitering afspejler sig i retningslinierne nedenfor. Retningslinierne indeholder for det første spilleregler for, hvordan udbudsproceduren kan og skal tilrettelægges. For det andet er der også visse retningslinier for, hvordan institutionerne skal forholde sig, hvis opgaven udliciteres.

Begreberne udlicitering og privatisering er heller ikke de samme. Ved privatisering forstås, at en opgave, der hidtil har været udført i offentligt regi, overføres til den private sektor, og at kommunen ikke længere har hovedansvaret for opgaven. Den udføres således ikke på kommunens vegne.

Privatisering er ikke behandlet i disse retningslinier.

## **1.2 Formål med udbud og udlicitering**

### 1.2.1 Bedst mulig anvendelse af de kommunale midler

Et af formålene med udbud af offentlige opgaver er at sikre, at kommunens midler anvendes bedst muligt. Konkurrence kan være ét blandt flere midler til at opnå dette mål. Kommunen skal udbyde opgaver i konkurrence med private leverandører, og i det omfang kommunen løser opgaven mest fordelagtigt, skal opgaven fortsat løses af kommunen. Det er med andre ord ikke udliciteringen, der er målet i sig selv. Målet er størst mulig nytte af de økonomiske ressourcer, og konkurrencen - via udbud af opgaverne - er midlet til at nå dette mål.

Konkurrence kan desuden med fordel anvendes på de områder, hvor kommunen i dag får opgaverne løst hos eksterne leverandører, uden at opgaven har været udbudt blandt flere leverandører.

Det følger af målsætningen om optimal anvendelse af de kommunale midler, at de kommunale forvaltninger for det første bør kunne byde på udførelse af opgaver i andre forvaltninger. For det andet bør forvaltningerne også have mulighed for at byde på opgaver uden for kommunens eget regi. Det er dog en forudsætning, at dette er muligt inden for gældende regler, ligesom det er en forudsætning, at de kommunale forvaltninger meget nøje følger retningslinierne om udbud nedenfor.

Hvis en forvaltning byder på en opgave, hvad enten det er i eget regi, for en anden kommunal forvaltning eller udenfor det kommunale regi, **skal** der foretages en grundig opgørelse af forvaltningens omkostninger (jvf. kapitel 4). Det skal ske for at dokumentere, at et billigt tilbud ikke skyldes, at forvaltningen ikke har indregnet alle de relevante omkostninger.

### 1.2.2 Omkostningsopgørelser (kontrolberegning)

Som det fremgår af kapitel 4, er det nødvendigt at foretage grundige opgørelser af omkostningerne, **før** en opgave kan udbydes. Sådanne omkostningsopgørelser kan give bedre muligheder for at vurdere, om de ønskede målsætninger opfyldes, fordi det vil fremgå af opgørelserne, hvad det koster at producere de forskellige ydelser. En øget brug af udbud og udlicitering kan derfor øge opmærksomheden på, hvad de enkelte ydelser koster.

### 1.2.3 Øget brug af kvalitetsmål og kvalitetsstyring

Et tredje formål med udbud er at øge anvendelsen af kvalitetsmål og kvalitetsstyring. Her ved opnår man, at der i højere grad fokuseres på målsætninger og målopfyldelse.

Når en opgave udbydes, er det nødvendigt at fastlægge og beskrive det ønskede kvalitetsniveau samt kriterierne for kvalitetsstyringen. Derfor skal der være fastlagte mål for den service, der udføres, samt beskrivelse af de midler, der kan anvendes til at opfylde disse mål.

I kraft af udbudsforretningen vil der bagefter være servicemål og kvalitetskrav, som den udførende virksomhed skal overholde. Disse mål og krav skal overholdes, uanset om det er en kommunal enhed eller en privat virksomhed, der har ansvaret for at udføre opgaven på kommunens vegne.

En øget brug af konkurrence om opgaveudførelsen kan således betyde, at både omkostningsopgørelser og kvalitetsmålinger får en mere fremtrædende rolle.

## **1.3 Hvilke opgaver er omfattet af retningslinierne?**

I princippet kan en meget stor del af kommunens køb af varer og tjenesteydelser udbydes både inden for drifts- og anlægsområdet. Indeværende retningslinier vedrører dog kun udbud af kommunale driftsopgaver. Såfremt der er tale om udbud af varer eller tjenesteydelser, som ikke hidtil har været en kommunal driftsopgave, henvises til Instruktion nr. 2.23 i Borgmesterens Afdelings håndbøger samt kommunens vejledende drejebog til brug i forbindelse med udbud, som findes på Indkøbsportalen. For udbud af bygge- og anlægsopgaver henvises til Instruktion nr. 3.01.2006 omhandlende licitationer.

Det skal bemærkes, at man ved udbud af en driftsopgave skal vurdere, om der er indeholdt myndighedsudøvelse i opgaven. Er det tilfældet, kan det være ulovligt at overlade denne del af opgaven til private.

## **1.4 Hovedelementerne i en udbudsproces**

Hovedelementerne i en udbudsproces er følgende:

- Beslutning om at starte en udbudsrunde

- Udarbejdelse af annonce (i henhold til annonceringspligt) eller
- Udarbejdelse af udbudsbekendtgørelse (EU-udbud)
- Udarbejdelse af udbudsmateriale
- Udarbejdelse af kontrolberegning
- Udarbejdelse af eget bud
- Sammenligning af tilbud
- Afgørelse af, hvem der skal have opgaven
- Aftaleindgåelse
- Implementering af aftale og kontrol af opgaveudførelsen

Før en udbudsrunde gennemføres, er det vigtigt at fastlægge, hvem der skal have ansvaret for de forskellige faser. Dette forhold vil blive nærmere beskrevet i retningsliniernes gennemgang af de forskellige hovedelementer.

### **1.5 Hovedprincipperne i forbindelse med udbud**

I Århus Kommune gælder følgende hovedprincipper i forbindelse med udbud af opgaver:

- Beslutningen om udbud/udlicitering af opgaver, der omfatter mere end 5 fuldtidsstillinger, skal træffes af Byrådet. Byrådet skal så vidt muligt kun forelægges én indstilling herom. Den anbefalede fremgangsmåde er, at magistratsafdelingen undersøger grundlaget for udbud af et konkret område (en foranalyse). I forbindelse med undersøgelsen skal medarbejdere og MEDsystemet inddrages i henhold til gældende aftaler, da Byrådet ikke kan træffe beslutning om udbud af et konkret område uden forudgående inddragelse. En undersøgelse af grundlaget for udbud kan iværksættes med eller uden en Byrådsbeslutning (kan f.eks. besluttes i forbindelse med et budgetforlig). Resultatet af undersøgelsen forelægges Byrådet i form af en indstilling. I indstillingen bemyndiges magistratsafdelingen så til at forberede og gennemføre selve udbudsforretningen (jf. afsnit 2.2).
- Hvis der er bevillingsmæssige konsekvenser skal disse i alle tilfælde forelægges Byrådet, men Byrådet kan i forbindelse med behandlingen af en indstilling om at igangsætte en udbudsforretning beslutte, at eventuelle bevillingsmæssige konsekvenser indarbejdes i den pågældende magistratsafdelings indstilling om budgetafvigelser ultimo året (jf. afsnit 2.2).
- En kommunal enhed har som udgangspunkt pligt til at udarbejde et tilbud (eget bud), når der udbydes en opgave, som den tidligere selv har udført, og det skal i udbudsmaterialet på forhånd meddeles, at kommunen (den berørte enhed) selv planlægger at byde på opgaven (jf. afsnit 4.2). Ligeledes skal det meddeles, hvis en anden kommunal enhed vil byde, og udbyderen er bekendt med dette. Det bør således så vidt muligt fremgå, om en kommunal enhed vil byde på opgaven.
- Der skal altid udarbejdes en intern kontrolberegning ved en forsæt opgaveløsning inden for uændrede rammer og som hovedregel også et eget bud. I denne forbindelse skal den

kommunale enhed opgøre samtlige omkostninger - herunder også forrentning og afskrivninger (jf. kapitel 4).

- Producent- og køberrollen skal adskilles organisatorisk. Det betyder, at det ikke må være den samme enhed, som står for udbudsprocessen og afgiver tilbud (jf. afsnit 2.3).
- De kommunale tilbud skal afleveres på samme tidspunkt og på samme vilkår som alle andre tilbud (jf. afsnit 4.2 og 4.3).
- Århus Kommune stiller på baggrund af en konkret vurdering krav til leverandøren om at denne i hele kontraktperioden giver de overtagne medarbejdere løn- og ansættelsesvilkår svarende til den kommunale overenskomst på området. Dette gælder dog kun førstestegangsudbud. (forslag til formulering herom vedlægges som bilag 2)
- Overenskomstansatte har valgfrihed med hensyn til, om de vil overgå til ansættelse hos vindende tilbudsgiver eller omfattes af en udviklingspakke. Valgfriheden har til formål at sikre kommunens behov for medarbejdere.
- Medarbejdere, der er overgået til ansættelse hos vindende tilbudsgiver har ret til, i tilfælde af, at deres job bortrationaliseres hos leverandøren, at vende tilbage til ansættelse i Århus Kommune og blive tilbudt en udviklingspakke. Dette gælder kun ved førstestegangsudbud
- Der skal ske en kontraktopfølgning i forhold til løn- og ansættelsesvilkår samt i forhold til forskellige klausuler.
- De centrale aftaler for medinddragelse af MEDudvalget, indgået mellem KL og KTO skal respekteres. Heri indgår bl.a. løbende kommunikation og inddragelse af medarbejdere i det omfang, det er muligt.
- Brugen af sociale klausuler tager udgangspunkt i afsnit herom (afsnit 6.7) samt vedlagte vejledning.

I de følgende kapitler vil disse hovedprincipper blive uddybet. Desuden vil der blive diskuteret en række supplerende forhold, som man bør overveje ved udbud og eventuel udlicitering af opgaver.

### **1.6 Andet materiale om emnet**

Indenrigs- og Sundhedsministeriet har i budget og regnskabssystemet for kommuner og Amtskommuner (Den gule mappe) i kap. 9 en vejledning om omkostningskalkulation (kan findes via [www.im.dk](http://www.im.dk)). Kravene vedrørende omkostningsopgørelser svarer til kravene i "Retningslinier for prissætning og omkostningsopgørelse i Århus Kommune", som findes på Økonomiportalen.

Kommunernes Landsforening (KL) har i samarbejde med Erhvervs- og byggestyrelsen udviklet [www.udbudsportalen.dk](http://www.udbudsportalen.dk). Portalen giver inspiration og gode ideer om de forskellige trin i beslutningsprocessen, og hvornår de skal gennemføres. Her er også beskrevet andre kommuners erfaringer, eksempler på udbudsmateriale mv.

Der eksisterer også andre relevante hjemmesider, hvor der kan findes information om udbud og udlicitering. Det gælder blandt andet:

[www.socialaftaler.dk](http://www.socialaftaler.dk) (om sociale klausuler jf. afsnit 6.7)

[www.ks.dk/udbud](http://www.ks.dk/udbud) (Konkurrencestyrelsens hjemmeside)

[www.udliciteringsraad.dk](http://www.udliciteringsraad.dk)

[www.klfu.dk](http://www.klfu.dk) (Klagenævn for Udbud)

Evaluering af forsøg med udbud og udlicitering i Århus Kommunen foretaget af KKK kan findes på kommunes hjemmeside: [www.aarhuskommune.dk](http://www.aarhuskommune.dk)

Desuden kan der henvises til kommunens vejledende drejebog til brug i forbindelse med udbud, som findes på Indkøbsportalen. Det bemærkes, at drejebogen er møntet på vare- og tjenesteydelser, men mange begreber og forklaringer er stadig relevante.

## 2. Beslutning om og organisering af udbud

Det er magistratsafdelingernes ansvar - indenfor de retningslinier Byrådet udstikker - at beslutte hvordan og hvornår, der skal gennemføres en udbudsrunde for en given driftsopgave. Afdelingerne har dog mulighed for at uddelegere ansvar til forvaltninger, sektorer mv.

Foruden magistratsafdelingerne kan Byrådet også beslutte at iværksætte en udbudsrunde. Beslutning om udbud/udlicitering af opgaver, der omfatter mere end 5 fuldtidsstillinger, skal forelægges Byrådet.

### 2.1 Hvornår skal en driftsopgave i udbud?

Allerførst er det selvfølgelig centralt at undersøge, hvorvidt der er krav om, at den pågældende opgave skal udbydes eller ej.

Nedenfor følger en kort beskrivelse af EU's udbudsdirektiv og Tilbudslovens regler om annonceringspligt. Her findes regler omkring hvilke typer opgaver, der skal udbydes, samt løbsgrænser for, hvornår disse opgaver skal udbydes.

Der er til gengæld ikke fastsat en nedre økonomisk grænse for, hvornår opgaver kan "bære" et udbud – dette må derfor afgøres i det konkrete tilfælde. Udgangspunktet er dog, at udbud skal finde sted, og man skal konkret kunne begrunde, hvorfor udbud er undladt.

#### 2.1.1 EU's udbudsdirektiv (Den Europæiske Unions Tidende L134/114 DA)

I EU's udbudsdirektiv er direktiver vedr. vareindkøb, tjenesteydelser og bygge/anlæg samlet.

Når et udbuds samlede kontraktsum overstiger ca. 1,6 mio. kr. for varekøb og tjenesteydelser, er hovedreglen, at opgaven skal udbydes som EU-udbud. For bygge/anlægsprojekter er tærskelværdien ca. 39 mio. kr. Denne tærskelværdi er gældende for 2007 og ændres løbende, og der henvises derfor til Konkurrencestyrelsens hjemmeside for udbud ([www.ks.dk/udbud](http://www.ks.dk/udbud)), hvor man altid kan se de gældende tærskelværdier.

Det hører med til en udbudsforretning som noget af det første at få afklaret, efter hvilke regler udbud skal finde sted. Hvis man når frem til, at en opgave skal udbydes som EU-udbud, indeholder direktivet nogle meget præcise regler for, hvordan udbudsforretningen skal gennemføres formelt set. Helt fra udbudsforretningen bekendtgøres, er der faste procedurekrav: Der skal anvendes en bestemt udbudsbekendtgørelse, og annoncering skal finde sted i EU-tidende. Til hver enkelt af de efterfølgende faser hører der på samme måde krav, som skal efterleves.

Til EU's udbudsdirektiv findes to bilag, hvor tjenesteydelser er delt op i to kategorier. De tjenesteydelser, som er omfattet af bilag II A, skal udbydes efter alle direktivets regler, mens tjenesteydelserne i bilag II B kun skal udbydes efter en del af direktivets regler. Under bilag II A hører IT, ejendomsadministration, vedligeholdelse og reparation af køretøjer mv.,

og under bilag II B hører sundheds- og socialvæsen, fritidsaktiviteter, restaurationsvirksomhed mv.

Det overordnede sigte med EU-direktivet er at skabe konkurrence, og at sikre at denne konkurrence foregår på lige vilkår for alle tilbudsgivere. Diskrimination er ikke tilladt.

Nærmere oplysninger om EU-direktivet kan blandt andet fås på [www.ks.dk/udbud](http://www.ks.dk/udbud). Derudover har klagenævnet for udbud en hjemmeside, der blandt andet indeholder alle de seneste kendelser. Adressen er: [www.klfu.dk](http://www.klfu.dk).

### 2.1.2 Tilbudsloven (om annonceringspligt)

Lovgrundlaget er "Lov om ændring af konkurrenceloven, retsplejeloven, lov om indhentning af tilbud i bygge- og anlægssektoren og lov om Klagenævnet for Udbud", nr. 152 af 6. juni 2007. Loven trådte i kraft d. 1. juli 2007.

Ifølge denne lov skal alle indkøb af varer og tjenesteydelser, hvis samlede værdi overstiger 500.000 kr. annonceres. Der findes dog en række undtagelser, som kan uddybes ved henvendelse til Indkøb og Udbud eller Jura i Borgmesterens Afdeling. Bygge- og anlægsprojekter er undtaget fra annonceringspligten. For bygge- og anlægsprojekter henvises til instruktion 3.01 om licitationer.

Forskellen på EU-direktivets udbudsregler og Tilbudslovens annonceringsregler er, at kravene i Tilbudsloven er knap så restriktive – f.eks. er der ikke krav om et egentlig udbudsmateriale. Dog er der ved annoncering nogle oplysningskrav, som kan findes på Indkøbsportalen. Der er desuden udarbejdet en skabelon til mini-udbudsmateriale ved annoncering, som ligeledes findes på Indkøbsportalen.

## **2.2 Inden opstart af udbudsrunde**

Før der træffes beslutning om at igangsætte arbejdet med en udbudsproces kan det være hensigtsmæssigt at kende til, hvorledes en sådan proces kan gribes an, og hvilke erfaringer andre har gjort sig. Det kan derfor være godt at kende til en "køreplan", som samtidig kan give en idé om, i hvilke faser man bør trække på juridisk kompetence og andre kompetencer i Borgmesterens Afdeling. Der kan henvises til KL's vejledning "Udbud - trin for trin", som inddeler forløbet i 6 faser og 27 trin. Den findes på internetsiden [www.udbudsportalen.dk](http://www.udbudsportalen.dk).

Beslutningen om udbud/udlicitering af opgaver, der omfatter mere end 5 fuldtidsstillinger, skal træffes af Byrådet. Byrådet skal så vidt muligt kun forelægges én indstilling herom.

Den anbefalede fremgangsmåde er, at magistratsafdelingen undersøger grundlaget for udbud af et konkret område (en foranalyse). I forbindelse med undersøgelsen skal medarbejdere og MEDsystemet inddrages i henhold til gældende aftaler, da Byrådet ikke kan træffe beslutning om udbud af et konkret område uden forudgående inddragelse. En undersøgelse af grundlaget for udbud kan iværksættes med eller uden en Byrådsbeslutning (kan f.eks. besluttes i forbindelse med et budgetforlig). Resultatet af undersøgelsen forelægges Byrådet

i form af en indstilling. I indstillingen bemyndiges magistratsafdelingen så til at forberede og gennemføre selve udbudsforretningen.

Hvis der er bevillingsmæssige konsekvenser skal disse i alle tilfælde forelægges Byrådet, men Byrådet kan i forbindelse med behandlingen af en indstilling om at igangsætte en udbudsforretning beslutte, at eventuelle bevillingsmæssige konsekvenser indarbejdes i den pågældende magistratsafdelings indstilling om budgetafvigelse ultimo året.

På områder med en decentraliseringsordning kan der udbydes/udliciteres opgaver, der omfatter 5 eller færre fuldtidsstillinger, uden at beslutningen herom skal forelægges Byrådet. Dette skal i givet fald ske under iagttagelse af samtlige de øvrige bestemmelser, der fremgår af disse retningslinier vedrørende omkostningsopgørelser, ansættelsesgaranti, inddragelse af personalet osv. Baggrunden for denne beslutning fremgår af den indstilling, som Byrådet vedtog den 1. oktober 1997, om udlicitering på områder med en decentraliseringsordning.

Før en udbudsrunde gennemføres, skal det ligeledes klarlægges, hvem der har ansvaret for de forskellige delopgaver (se evt. oversigt i afsnit 1.4). Det er væsentligt at arbejdet forankres på et relativt højt chefniveau med henblik på at styrke den ledelsesmæssige bevågenhed. Denne anbefaling gælder i særdeleshed udbud, hvor kommunen i forvejen udfører opgaven, og udbuddet derfor kan ende med en udlicitering.

### **2.3 Afgivelse af eget bud og organisering af udbudsrunder**

Som udgangspunkt skal kommunen selv afgive tilbud, når den hidtil har varetaget opgaven. Dette princip er for det første begrundet i et hensyn til medarbejderne om at have mulighed for at medvirke ved afgivelsen af et tilbud. For det andet sikrer princippet, at et kommunalt tilbud ikke kommer på et senere tidspunkt, når udbudsrunder i øvrigt er afsluttet. Noget sådant kunne f.eks. forekomme, hvis de kommunale omkostninger til en opgave først beregnes i forbindelse med, at der afgives indstilling til Byrådet om at udlicitere en given opgave. Det kan dog forelægges Byrådet, at afdelingen af strategiske eller andre grunde ikke ønsker selv at byde på en opgave

Hvis den afdeling, som hidtil har udført opgaven, selv vil eller skal byde på opgaven, skal det udtrykkeligt fremgå af udbudsmaterialet. Det samme gælder, hvis den enhed, der udbyder, er bekendt med, at en anden afdeling i kommunen vil byde. Hvis det fremgår, at kommunen vil byde, skal det samtidig oplyses, hvordan man vil sammenligne og vælge mellem det kommunale og de private tilbud. Kommunale tilbud skal desuden afleveres på samme tidspunkt og på samme vilkår som andre tilbud.

Det forudsættes således, at den interne tilbudsgiver som minimum er stillet overfor følgende vilkår:

- Samme udbudsmateriale m.m. som andre tilbudsgivere.
- Udbudsmaterialet m.m. på samme tid som andre tilbudsgivere.
- Samme betingelser for udformning af tilbud som andre.
- Samme frist for aflevering af tilbud som andre.

- Ingen indflydelse på tilbuddenes vurdering.
- Ingen indflydelse på valg af leverandør.

Det bud, som en kommunal afdeling selv afgiver, er i juridisk forstand ikke et tilbud på samme måde som eksterne tilbud. Der er krav om, at alle interne og eksterne tilbud skal behandles ens under selve tilbudsfasen, men det ændrer ikke ved, at udbuddet betegnes som annulleret, hvis eget bud vinder, da en kommune ikke kan indgå en aftale med sig selv. Kommunens eget bud har derfor kun den funktion, at kommunen kan afgøre, om den selv ønsker at udføre en opgave i stedet for at lade den udføre af en ekstern virksomhed.

Hvis det er en kommunal afdeling, som vinder et udbud, vil man derfor ikke skulle følge den sædvanlige procedure ved tildeling af ordre. Udbudsforretningen vil skulle annulleres under henvisning til, at kommunen har besluttet selv at udføre opgaven. Såfremt der i eget bud er forhold, som afviger fra den hidtidige opgavevaretagelse, skal opgaven dog fremover varetages efter disse nye forhold. Desuden anbefales det, at der ud fra den interne afdelings tilbud indgås en intern kontrakt mellem den afdeling, der har udbudsopgaven, og den afdeling, der har vundet opgaven.

Magistratsafdelingerne har ansvaret for at udpege den medarbejder eller den organisatoriske enhed, der skal udarbejde et tilbud. Producent- og køberollen må dog under ingen omstændigheder blandes sammen. Der skal således fastlægges en procedure, der sikrer, at den person eller den organisatoriske enhed, der udarbejder eget bud, ikke samtidigt skal udarbejde udbudsmateriale og vurdere de indleverede tilbud.

Valget af den konkrete organisering vil variere mellem afdelingerne på baggrund af omfanget af de udbudte opgaver, afdelingernes erfaringer med selvstændige indkøbs- og producentfunktioner samt afdelingernes organisatoriske opbygning.

Det skal bemærkes, at den enhed, der skal afgive eget bud, gerne må medvirke til udarbejdelse af en situationsbeskrivelse for den opgave, der skal udbydes. Man må således gerne medvirke til at beskrive hvilke opgaver, der hidtil har været udført, og hvordan de har været udført. Derimod må enheden ikke medvirke til at beslutte det serviceniveau, der skal gælde efter udbuddet.

Afdelingerne skal sikre uafhængigheden ved meget tydeligt at adskille funktionerne f.eks. ved at inddrage et særligt indkøbskontor, stabsmedarbejdere eller lignende.

Når en medarbejder skal udpeges til opgaver enten under gennemførelsen af udbuddet eller senere under drøftelser med den vindende leverandør, skal det overvejes, om vedkommende er inhabil. Medarbejdere, som er omfattet af den personkreds, der vil blive tilbudt ansættelse hos den vindende virksomhed, vil ikke længere på kommunens vegne kunne indgå i arbejdet omkring udbuddet eller i øvrigt i drøftelser omkring personale eller med den kommende leverandør, da der vil være risiko for, at der tages hensyn, der strider mod de kommunale interesser.

Det kan endvidere anbefales de, der udarbejder udbudsmaterialet, at bruge den viden, der er i andre dele af den kommunale forvaltning, og eventuelt eksterne eksperter, når de respektive delopgaver skal gennemføres. Behovet for assistance vil naturligvis variere afhængigt af de tidligere erfaringer med interne omkostningsopgørelser, udbudsforretninger og indgåelse af kontrakter. Der kan dog særligt være behov for inddragelse af bistand i de tilfælde, hvor den enhed, der hidtil har udført opgaven, afgiver et tilbud på opgaven.

Det kan også i nogle situationer være hensigtsmæssigt at inddrage rådgivning fra den kommunale enhed, der hidtil har udført opgaven. Den rådgivning kan vedrøre formulering af detaljerede krav på områder, hvor kun den hidtidige udfører ligger inde med den nødvendige specialviden. En sådan rådgivning må imidlertid kun finde sted under den forudsætning, at forslag fra den kommunale udfører ikke må favorisere kommunens egen opgaveløsning. De ovenfor beskrevne principper om uafhængighed og adskillelse i udbudssituationen skal overholdes, og det er under alle omstændigheder den udbydende enheds ansvar at sikre, at rådgivning fra en intern udfører ikke giver den interne udfører mulighed for at påvirke udbuds-betingelserne til egen fordel. Den udbydende enhed har også under alle omstændigheder et ansvar for at sikre, at udbudsprocessen gennemføres på en sådan måde, at de private leverandører kan have tillid til Århus Kommunes udbudsprocesser.

### 3. Udarbejdelse af udbudsmateriale

Magistratsafdelingerne har ansvaret for, at der udarbejdes et udbudsmateriale, der er i overensstemmelse med retningslinierne. I denne forbindelse skal det også afklares, hvilken udbudsform man vil anvende, og hvem der skal stå for udsendelsen mv.

#### 3.1 Valg af udbudsform

Der kan frit vælges mellem formerne offentligt udbud og begrænset udbud. Herudover kan der i særlige tilfælde anvendes konkurrencepræget dialog eller udbud efter forhandling med/uden en forudgående udbudsbekendtgørelse. Der henvises til EU's udbudsdirektiv (jf. afsnit 2.1.1) for regler omkring, hvornår disse sidstnævnte former kan anvendes.

Det skal for god ordens skyld nævnes, at Århus Kommunes instruks om licitation kun finder anvendelse ved udbud af bygge- og anlægsopgaver (men til gengæld er bindende på disse områder).

Ved valg af udbudsform er hovedformålet, at konkurrencen mellem virksomhederne bliver størst mulig for at opnå de bedste vilkår. Man må gerne gøre sine sædvanlige leverandører opmærksom på, at man har udbudt en opgave. Der må dog tidligst oplyses om et udbud dagen efter, at udbudsbekendtgørelsen er afsendt til EU-Tidende.

Ved begrænset udbud vælger udbyderen et begrænset antal interesserede leverandører, der skal afgive tilbud. Ved offentligt udbud får alle interesserede virksomheder lejlighed til at give tilbud og stilles derved lige i konkurrencen for at få arbejdet overdraget. Konkurrencepræget dialog kan kun anvendes ved udbud af særligt komplekse ydelser, fx. IT-ydelser, hvor det ikke er muligt på forhånd at beskrive ydelsen tilstrækkeligt præcist, og det derfor ikke er muligt at udbyde kontrakten i offentligt eller begrænset udbud.

Ved begrænset udbud indledes med en prækvalifikationsrunde, dvs. at udbyder annoncerer efter interesserede tilbudsgivere, der opfylder bestemte krav med hensyn til finansiel og økonomisk formåen og/eller teknisk og faglig formåen.

Under en prækvalifikationsrunde sker der en udvælgelse af de virksomheder, der får mulighed for at give et tilbud på opgaven. De krav, der stilles til virksomhederne for at blive prækvalificeret, vil skulle vedrøre selve virksomheden, det vil sige dens forudsætninger for at kunne løse opgaven. Det kan være krav til virksomhedens økonomiske forhold, organisation, tekniske dygtighed og erfaring mm. Som eksempel skal nævnes udbud af en EDB-opgave, hvor der stilles særlige krav til virksomhedens sikkerhedsmæssige organisation, fordi virksomheden som et led i opgaven skal modtage "følsomme" oplysninger fra kommunen.

Udvælgelseskriterierne behøver ikke at være særlig omfattende, men skal slå ned på de centrale betingelser, kommunen vil stille til virksomhederne.

Man kan efter prækvalifikationen - og inden der afgives tilbud - give tilbudsgiverne mulighed for at stille skriftlige spørgsmål eller indkalde dem til et afklarende møde, hvis udbudsmate-

rialet er kompliceret, og man gerne vil undgå misforståelser. Man kan også give mulighed for at stille skriftlige spørgsmål eller afholde et afklarende møde i forbindelse med offentlige udbud. Den bedste metode vil i de fleste tilfælde være, at svar på skriftlige spørgsmål sendes til alle, der har rekvireret udbudsmaterialet (eller til alle prækvalificerede, hvis der anvendes begrænset udbud). Spørgsmålene kan 'anonymiseres', så det ikke fremgår, hvilken byder, der har stillet det enkelte spørgsmål.

Hvis man bliver opmærksom på, at dele af udbudsmaterialet kan misforstås eller der opstår behov for at ændre i udbudsvilkårene, er der i rimelig tid inden tilbudsfristen mulighed for at udsende en præcisering af udbudsmaterialet. Hvis der opstår behov for en vidtgående ændring af udbudsmaterialet, kan det være nødvendigt at forlænge tilbudsfristen eller helt at lade udbuddet gå om.

Justeringer af udbudsmaterialet og/eller referater af afholdte møder skal også sendes til alle, der har rekvireret udbudsmaterialet.

Man kan ligeledes efter tilbuddene er modtaget vælge at afholde individuelle tilbudspræsentationsmøder med alle tilbudsgivere, som har afgivet et konditionsbaseret tilbud, hvor tilbudsgiverne kan få lejlighed til at uddybe og præcisere de afgivne tilbud. Hovedreglen er dog, at kun materiale, der er modtaget ved tilbudsfristens udløb, kan lægges til grund ved evalueringen. Referater af møder afholdt efter tilbudsfristens udløb kan derfor ikke anvendes som dokumentation for evalueringen.

Det skal understreges, at der på intet tidspunkt i forbindelse med begrænset udbud og offentligt udbud må forhandles med tilbudsgiverne.

### **3.2 Udvælgelses- og tildelingskriterier**

Udvælgelseskriterier er kriterier til brug for ordregiverens bedømmelse af tilbudsgiverens egnethed til at deltage i tilbudsgivningen, mens tildelingskriterier er de kriterier, som ordregiver vil vurdere de afgivne tilbud på baggrund af. Udvælgelseskriterier knytter sig således til udvælgelsen af egnede virksomheder, herunder disses formåen og egenskaber mv., mens tildelingskriterier knytter sig til tildelingen af ordren og forhold, som er relateret til selve opgaven, det tilbudte produkt og tilbudet i sin helhed. Nedenfor gennemgås indholdet af de to typer kriterier nærmere.

Udvælgelseskriterier er krav, der stilles til tilbudsgiverens formåen i økonomisk og teknisk henseende. Alene de udvælgelseskriterier, der er nævnt i direktiverne, kan anvendes. En ordregiver må ikke anvende de samme kriterier som udvælgelses- og tildelingskriterier.

Anvender man for eksempel "uddannelsesmæssige og faglige kvalifikationer hos tjenesteyderen" som udvælgelseskriterium, kan det ikke samtidig indgå som tildelingskriterium. Omvendt kan man som udvælgelseskriterium anvende "teknisk udstyr" og samtidig anvende "personalets kvalifikationer" som tildelingskriterium, da det er to forskellige forhold, der be-

dømmes. Som et andet eksempel kan nævnes, at "kvalitetssikring" kan anvendes som enten udvælgelseskriterium eller tildelingskriterium, men ikke som begge dele.

Når leverandørerne er udvalgt, har udvælgelseskriterierne udspillet deres rolle og kan ikke indgå i den videre bedømmelse af leverandørernes tilbud.

Tildelingskriterierne anvendes i bedømmelsen af de indkomne tilbud. Der kan vælges mellem to overordnede tildelingskriterier "den laveste pris" eller "det økonomisk mest fordelagtige tilbud". Vælges kriteriet "det økonomisk mest fordelagtige tilbud" skal hovedkriteriet suppleres af underkriterier. Alene de i udbudsmaterialet anførte kriterier kan indgå i vurderingen af de indkomne tilbud. Underkriterier vil typisk være (men er ikke begrænset til) pris, kvalitet, drifts- og leveringssikkerhed, kvalitetssikring, organisatoriske og personalemæssige forhold.

Underkriterierne skal prioriteres og vægtes. Ordregivende myndighed skal angive i udbudsbekendtgørelse eller udbudsbetingelserne, hvordan den relativt vil vægte de kriterier, der er valgt med henblik på at afgøre, hvilket tilbud der er det økonomisk mest fordelagtige. Vægtningen kan angives ved fastsættelse af en ramme med et passende maksimalt udsving (anbefaling maksimalt 10 procentpoint).

### 3.3 Kravspecifikation

Det centrale element i udbudsmaterialet er kravspecifikationen, som er en beskrivelse af den vare eller ydelse, som skal leveres. Kravspecifikationen skal være så præcist formuleret, at den efterfølgende kan danne grundlag for kontrol med, om virksomheden leverer den ydelse, som Århus Kommune forventer, og som er aftalt.

Der er ikke kun én løsning på, hvordan en kravspecifikation kan se ud. Der vil ved de forskellige ydelser som regel være særlige forhold, der skal tages i betragtning, og som derfor skal indarbejdes i kravspecifikationen.

Det væsentlige ved et udbud er ikke kun den pris, som en opgave kan udføres for. Prisen skal ses i sammenhæng med den kvalitet, som virksomheden kan tilbyde. Kravspecifikationen skal derfor være et udtryk for den kvalitet, som kommunen kræver som minimum af en kommende leverandør.

Ved udarbejdelse af kravspecifikationen skal EU-direktivets regler om tekniske specifikationer overholdes.

Kravspecifikationen bør være en beskrivelse af, hvad kommunen ønsker at opnå gennem den ydelse, som udbydes. Det vil sige, at man gennem specifikationen beskriver det serviceniveau, der skal være gældende for det pågældende område, og hvilken standard som ønskes, ved at opstille et overordnet formål.

Formålet kan herefter uddybes ved at stille krav til ydelsen og dens udførelse som eksempelvis:

- Hvor ofte opgaverne skal udføres. Eks.: er opgaven at slå græs oplyses det, hvor ofte græsset skal slås. (Hvis det er muligt at stille effektkrav i stedet for "hvor ofte" giver det større fleksibilitet – i dette eks. kunne det være: Hvor langt må græsset blive, inden det skal slås.)
- Hvor lang frist skal leverandøren have til at udføre reparationsarbejder efter fejl er meldt.
- Minimumskrav til, hvordan opgaven udføres. Eks.: er opgaven at vedligeholde kommunens biler, beskrives hvilken vedligeholdelsesstandard, bilerne skal have.
- Afgrænsning af opgaven. Eks.: vedligeholdelse af biler - omfatter vedligeholdelsen, reservedele, undervognsbehandling osv.
- Miljøkrav/krav til arbejdsprocessen. Eks.: er opgaven at renholde læskærme, toiletter mv., kan der stilles krav til rengøringsmidler, som anvendes.
- Hvornår opgaven skal udføres. Eks.: ved rengøring fastsættes det tidspunkt på døgnet, hvor rengøringen må finde sted.
- Antal arbejdstimer. Eks.: vagtopgaver - der kan stilles krav om, hvor meget personale, der sættes på opgaven.
- Uddannelse/medarbejdernes kvalifikationer. Eks.: vedligeholdelse af grønne områder - der stilles krav om, at de medarbejdere, som udfører opgaven, har en relevant uddannelse.
- Timeløn ved ekstraarbejde. Eks.: rengøring - mulighederne for at få udført ekstraarbejde beskrives, herunder til hvilken betaling.
- Krav om åbne priskalkulationer. Eks.: aftales det, at lønnen skal reguleres i aftaleperioden, kan man ved hjælp af den åbne priskalkulation afgøre, hvor stor en andel af tilbuddet, der skal reguleres. Samtidig opnås et bedre sammenligningsgrundlag mellem tilbuddene.
- Standardkrav. Eks.: der er på forskellige områder standardiserede krav, der kan tages udgangspunkt i.

For at sikre størst mulig konkurrence bør udbudsmaterialet og specielt kravspecifikationerne dog ikke gøres mere detaljerede end nødvendigt. Desuden bør man altid overveje, hvordan man mest enkelt kan kontrollere de opstillede krav. Man bør derfor så vidt muligt udelade krav, som ikke kan kontrolleres.

Ved udarbejdelsen af kravspecifikationer er det vigtigt at være opmærksom på, at en udbyder af en tjenesteydelse i henhold til arbejdsmiljølovens § 33 a skal påse, at der er taget hensyn til sikkerheden og sundheden ved opgavens udførelse.

Endvidere skal udbyder sørge for, at udbudsmaterialet indeholder relevante oplysninger om særlige, væsentlige arbejdsmiljøforhold, der er forbundet med den pågældende opgaves udførelse, således at den, der skal udføre opgaven, får kendskab til disse særlige forhold.

I henhold til arbejdsmiljøloven skal en udbyder i øvrigt medvirke til, at den udbudte opgave kan udføres sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt af den arbejdsgiver, der har fået opgaven tildelt.

Det er ikke fastlagt i lovgivningen eller praksis, hvordan denne kontrol rent faktisk skal foregå, hvorfor der vil være tale om en konkret vurdering i forhold til hver enkelt udbudsopgave af, hvorledes dette krav bedst kan opfyldes i praksis.

Ud over selve beskrivelsen af ydelsen er der en lang række forhold, der skal tages stilling til i udbudsmaterialet, blandt andet hvilke juridiske vilkår der skal gælde. Dette kan indgå ved, at der udarbejdes et udkast til en kontrakt (jf. nedenfor), som vedlægges udbudsmaterialet.

### 3.4 Kontrakt

Det anbefales, at der udarbejdes et udkast til en kontrakt, der indgår som en del af udbudsmaterialet. Et uddybende eksempel på indhold af kontrakt kan ses i standardudbudsmaterialerne, som er tilgængelige på indkøbsportalen

En kontrakt bør bl.a. indeholde vilkår om:

- kontraktgrundlag og eventuel prioritering af materialet omfattet heraf
- kontraktens omfang og afgrænsning - herunder eventuelle optioner
- aftaleperiode og opsigelse
- organisation - kontraktansvarlige, kontaktpersoner og samarbejdsorganisation parterne imellem
- krav til leverede ydelser/produkter - eventuelt ved henvisning til udbudsmaterialet og/eller leverandørens tilbud
- etik og leverandørens sociale ansvar
- eventuel mulighed for regulering af pris i aftaleperioden
- garantistillelse
- betaling for kontrol af opgavens udførelse
- fakturering og kreditering
- betalingsbetingelser
- forsikring
- leverandørens eventuelle anvendelse af underleverandører
- sanktioner i tilfælde af misligholdelse
- lovvalg og afgørelse af tvister
- force majeure

Det er væsentligt at være opmærksom på muligheder for at kræve, at der stilles garanti. En garanti vil (delvis) kunne sikre Århus Kommune mod tab, hvis en virksomhed, der har fået overdraget en opgave, går konkurs.

Når Århus Kommune selv byder på en opgave, der tidligere har været udført i kommunalt regi, skal der på forhånd tages stilling til den situation, der opstår, hvis kommunen taber udbuddet. Det er primært personaleforhold, der skal træffes beslutning om.

Derudover kan der være flere forhold, der skal overvejes – f.eks. om virksomheden skal overtage maskiner og lignende og/eller bygninger, og om der er lejekontrakter eller andre

forpligtelser, der skal opsiges, eller som virksomheden skal overtage eller kan råde over i en nærmere defineret periode. Der skal således i udbudsmaterialet være en beskrivelse af de forpligtelser, der følger med for den virksomhed, der vinder opgaven.

### 3.5 Aftaleperiode

Skal der indgås en driftsaftale, skal det være fastlagt, hvornår den ophører. Efter ophør er det den altovervejende hovedregel, at udbud skal finde sted igen. Ved fastlæggelse af hvor lang kontraktperioden skal være, er der flere forhold, der bør indgå i overvejelserne.

For en lang periode taler:

- at det er forbundet med omkostninger, hver gang en opgave skal udbydes
- at der er en tilvænningsperiode, hver gang en ny entreprenør skal overtage en opgave
- at virksomheden får en rimelig afskrivningsperiode for evt. indkøb af materiel
- at virksomheden vil undlade unormale lave tilbud

For en kort periode taler:

- at man ved kontraktophør får mulighed for at revurdere den opgave, der skal udbydes, og om der stadig er (samme) behov for ydelsen
- at det efter kort tid bliver afprøvet ved fornyet udbud, om ydelsen bliver udført til konkurrencedygtig pris
- at der er mulighed for at ændre på vilkår for opgavens udførelse ved nyt udbud

Endelig skal man være opmærksom på, at kontrakter af meget lang varighed vil kunne opfattes som en omgåelse af EU-direktiverne om udbud. For indkøb af varer og tjenesteydelser gælder, at rammeaftaler som udgangspunkt ikke må være af længere varighed end 4 år. For opgaver synes det at blive udbredt med 3-årige kontrakter med mulighed for forlængelse i to gange 1 år, hvorved leverandørerne gives incitament til at samarbejde i den første del af kontraktperioden. Hvis en kontrakt er forbundet med meget store opstartsomkostninger eller afskrivninger i kontraktperioden for leverandøren, kan det være hensigtsmæssigt at udbyde kontrakter med en længere mindstelængde end 3 år med henblik på at reducere kommunens omkostninger til kontraktbetaling. Kontraktlængder på mere end 5 år skal kunne begrundes i det konkrete tilfælde.

## 4. Kontrolberegning og beregning af eget bud

Når kommunen sender en driftsopgave i udbud, skal der for det første foretages en opgørelse af omkostningerne ved at fastholde opgavevaretagelsen, som den finder sted før udbudet - kaldet **kontrolberegningen**. Dernæst skal der udarbejdes en opgørelse af omkostningerne ved den opgavevaretagelse, som kommunens egen udfører lægger til grund for sit eget tilbud i udbudsrunderen - kaldet **eget bud**. Det kan nævnes, at nogle kommuner ikke skelner mellem kontrolberegningen og eget bud, og man kan derfor nogle gange støde på betegnelser som f.eks. "kontrolbud".

### 4.1 Kontrolberegning

Der er udarbejdet "Retningslinier for prissætning og omkostningsopgørelse i Århus Kommune", som også gælder for kontrolberegningen i forbindelse med udbud. Sammen med retningslinierne findes et regneark med en beregningsskabelon, som kan være en hjælp til at få inkluderet de mange forskellige omkostninger, som kontrolberegningen skal indeholde. Desuden kan man også søge hjælp i magistratsafdelingernes centrale økonomiafdelinger.

Det er op til de enkelte magistratsafdelinger at få udarbejdet en kontrolberegning for den pågældende opgave ved hjælp af ovennævnte "Retningslinier for prissætning og omkostningsopgørelse i Århus Kommune". Retningslinierne findes på Økonomiportalen, og det bemærkes, at de følger Indenrigsministeriets retningslinier for området.

### 4.2 Eget bud

Eget bud vil ligesom kontrolberegningen tage udgangspunkt i principperne i "Retningslinier for prissætning og omkostningsopgørelse i Århus Kommune", selvom det her er muligt at indarbejde besparelser, øge kvaliteten eller andet. Buddet skal dog som minimum kunne dække de omkostninger, der er forbundet med at påtage sig opgaven.

### 4.3 Tilbud fra anden afdeling i kommunen

Den afdeling, som hidtil har udført opgaven, skal som ovenfor nævnt give et tilbud. Derudover er der også adgang for andre afdelinger i kommunen til at give tilbud.

Hvis en afdeling ønsker at give tilbud på en opgave i en anden afdeling, skal der være en fuldstændig adskillelse mellem afdelingerne. Det betyder, at den bydende afdeling ikke må medvirke til udarbejdelse af udbudsmateriale og gennemførelse af udbudsforretningen. Vil en magistratsafdeling byde på en opgave i en anden magistratsafdeling, kan man i den magistratsafdeling, der vil byde, ikke også påtage sig konsulentfunktioner i forhold til udbyder.

Ligesom ved eget bud skal tilbud fra andre afdelinger i kommunen som minimum kunne dække de omkostninger, der er forbundet med at påtage sig opgaven. Det er op til den bydende magistratsafdeling selv at sikre, at dette kan opfyldes af den bydende enhed. Der skal foreligge interne kalkulationer, der dokumenterer, at dette opfyldes. Tilbuddet behandles i øvrigt på lige fod med eksterne tilbud. Dog kan der ses bort fra krav om garantistillelse, forsikring og lignende forhold, der ikke vil være mulige at gennemføre mellem to afdelinger i kommunen.

## 5. Sammenligning af tilbud og aftaleindgåelse

Det er op til de enkelte magistratsafdelinger at fastlægge en procedure, der sikrer, at den person eller den organisatoriske enhed, der udarbejder eget tilbud, ikke samtidigt skal vurdere tilbudene. Ligeledes må ansvaret for at indgå aftaler under ingen omstændigheder blandes sammen med ansvaret for at afgive eget tilbud. Magistratsafdelingerne har ansvaret for at sikre, at dette princip overholdes.

Princippet om uafhængighed skal overholdes for at bevare et tæt tillidsforhold til de private leverandører, der afgiver tilbud. Selv om der fagligt set foretages en korrekt vurdering af eksterne tilbud, så kan en manglende adskillelse af ansvaret for de nævnte opgaver i sig selv betyde en mistillid til vurderingen af de indkomne tilbud.

### 5.1 Sammenligning af kontrolberegning, eget bud og eksterne tilbud

I forhold til udvælgelsen af et vinderbud sammenlignes de eksterne tilbud som udgangspunkt med kommunens eget bud. Der foretages dog også en sammenligning med kontrolberegningen for at se, om opgaven kan løses til lavere omkostninger end hidtil. Såfremt alle bud (også eget bud) er dyrere end kontrolberegningen, kan man vælge at annullere udbudet og fortsætte opgavevaretagelsen som hidtil. Man kan dog også vælge en løsning, der er dyrere end kontrolberegningen, hvis man f.eks. har et ønske om, at den nye løsning skal indeholde højere kvalitet end hidtil. Hvis eget bud er det økonomisk mest fordelagtige i forhold til de valgte tildelingskriterier og dermed vinder, så betegnes udbudet også som annulleret, men opgavevaretagelsen skal herefter foregå efter principperne i eget bud, som sagtens kan afvige fra det, man har gjort hidtil.

En umiddelbar sammenligning af eget bud med eksterne bud sikrer dog ikke, at det tilbud, der er mest fordelagtigt for kommunen, bliver valgt. Der skal tages hensyn til, at det kommunale omkostningssted betaler en række omkostninger, der ikke nødvendigvis falder væk, selvom ydelsen produceres eksternt. For en nærmere gennemgang af, hvordan man identificere omkostninger, som ikke falder væk, og regulerer for disse, henvises til "Retningslinier for prissætning og omkostningsopgørelse i Århus Kommune".

#### 5.1.1 Eksempel på sammenligning af omkostninger

Det antages, at udbuddet løber over en 5-årig kontraktperiode. Kommunens kontrolberegning er på 16,467 mio. kr. Herudover har kommunen selv afgivet et tilbud, hvor der spares to medarbejdere i forhold til den nuværende håndtering uden at serviceniveauet forringes. Kommunens eget bud lyder på 15,635 mio. kr., mens det billigste eksterne tilbud er på 15,0 mio. kr. ekskl. moms.

Umiddelbart er det eksterne tilbud altså billigst, men såfremt det eksterne tilbud vælges, vil der dog gå et år, før bidrag til driftsrelaterede medarbejdere i Borgmesterens Afdeling på 20.000 kr. og bidrag til fællesadministration i egen magistratsafdeling på 275.000 kr. vil falde væk.

Uanset om opgaven fremover skal løses af eksterne eller internt (evt. via kontraktstyring), så skal der føres tilsyn med opgaveudførelsen. Dette er prisfastsat til 80.000 kr. årligt.

Omkostninger som følge af kommunens ansættelsesgaranti skal som nævnt ikke tillægges det eksterne tilbud. Tilsvarende skal omkostningerne til de to sparede medarbejdere ikke lægges til kommunens eget tilbud.

1000 kr.	År 1	År 2	År 3	År 4	År 5
Eksternt tilbud	15.500	15.500	15.500	15.500	15.500
Bidrag til centraladministration	20				
Bidrag til fællesadministration i egen mag. afdeling	275				
Tilsyn	80	80	80	80	80
<b>Omkostning ved eksternt tilbud</b>	<b>15.875</b>	<b>15.580</b>	<b>15.580</b>	<b>15.580</b>	<b>15.580</b>
Eget bud	15.635	15.635	15.635	15.635	15.635
Tilsyn	80	80	80	80	80
<b>Omkostning ved eget bud</b>	<b>15.715</b>	<b>15.715</b>	<b>15.715</b>	<b>15.715</b>	<b>15.715</b>
<b>Kontrolberegning</b>	<b>16.467</b>	<b>16.467</b>	<b>16.467</b>	<b>16.467</b>	<b>16.467</b>
Forskel: eget bud – eksternt tilbud	-160	135	135	135	135
Nutidsværdi af forskel (realrente = 4 %)	-154	125	120	115	111

Nutidsværdien er beregnet ved at korrigere år 1 med  $1/(1+r)$ , år 2 med  $1/(1+r)(1+r)$  osv.

Samlet nutidsværdi af forskel = 317.000 kr. Hermed har eksterne tilbud den laveste pris.

## 5.2 Økonomisk mest fordelagtige tilbud

Tildelingskriteriet kan enten være den laveste pris eller det økonomisk mest fordelagtige tilbud. Er tildelingskriteriet den laveste pris vil det i ovenstående eksempel være det eksterne tilbud, der vinder. Er tildelingskriteriet det økonomisk mest fordelagtige tilbud skal sammenligningen ud over pris også ske i forhold til kvalitet og eventuelt andre kriterier.

### 5.2.1 Prioritering og vægtning

Udbud skal gennemføres under hensyn til principperne om ligebehandling, proportionalitet, ikke-diskrimination og gennemsigtighed.

Gennemsigtighed betyder bl.a., at tilbudsgiver ud af udbudsmaterialet skal kunne se, hvad der for en given opgave vil blive lagt til grund for valget af leverandør. Alle tilbudsgivere skal således kunne se, hvad der konkurreres på, og på hvilke præmisser konkurrencen gennemføres. Udbudsdirektivet kræver således, at der opstilles prioriterede og vægtede delkriterier, når tildelingskriteriet er det økonomisk mest fordelagtige tilbud.

Prioritering og vægtning foretages procentuelt, f.eks.:

- Pris 60 % (eller ramme for udsving, f.eks. 50-60% osv.)
- Kvalitet 30 %
- Kundeservice 10 %

Såfremt der er tale om et udbud, hvor udgangspunktet er et uændret serviceniveau giver det ikke så meget mening, at kvalitet skal vægte relativt højt. Omvendt er der tale om et udbud, hvor man ønsker afprøvet hvilken kvalitet, man kan få for et givet budget (eller prisen ikke spiller så stor en rolle), vil kvaliteten kunne vægte relativt højere.

Det er væsentligt at få drøftet og beskrevet, hvad der objektivt forstås ved de enkelte kriterier, før prioriteringen skal foretages. Det er ligeledes vigtigt allerede i udbudsfasen at få fastlagt, hvordan de enkelte delkriterier og evt. underkriterier skal "måles" og tildeles point. Beskrivelsen af de enkelte delkriterier skal fremgå af udbudsmaterialet.

### 5.2.2. Pointgivning

Der skal være et pointsystem, som kan beregne hvilket tilbud, der er det økonomisk mest fordelagtige. Her kan der f.eks. benyttes en 10-pointsskala, hvor 10 er bedst og 0 er dårligst.

Tilbuddene får karakter for hvert af de opstillede delkriterier og evt. underkriterier, f.eks.:

- Kvalitet (vægtes 30 %)
  - Funktionalitet – karakter: 8 (vægtes 60 %)
  - Miljøegenskaber – karakter: 4 (vægtes 40 %)

Pointsummen findes ved at karakteren (8) ganges med underkriteriet vægt (0,60) gange delkriteriet vægt (0,30) = 1,44. Tilsvarende vil en karakter på 7 på prisen give (7\*0,6) 4,2 point. Denne beregning gennemføres for alle opstillede kriterier jf. nedenstående eksempel. Det tilbud, der opnår det højeste pointtal, er "det økonomisk mest fordelagtige".

Karaktergivningen for delkriteriet "pris" kan beregnes forholdsmæssigt ud fra tilbuddet med den laveste pris (billigste bud). Det betyder, at billigste bud automatisk får karakteren 10 (og med en vægtning på 60 % til pris altså 6 point). Herefter beregnes de øvrige tilbuds karakter ud fra deres procentuelle afvigelse fra billigste bud. For hver 10 % et tilbud er dyrere end det billigste bud taber tilbuddet 1,0 i karakter. F.eks. hvis billigste bud koster 1.000.000 kr., et andet tilbud 1.100.000 kr. og et tredje 1.400.000 kr. får de to sidste tilbud hhv. 9 og 6 i karakter (med vægten 60 % til pris hhv. 5,4 og 3,6 point). Endelig kan der sættes kriterium om at tilbud, der er mere end 50 % dyrere end billigste tilbud får karakteren 0.

For øvrige underkriterier skal vurdering og sammenligning ske med udgangspunkt i en absolut skala.

### 5.2.3 Eksempel på prioritering, vægtning og pointgivning

Nedenfor gives eksempel på hvorledes forskellig vægtning indenfor et vist interval kan give forskellige resultat i den endelige sammenligning.

Kriterier:		Karakter tilbud A:	Karakter tilbud B:
Pris	50-60 %	8	4

Kvalitet	30-40 %	5	10
Kundeservice	5-15 %	5	7

	Vægtning 1	Point tilbud A	Point tilbud B	Vægtning 2	Point tilbud A	Point tilbud B
Pris	50	4,0	2,0	60	4,8	2,4
Kvalitet	40	2,0	4,0	30	1,5	3,0
Service	10	0,5	0,7	10	0,5	0,7
SUM	100	6,5	<b>6,7</b>	100	<b>6,8</b>	6,1

Tilbud B vinder således ved vægtning 1, mens Tilbud A vinder ved vægtning 2.

Eksemplet er tænkt til at illustrere, hvor stor betydning vægtningen har for den endelige pointgivning, og hvorfor det af hensyn til gennemsigtigheden i udbudsdirektivet kræves, at de vægtede kriterier offentliggøres. Grundlaget for og processen omkring karaktergivning er ligeledes væsentligt jf. ovenfor.

### 5.3 Indgåelse af aftale og kontrakt samt efterfølgende kontrol

Magistratsafdelingerne afgør, hvem der skal have ordren, medmindre beslutningen skal forelægges Byrådet (jf. afsnit 2.2). Underretning af tilbudsgivere om valg af leverandør skal ske i henhold til reglerne i BEK nr. 12/06/2006.

Når man er nået frem til, hvilken virksomhed eller kommunal enhed der skal have opgaven, anbefaler Borgmesterens Afdeling, at man udfærdiger en endelig kontrakt (for kontraktens indhold henvises til afsnit 3.4). Der vil være en række praktiske og juridiske forhold, der skal aftales i forbindelse med virksomhedens eller den kommunale enheds overtagelse af opgaven. Vælger man på forhånd, at der ikke skal laves en kontrakt, stiller det større krav til udbudsmaterialets detaljeringsgrad.

Hvis tilbud fra anden afdeling vælges, anbefaler Borgmesterens Afdeling, at der udarbejdes intern kontrakt. Det anbefales endvidere, at det fremgår af kontrakten, hvordan parterne vil løse uoverensstemmelser i aftaleperioden. Ligeledes skal der udarbejdes en beskrivelse af den procedure, som kan anvendes ved opsigelse uanset årsagen til opsigelsen.

Endelig bør der foretages en adskillelse af ansvaret for kontrol af opgavens udførelse og selve udførelsen. Denne adskillelse af funktionerne er særlig afgørende i tilfælde af, at det kommunale tilbud vinder udbudsrunderen. Magistratsafdelingerne har ansvaret for at sikre, at dette princip overholdes.

### 5.4 Bevillingsmæssige konsekvenser

I de tilfælde, hvor et eksternt tilbud vælges, eller hvor et vindende internt bud indeholder effektiviseringer, skal der i forbindelse med udarbejdelse af en byrådsindstilling om valget af leverandør til en udbudt opgave tages højde for ændringer af udgifterne og indtægterne.

De bevillingsmæssige konsekvenser vil ofte afvige fra de omkostningsopgørelser, der er angivet i "Retningslinier for prissætning og omkostningsopgørelse i Århus Kommune". Det skyldes, at værdien af alle "gratisydelse" er indregnet i omkostningsopgørelserne, selvom de ikke nødvendigvis har bevillingsmæssige konsekvenser. For eksempel har udgifterne til centraladministration samt afskrivning og forrentning ingen bevillingsmæssige konsekvenser i forhold til et vindende kommunalt bud, men disse omkostninger indgår alligevel i det afgivne kommunale bud.

Den centrale pointe i relation til de bevillingsmæssige konsekvenser er, at Århus Kommune selvfølgelig kun skal betale alle omkostninger én gang. Det vil sige, at alle "gratisydelse", som er indregnet i et kommunalt bud, men som rent bevillingsmæssigt reelt ikke afholdes af den kommunale enhed, der afgiver budet, **ikke** skal tilfalde den kommunale enhed, der evt. har vundet en udbudsrunde.

Bevillingsmæssigt kan der sondres mellem tre forskellige mulige vindere (jf. skemaet sidst i dette afsnit):

- 1) En ekstern leverandør
- 2) En kommunal enhed inden for egen forvaltning
- 3) En kommunal enhed udenfor egen forvaltning

Ad 1: Her skal den eksterne leverandør have den pris, der er budt. Såfremt der opstår Indtægter fra salg af kommunale kapitalgoder vil dette tilfalde den udbydende kommunale enhed. Det skal således være nettoprisen, der budgetteres med, og som bør fremgå af indstillingen.

Ad 2: Når en kommunal enhed vinder et udbud, betyder det rent juridisk, at udbudsforretningen annulleres (jf. afsnit 5.1). I stedet for en 'almindelig' kontrakt opfordres der til, at den vindende kommunale enhed og udbyderen indgår en intern kontrakt (intern kontraktstyring) f.eks. med udgangspunkt i en bestiller-udfører-modtager model (modellen er beskrevet i "Vejledning om intern kontraktstyring i Århus Kommune" og er tilgængelig via Økonomiportalen).

Bevillingsmæssigt indebærer denne situation, at udbyderen indenfor sit eksisterende budget afholder udgiften til den udbudte opgave. Hvis der indgås en intern kontrakt i forvaltningen, skal den interne leverandør rent bevillingsmæssigt have den pris, der er budt på opgaven *minus* alle gratisydelse.

Ad 3: Som før svarer situationen til, at udbudet annulleres, fordi det er vundet af en kommunal enhed, og igen opfordres der til at indgå en intern kontrakt. I dette tilfælde skal der imidlertid ske en afregning mellem to kommunale enheder, der ikke tilhører samme forvaltning.

Den vindende kommunale enhed skal i dette tilfælde bevillingsmæssigt have den budte pris *minus* de gratisydelse, som vedrører Borgmesterens Afdeling. Det er derfor vigtigt, at det

kommunale bud er sammensat på en sådan måde, at gratisydelseerne let kan gøres op og oplyses til udbyderen. (Se i øvrigt afsnit 3.2 i "Retningslinier for prissætning og omkostningsopgørelse i Århus Kommune".)

I forbindelse med at Byrådet får forlagt de bevillingsmæssige konsekvenser, skal der redegøres for forskellen mellem det bud den kommunale enhed har afgivet, og det beløb der budgetmæssigt tilfalder den vindende kommunale enhed.

De bevillingsmæssige konsekvenser ved udbud og evt. udlicitering er samlet skematisk neden for.

	<b>Ekstern leverandør</b>	<b>Kommunal enhed (egen forvaltning).</b>	<b>Kommunal enhed (udenfor egen forvaltning).</b>
<b>Bevillingsmæssige konsekvenser for udbyderen.</b>	Udgift: Den budte pris. Indtægt: Evt. salg af kapitalgoder.	Udgift: Den budte pris minus gratis ydelser.	Udgift: Den budte pris minus gratis ydelser i Borgmesterens Afdeling.
<b>Bevillingsmæssige konsekvenser for byder.</b>		Indtægt/udgifter: Den budte pris minus gratis ydelser.	Indtægt/udgifter: Den budte pris minus gratis ydelser i Borgmesterens Afdeling.

Hvis der opstår en besparelse i forbindelse med udbudet, tilfalder den – med mindre andet er besluttet af Byrådet - udbyderen. Det anbefales, at der i forelæggelsen for Byrådet meget overordnet gøres rede for, hvordan denne besparelse tænkes anvendt, uanset at besparelsen falder inden for et decentraliseret område.

## 6. Personaleforhold og sociale klausuler

Udviklingspolitikken for Århus Kommune er vedtaget af Byrådet den 21. november 2007. Udgangspunktet er, at udviklingspolitikken i relation til udbud i videst muligt omfang skal følge reglerne i Lov om Virksomhedsoverdragelse.

Medarbejderne har således ret til at beholde deres nuværende arbejde og gå over til vindende tilbudsgiver .

Ingen medarbejdere - hverken tjenestemænd eller overenskomstansatte - er forpligtet til at overgå til ansættelse hos vindende tilbudsgiver ved førstegangsudbud af en opgave, med mindre andet er aftalt ved det konkrete udbud. Tjenestemænd kan vælge at lade sig udlåne. Overenskomstansatte kan vælge at lade sig ansætte ved vindende tilbudsgiver , og vil i tilfælde af at deres job bortrationaliseres hos vindende tilbudsgiver have ret til at vende tilbage til ansættelse i Århus Kommune og vil blive tilbudt en udviklingspakke, jfr. 6.2.3.

I forhold til udvælgelse af, hvilke medarbejdere der eventuelt skal virksomhedsoverdrages, skal principper herfor drøftes med medarbejdersiden (MED-system). De typiske principper herfor vil være, at alle berørte medarbejdere indledningsvis bliver spurgt, om de er interesserede i at overgå til vindende tilbudsgiver – eller om de f.eks. ønsker omplacering eller fratrædelse pga. alder. Såfremt der ikke er tilstrækkeligt med medarbejdere, der ønsker at overgå til vindende tilbudsgiver (eller omvendt), vil der blive foretaget en saglig vurdering af medarbejdernes kompetencer og arbejdsgivernes fremtidige behov, hvorefter der sker en udpegelse af, hvem arbejdsgiver mener, der skal overgå, og hvem, der skal blive. Hvis medarbejderne (tjenestemænd og overenskomstansatte) stadig ikke ønsker at lade sig udlåne eller ansætte hos vindende tilbudsgiver , har de ret til at få tilbudt en af udviklingspakkerne i udviklingspolitikken. For en nærmere beskrivelse og uddybning af udvælgelseskriterier kan henvises til notatet "Personaleudvælgelse ved udbud og udlicitering" af 25. januar 2007. For at få en kopi af dette notat samt rådgivning vedr. personaleudvælgelse kan HR i Borgmesterens Afdeling kontaktes.

Forud for og i forbindelse med en beslutning om at udbyde og eventuelt udlicitere en opgave **skal** personalet inddrages i beslutningsprocessens forskellige faser.

### 6.1 Personalets inddragelse ved overvejelser om og beslutning om udlicitering

Ved protokollat fra 2002 "om medarbejdernes inddragelse og medvirken ved omstilling, udbud og udlicitering" har KTO og KL m.fl. aftalt, at MED-udvalg/samarbejdsudvalg skal inddrages i forbindelse med blandt andet udbud og udlicitering.

Formålet er blandt andet, at medarbejderne via sagens behandling i MED-udvalg og samarbejdsudvalg dels informeres om påtænkte udbud/udliciteringer, dels at medarbejderne får mulighed for drøftelse af de arbejds- og personalemæssige konsekvenser, så medarbejdernes synspunkter og forslag kan indgå i beslutningsgrundlaget for en eventuel udlicitering.

Der henvises til det nærmere indhold af protokollatet og Århus Kommunes MED-aftale.

## **6.2 Medarbejdernes vilkår ved udlicitering**

Udviklingspolitikken er vedlagt som bilag 1 til byrådsvedtagelsen fra den 21. november 2007. Udviklingspolitikken er tiltrådt af FællesMED på et møde den 5. november 2007.

Medarbejdernes vilkår er herefter som nedenfor angivet i hovedtræk.

### 6.2.1 Overenskomstansatte

Medarbejderne kan vælge, om de vil overgå til ansættelse hos vindende tilbudsgiver eller forblive ansat i kommunen med mindre andet er aftalt i forbindelse med det konkrete udbud. Valgfriheden gælder alene ved førstegangsudbud af en opgave.

For medarbejdere, der vælger ansættelse hos licitationsvinder, sker overdragelse i henhold til Lov om Virksomhedsoverdragelse. Byrådet har dog besluttet, at Århus Kommune - som arbejdsgiver - efter at have foretaget en konkret vurdering af hvorvidt der er sagligt belæg herfor, skal stille krav til leverandøren om, at denne i hele kontraktperioden giver de overdragne medarbejdere løn- og ansættelsesvilkår svarende til den kommunale overenskomst på området, dog kun ved førstegangsudbud.

Vurderingen heraf foretages i henhold til den af Borgmesterens Afdeling udsendte vejledning herom (uddrag af vejledningen vedlægges som bilag 3).

Medarbejdere, der er overgået til ansættelse hos vindende tilbudsgiver har ret til, i tilfælde af, at deres job bortrationaliseres hos vindende tilbudsgiver, at vende tilbage til ansættelse i Århus Kommune og blive tilbudt en af udviklingspakkerne. Dette gælder dog kun ved førstegangsudbud af opgaven.

Medarbejdere, som ikke ønsker at overgå til ansættelse hos vindende tilbudsgiver, som bliver overskydende ved udliciteringen, får tilbudt en udviklingspakke, jfr. Afsnit 6.2.3.

### 6.2.2 Tjenestemænd

Tjenestemænd kan vælge at lade sig udlåne til at gøre tjeneste hos vindende tilbudsgiver eller at lade sig omplacere til en anden passende stilling i kommunen.

I en udlånsordning ligger som det væsentlige, at det formelle ansættelsesforhold til kommunen opretholdes, og at kommunen garanterer for pensionen. Tjenestemand- og pensionsregulativet vil fortsat være gældende. Men det vil være vindende tilbudsgiver, som udøver de daglige ledelsesbeføjelser. Løn og ansættelsesvilkår følger således de hidtidige kommunale aftaler i kontraktperioderne. Der kan dog med den enkelte organisation indgås særlige aftaler vedr. arbejdsvilkår mv.

Tjenestemænd har tilbagegangsret til Århus Kommune ved rationalisering og ved kontrakt-ophør i henhold til de i Tjenestemandregulativets fastsatte bestemmelser. De præcise vilkår for udlån vil blive aftalt/fastsat i forbindelse med den konkrete udlicitering.

Tjenestemænd, som ikke lader sig udlåne, vil have krav på ansættelse i en passende stilling.

### 6.2.3 Udviklingspakker

Der tilbydes 3 forskellige udviklingspakker indenfor følgende kategorier af medarbejdere:

1. Medarbejdere, hvor genplacering umiddelbart kan finde sted indenfor samme fagområde
2. Medarbejdere, hvor genplacering alene kan finde sted indenfor eget fagområde efter kompetenceudvikling, fx fordi stillingen er en specialiststilling
3. Medarbejdere hvor genplacering skal ske udenfor hidtidigt fagområde (brancheskift). Her kan være tale om:
  - a) skifte til fagområder i Århus Kommune med særlige rekrutteringsbehov
  - b) skifte til fagområder i Århus Kommune uden særlige rekrutteringsbehov

Medarbejderne har som minimum ret til en afklaringssamtale inden 2 uger efter at være udpeget som overskydende, hjælp til at lave ansøgning / CV og jobsøgning samt ret til at komme til samtale på stillingsopslag, hvor vedkommende har de faglige forudsætninger for at løse opgaven.

Herudover kan der - alt efter hvilken af ovenstående kategorier man tilhører - tilbydes hjælp til udarbejdelse og hjælp til gennemførelse af handlingsplan for kompetenceudvikling (udviklingspakken) med henblik på genplacering i en stilling indenfor eget fagområde i eller udenfor Århus Kommune samt være mulighed for coachsamtale og/eller (med)finansiering af brancheskift.

Medarbejderne har pligt at indgå aktivt og positivt i arbejdet med genplacering, herunder deltage i ansættelsessamtaler, at søge alle relevante stillinger indenfor Århus Kommune, at indgå aktivt i udarbejdelse og gennemførelse af kompetenceudviklingsplan samt at acceptere en tilbudt relevant stilling.

I henhold til reglerne i funktionærloven kan ændringerne for enkelte medarbejdere være af en sådan karakter, at der for den pågældende vil være tale om væsentlige stillingsændringer, udover hvad vedkommende må tåle i ansættelsen. I disse tilfælde skal ledelsen orientere medarbejderen om de samlede retsvirkninger herunder muligheden for enten at vælge stillingen på de ændrede vilkår, alternativt blive sagt op med overenskomstmæssig varsel i henhold til gældende regler.

Medarbejdere kan afskediges i overensstemmelse med hidtidig praksis, såfremt det ikke har været muligt at foretage genplacering efter gennemført udviklingspakke. Endvidere kan medarbejderne afskediges, såfremt de ikke opfylder de skitserede forpligtigelser.

#### 6.2.4 Løn

Ved genplacering i en anden stilling indenfor hidtidigt overenskomstområde gælder, at en evt. løndifference mellem hidtidig løn og den for den nye stilling aftalte løn defineres som et personligt tillæg. Medarbejderen opretholder løn i 1 år efter tiltræden af den nye stilling. Herefter bortfalder 20 % af det personlige løntillæg og lønnen fastfryses på dette lønniveau. Fremtidige centrale og lokale lønstigninger, dog ikke den generelle lønstigning, modregnes i dette personlige tillæg.

Ved genplacering i en anden stilling udenfor hidtidigt overenskomstområde gælder at en evt. løn difference mellem hidtidig løn og den for den nye stilling aftalte løn defineres som et personligt tillæg, der bortfalder 1 år efter tiltræden af den nye stilling.

### **6.3 Fratrædelsesordninger**

Der vil efter individuel vurdering være mulighed for fratrædelsesordninger efter gældende regler.

### **6.4. Finansiering**

Omkostninger i forbindelse med udbud afholdes af personaletilpasningspuljen, idet de henregnes til en omkostning i forbindelse med kommunens rekrutteringssituation.

Eventuel finansiering af skift til et andet fagområde aftales mellem de involverede magistratsafdelinger og medarbejderen. Modtagende afdeling betaler som udgangspunkt udgifterne til kompetenceudvikling i forhold til det nye fagområde.

Borgmesterens Afdeling kan disponere over personaletilpasningspuljen til afholdelse af udgifter til løn til overskydende medarbejdere, udligning af lønforskelle, efteruddannelse, kurser og fratrædelsesordninger.

Borgmesterens Afdeling kan etablere ansættelsesstop. Overskydende medarbejdere har fortrinsret til ledige stillinger, når der er etableret ansættelsesstop.

Det forudsættes således, at de lokale ledelser loyalt accepterer, at den almindeligvis gældende ret til at vælge den bedst kvalificerede til et ledigt job midlertidig er sat ud af kraft indenfor de områder, hvor der er etableret ansættelsesstop.

## 6.5 Udgifter i forbindelse med udviklingspolitikken

Udgifterne afholdes inden for de afsatte midler til personaletilpasninger, idet udgiften ikke som tidligere tillægges den eksterne leverandør ved sammenligning mellem et eksternt og et internt bud. Hvis udgifterne overstiger dette niveau, vil Borgmesterens Afdeling indstille til Byrådet, at merudgiften finansieres indenfor de eksisterende styrbare udgiftsområder, eventuelt ved inddragelse af en del af de forventede gevinster ved udlicitering.

## 6.6 Virksomhedsoverdragelsesloven

I henhold til virksomhedsoverdragelsesloven kræves det, at erhververen af en virksomhed - inden fem uger efter det tidspunkt, hvor erhververen vidste eller burde vide, at medarbejderen har været omfattet af en kollektiv overenskomst - skal underrette det pågældende fagforbund, hvis erhververen ikke ønsker at tiltræde overenskomsten. Fristen for underretningen til fagforbundet udløber dog tidligst tre uger efter overtagelsen.

Såfremt erhververen ikke underretter fagforbundet, anses erhververen for at have tiltrådt overenskomsten i sin helhed.

Hvis erhververen ikke tiltræder overenskomsten, beholder medarbejderne dog de samme rettigheder i henhold til overenskomsten som et individuelt ansættelsesvilkår indtil udløbet af overenskomstperioden. Dog skal spørgsmålet om overtrædelse af lønmodtagerens individuelle rettigheder i henhold til den kollektive overenskomst uanset frasigelsen af den kollektive overenskomst afgøres ved fagretlig behandling og endelig i Arbejdsretten, hvis en af parterne begærer det.

### 6.6.1 Personale

Den bydende skal overtage det personale, som hidtil har udført opgaven, på samme vilkår som gælder for eksterne bydende, jf. udbudsmaterialet.

## 6.7 Sociale klausuler

Byrådet vedtog på sit møde den 7. marts 2001, retningslinier for hvorledes det sociale ansvar skal varetages i Århus Kommune, herunder at der blev igangsat en forsøgsordning, således at den vedtagne procedure blev gennemført i forhold til de udbud, der blev iværksat som følge af Byrådets beslutninger om udlicitering den 19. januar 2000.

På sit møde den 5. marts 2003 vedtog Byrådet, at permanentgøre ordningen med de sociale klausuler, således at man i Århus Kommune fremover skal anvende sociale klausuler ved samtlige udbud, hvor der udbydes opgaver, som tidligere er blevet løst af kommunens medarbejdere. Byrådet besluttede endvidere, at den konkrete udmøntning af klausulerne skal ske decentralt, således at det er den enkelte magistratsafdeling, der har kompetencen til at udforme klausulerne. Ved udformningen af klausulerne, skal der bl.a. tages hensyn til udbuddets egnethed, herunder udbuddets størrelse og kompleksitet.

Byrådet besluttede på sit møde den 7. november 2007, at der udover de tidligere beslutninger vedrørende sociale klausuler, også nu skal stilles krav til magistratsafdelingerne om, at de efter en konkret vurdering skal stille krav til den eksterne leverandør vedrørende arbejdsmiljø, svarende til de krav, der stilles på det pågældende område inden udbud, herunder bl.a. overholdelse af bestemmelser i lov om arbejdsmiljø, regler omkring arbejdspladsvurdering, sundhedspolitikker mv.

Endvidere blev det præciseret af Byrådet, at der skal ske en kontraktopfølgning i forhold til de sociale klausuler på lige fod med andre kontraktvilkår, herunder opfølgning i forhold til underleverandører. Kontraktopfølgningen skal gøres til genstand for øget fokus ved, at der løbende sikres status og dokumentation for opfølgning og evt. sanktioner.

I forhold til udbud i Århus Kommune blev det vedtaget, at de af Byrådet vedtagne politikker, der omhandler det sociale ansvar i bred forstand i videst muligt omfang skal kunne realiseres i hidtidigt omfang også efter udbud.

Det bør derfor i samtlige kontrakter overvejes i hvilket omfang den private leverandør skal overtage de nuværende ansatte indenfor 10 %'s aktiveringsrammen inden for de områder, der udbydes under forudsætning af, at der er tale om ordninger, der kan etableres i private virksomheder. Eventuelle offentlige tilskud til ordningerne til de private leverandører følger de til enhver tid gældende regler herfor.

Med hensyn til forskellen i reglerne for tilskud for den private leverandør og for Århus Kommune som offentlig myndighed, forudsættes det, at der ved den økonomiske vurdering af offentlige og private tilbud korrigeres for de forskelle, der kan være med hensyn til tilskudsbeløbenes størrelse mv.

Det vil altså sige, at der i hvert enkelt udbud skal foretages en konkret beregning/vurdering. I overensstemmelse med den af Byrådet vedtagne flygtninge- og indvandrerpolitik vil det endvidere være naturligt efter en konkret vurdering at kræve, at leverandørerne skal leve op til det forslag til krav om etnisk ligestillingspolitik, som er beskrevet i Erhvervsministeriets vejledning om sociale aftaler.

Med hensyn til det sociale ansvar i forhold til allerede ansatte bør der i kontrakten fastsættes krav om en aktiv politik omkring arbejdsfastholdelse i form af partnerskabsaftaler med de relevante sociale myndigheder, sygesamtaler og andre arbejdsfastholdelseselementer. Disse krav foreslås medtaget i kontrakterne ud fra en konkret vurdering.

Borgmesterens Afdeling kan i ganske særlige tilfælde tillade, at der ikke anvendes sociale klausuler, såfremt man efter ovennævnte vurdering finder at det ikke vil være hensigtsmæssigt at anvende sociale klausuler i udbuddet.

Såfremt man måtte ønske dispensation, fremsendes anmodning herom til HR i Borgmesterens Afdeling. Forinden fremsendelsen skal dispensationsansøgningen have været drøftet i det lokale MED-udvalg.

For yderligere oplysninger, herunder eksempler bl.a. på udformning af sociale klausuler se "Vejledning om sociale klausuler ved udbud i Århus Kommune" som vedlægges som særskilt bilag.

## **Bilag 1-3: Varetagelse af sociale ansvar, formulering om løn- og ansættelsesvilkår samt konkret vurdering i den forbindelse.**

### **Indledning**

Den 19. januar 2000 besluttede Byrådet helt generelt, at der skulle ske udbud af et antal arbejdsområder, som hidtil havde været varetaget i kommunalt regi. Den 7. marts 2001 vedtog Byrådet i forlængelse heraf, nærmere retningslinier herfor. Heri indgik bl.a. som en forsøgsordning, en pligt til varetagelsen af det sociale ansvar. Den 5. marts 2003 besluttede Byrådet at permanentgøre ordningen om de sociale klausuler.

Byrådet besluttede på sit møde den 7. november 2007, at der udover de tidligere beslutninger vedrørende sociale klausuler, også nu skal stilles krav til magistratsafdelingerne om, at de efter en konkret vurdering skal stille krav til den eksterne leverandør vedrørende arbejdsmiljø, svarende til de krav, der stilles på det pågældende område inden udbud, herunder bl.a. overholdelse af bestemmelser i lov om arbejdsmiljø, regler omkring arbejdspladsvurdering, sundhedspolitikker mv.

Endvidere blev det præciseret af Byrådet, at der ske en kontraktopfølgning i forhold til de sociale klausuler på lige fod med andre kontraktvilkår, herunder opfølgning i forhold til underleverandører. Kontraktopfølgningen skal gøres til genstand for øget fokus ved, at der løbende sikres status og dokumentation for opfølgning og evt. sanktioner.

Sociale klausuler skal herefter som hovedregel anvendes ved alle udbud, hvor der udbydes opgaver, som hidtil har været varetaget i kommunalt regi. Kompetencen, herunder også ansvar for udmøntning og kontrol af overholdelse af klausulerne er henlagt til af afdelingerne/institutionerne.

Omfang, formulering og kontrol af overholdelse af klausulerne afhænger meget af det arbejdsområde, der udbydes. Der angives nedenfor nogle af de væsentligste forhold, som udbyder/kontraktholder bedes være opmærksomme på.

### **Hvad er en social klausul**

En social klausul er et krav, der pålægger vinderen af et udbud et socialt ansvar.

Det sociale ansvar kan enten være at fastholde allerede ansatte, forebygge nedslidning eller integrere grupper, der er udsatte på arbejdsmarkedet.

### **Sociale klausuler - et kontraktvilkår**

I henhold til EU-retten, kan sociale klausuler **ikke** indgå som et udvælgelses- eller tildelingskriterium. Sociale klausuler kan derimod indgå som et kontraktvilkår, som tilbudsgiverne er forpligtet til at efterleve. Konkurrencestyrelsen har i 2004 udgivet en vejledning vedr. mulighederne for at tage sociale hensyn ved indkøb/udbud. Heraf fremgår det at sociale hensyn under særlige forhold kan anvendes som tildelingskriterium.

Sociale klausuler skal udformes, således, at de ikke er udtryk for en diskriminering af tilbudsgivere og/eller arbejdstagere fra andre EU-medlemsstater. Det er desuden en betingelse, at vilkåret medtages i udbudsbekendtgørelsen.

### **Omfanget af en social klausul**

Der gælder efter EU-retten et krav om proportionalitet.

Det vil sige, at de krav man opstiller til leverandøren KUN kan stilles i forhold til den del af virksomheden, der løser den konkrete opgave, man har udliciteret og KUN i forhold til de personer, leverandøren har ansat til at varetage den udliciterede opgave.

### **Vurdering af udbuddets egnethed og de sociale klausulers anvendelighed**

Som nævnt i indledningen, har Byrådet truffet beslutning om, at der som altovervejende hovedregel skal anvendes sociale klausuler ved samtlige udbud, hvor der udbydes opgaver, som tidligere er blevet løst af kommunens medarbejdere.

#### Hvad skal med i overvejelserne omkring udformning af klausulerne:

- Som noget af det første bør man foretage en vurdering af de sociale klausulers anvendelighed set i forhold til, hvorledes det sociale ansvar løftes blandt de medarbejdere, der i dag løser opgaven.
- Man skal også se på hvor stort og hvor komplekst udbuddet er - altså hvor mange medarbejdere omfattes af udbuddet, og kræves der meget høje og/eller meget fagspecifikke kompetencer af de medarbejdere, der skal løfte opgaven.
- Og så skal man se på om de opgaver, der er omfattet af udbuddet, indeholder jobfunktioner, der er specielt egnede til en bestemt målgruppe, hvilket i den sidste ende vil give leverandøren bedre muligheder for at leve op til de sociale klausuler.

### **Vurdering af hvilken type af leverandører der vil afgive tilbud**

Ud over den ovennævnte vurdering omkring egnethed og anvendelighed, så er det vigtigt også at foretage en vurdering af hvilken type af virksomheder, der vil byde på opgaven. Hvis det forventes, at opgaven har interesse for mindre virksomheder, bør dette afspejle sig i de sociale klausuler, der tænkes anvendt, da denne type virksomheder ofte vil have vanskeligheder ved at opfylde vidtgående sociale forpligtelser. De sociale klausuler bør således ikke begrænse mindre virksomheders mulighed for at afgive bud.

### **Århus Kommunes politikker vedrørende det sociale ansvar skal kunne realiseres i hidtidigt omfang - også efter et udbud**

Byrådet har bestemt, at de politikker der er vedtaget i Århus Kommune, og som omhandler det sociale ansvar i bred forstand i videst muligt omfang, også skal kunne realiseres efter at et område har været i udbud.

Byrådet har derfor bestemt, at når man udformer de sociale klausuler, skal man i hver enkel udbudssag foretage en konkret vurdering, hvor der tages hensyn til både

- Beskæftigelsesmæssige,
- Personalemæssige og

- Juridiske forhold.

Hvad man skal huske at have med i vurderingen:

- Man skal tage udgangspunkt i de politikker, som Byrådet har vedtaget med hensyn til beskæftigelsesfremmende foranstaltninger og flygtninge- og indvandrerpolitikken.
- Der skal tages udgangspunkt i det niveau, der er i forvejen i den pågældende forvaltning med hensyn til beskæftigelsesfremmende foranstaltninger og varetagelse af det sociale ansvar.
- Man skal se på i hvilket omfang virksomhedspraktik, ansættelse med løntilskud, fleksjobs mv. er relevante og hensigtsmæssige i forhold til det område, der udbydes.
- Man skal overveje i hvilket omfang den private leverandør skal overtage de nuværende ansatte indenfor 10%-aktiveringsrammen indenfor de områder, der udbydes.
- Hvis man ønsker, at leverandøren skal overtage de nuværende ansatte inden for 10% - aktiveringsrammen, skal man huske at undersøge, om der er tale om ordninger, der kan etableres i private virksomheder. (Det skal dog i den forbindelse gøres opmærksom på, at medarbejdere, der er ansat i fleksjob og skånejob for førtidspensionister, er omfattet af personalepolitikken ved udbud og besparelser, hvorfor disse medarbejdere har samme rettigheder som medarbejdere ansat på almindelige vilkår, herunder muligheden for at vælge **ikke** at overgå til ansættelse hos den private leverandør).

Når man har foretaget sin vurdering af området og områdets egnethed til at indføre sociale klausuler, så **kan** det resultere i, at både de private tilbudsgiveres tilbud og det interne tilbud skal afgives med et øget antal aktiveringsstillinger i forhold til det antal, der allerede er på opgaven.

Eventuelle offentlige tilskud til ordningerne til de private leverandører følger de til enhver tid gældende regler herfor.

Med hensyn til forskellen i reglerne for tilskud for den private leverandør og for Århus Kommune som offentlig arbejdsgiver, skal der ved den økonomiske vurdering af offentlige og private tilbud korrigeres for de forskelle, der kan være med hensyn til tilskudsbeløbenes størrelse mv. Det vil altså sige, at der i hvert enkelt udbud foretages en konkret beregning/vurdering (Borgmesterens Afdeling kan eventuelt kontaktes for råd og vejledning i forbindelse med en sådan beregning).

Klausul om etnisk ligestilling:

I overensstemmelse med den af Byrådet vedtagne flygtninge- og indvandrerpolitik vil det endvidere være naturligt efter en konkret vurdering at kræve, at leverandørerne skal leve op til det forslag til krav om etnisk ligestillingspolitik, som er beskrevet i Erhvervsministeriets vejledning om sociale aftaler (se også bilag 1.4).

Imidlertid vil der blandt andet kunne opstå problemer med kontrollen, hvis der stilles krav om at en vis procentdel af medarbejderne i faste stillinger skal være af anden etnisk oprindelse. Dette skyldes, at det på baggrund af lovgivningen ikke er muligt, at registrere, hvor mange flygtninge og indvandrere, der rent faktisk er ansat på virksomheden.

Kontrolproblematikken kan dog i et vist omfang løses via samtykkeerklæringer fra de pågældende medarbejdere. Det er usikkert i hvilket omfang dette i praksis vil kunne sikre en pålidelig kontrol.

#### Det sociale ansvar i forhold til allerede ansatte:

Med hensyn til det sociale ansvar i forhold til allerede ansatte bør der i kontrakten fastsættes krav om en aktiv politik omkring arbejdsfastholdelse i form af partnerskabsaftaler med de relevante sociale myndigheder, sygesamtaler og andre arbejdsfastholdelselementer. Disse krav foreslås medtaget i kontrakterne ud fra en konkret vurdering, jævnfør ovenfor.

#### **Kontrol og opfølgning**

Kontrol er en balancegang. En meget restriktiv kontrol kan skabe problemer i samarbejdet med leverandøren. Det kan derfor være fornuftigt at tilstræbe samarbejde og dialog om, hvordan klausulerne bliver opfyldt.

For at få leverandøren til at tage de sociale klausuler alvorligt, er det på den anden side vigtigt at følge op på, om leverandøren rent faktisk lever op til de sociale klausuler. Klausulerne er en del af kontraktvilkårene ligesom alle andre krav i kontrakten.

Det er også en del af en god og grundig tilrettelæggelse, at man i god tid tager stilling til hvordan kontrollen skal foregå - altså det rent praktiske omkring kontrollen.

Som nævnt i indledningen, blev det præciseret af Byrådet under den seneste behandling af klausulerne den 7. november 2007, at der skal ske en kontraktopfølgning i forhold til de sociale klausuler på lige fod med andre kontraktvilkår, herunder opfølgning i forhold til underleverandører. Kontraktopfølgningen skal gøres til genstand for øget fokus ved, at der løbende sikres status og dokumentation for opfølgning og evt. sanktioner.

Et incitament til at få leverandøren til at overholde klausulerne kan f.eks. være en bonus til leverandøren, når der er tale om udbud af opgaver, hvor der er mulighed for at opstille specifikke mål.

#### Opsummering:

- Sørg for, at det bliver gjort klart i udbudsmaterialet, hvordan det vil blive kontrolleret, at klausulerne opfyldes.
- Sørg for, at det ligeledes fremgår klart af udbudsmaterialet, hvilke sanktioner, der iværksættes, hvis klausulerne ikke opfyldes
- Læg f.eks. op til, at opfyldelsen af klausulerne tages op på de driftsmøder, der afholdes med leverandøren, hvor opfyldelsen af kontraktens øvrige krav drøftes.
- Gør klart, at det er lige så væsentligt at opfylde den sociale klausul som selve hovedydelsen.

#### **Dispensation**

Borgmesterens Afdeling kan i ganske særlige tilfælde dispensere fra Byrådets beslutning om, at der som hovedregel skal anvendes sociale klausuler ved udbud af en kommunal opgave, der tidligere er løst i kommunalt regi.

En sådan dispensation kan gives, såfremt man efter at have foretaget ovennævnte vurdering finder, at det ikke vil være hensigtsmæssigt at anvende sociale klausuler i udbuddet. Såfremt man måtte ønske dispensation, fremsendes anmodning herom til HR i Borgmesterens Afdeling.

Inden anmodning fremsendes til HR i Borgmesterens Afdeling, skal spørgsmålet behandles på et møde i det relevante lokale MED-udvalg. Referat fra MED-udvalgets møde vedlægges dispensationsanmodningen.

### **Information**

Eventuelle spørgsmål kan rettes til Borgmesterens Afdeling - Fuldmægtig Birgitte Lykke, telefonnr. 8940 2285.

Endvidere kan henvises til [www.socialaftaler.dk](http://www.socialaftaler.dk)

### ***Del-bilag:***

- 1.1 Social Klausul om arbejdsmiljø, sundhed og arbejdsfastholdelse**
- 1.2 Social klausul vedrørende beskæftigelse af personer fra særlige grupper/på særlige vilkår**
- 1.3 Social klausul vedrørende beskæftigelse af personer fra særlige grupper/på særlige vilkår (hvor udbuddet omfattet mindre end 10 stillinger)**
- 1.4 Social klausul vedrørende etnisk ligestilling**
- 1.5 Social klausul vedrørende personalepolitik til fremme af integration og fastholdelse af disse ansatte i virksomheden**
- 1.6. Idé-katalog til social klausul vedrørende personalepolitik**

### **Bilag 1.1: Social klausul om arbejdsmiljø, sundhed og arbejdsfastholdelse**

Leverandøren skal tilkendegive at have eller ville indføre en skriftligt formuleret arbejdsmiljøpolitik samt at ville arbejde med sundhed på arbejdspladsen for de ansatte medarbejdere på den udbudte arbejdsopgave. Arbejdsmiljøpolitikken og arbejdet med sundhed skal fremme arbejdsmiljøet i virksomheden, samt fastholdelse af ansatte i virksomheden. Det forudsættes i øvrigt, at leverandøren overholder den for området gældende lovgivning.

Arbejdsmiljøpolitikken skal mindst gælde for den tidsperiode, som det tager at udføre den udbudte arbejdsopgave. Leverandøren skal på ordregiverens anmodning orientere ordregiveren om arbejdsmiljøpolitikken og dens udmøntning.

Hvis Leverandøren ikke på anmodning kan redegøre for arbejdsmiljøpolitikken, kan ordregiveren stille krav om en uddybende redegørelse fra leverandøren.

Hvis leverandøren ikke kan redegøre for arbejdsmiljøpolitikken, kan ordregiveren hæve kontrakten efter de bestemmelser, kontraktens § \*\* fastlægger.

## **Bilag 1.2: Social klausul vedrørende beskæftigelse af personer fra særlige grupper/på særlige vilkår**

1. Leverandøren skal sikre, at mindst x pct. af de stillinger, der anvendes til at opfylde denne kontrakt, besættes med medarbejdere ansat fra særlige grupper/på særlige vilkår.

Ved medarbejdere på særlige vilkår forstås personer der

- kun vanskeligt kan opnå beskæftigelse på normale løn- og arbejdsvilkår eller
- har begrænsninger i arbejdsevnen eller
- har været ude for ændringer i sine forhold, fx i form af sygdom, arbejdsløshed eller samlivsophør, som bevirker, at vedkommende ikke har mulighed for at skaffe det nødvendige til sin egen eller familiens forsørgelse

2. Leverandøren kan vælge at besætte ledige stillinger på særlige vilkår med arbejdstagere fra andre EU-lande, som tilhører en persongruppe, der svarer til den ovennævnte.

3. Leverandøren kan ikke opfylde sin forpligtelse til at foretage ansættelser på særlige vilkår ved at overføre personer, som ved kontraktens indgåelse er ansat hos leverandøren, til den udbudte arbejdsopgave.

4. Såfremt leverandøren ellers må afskedige medarbejdere, kan leverandøren overføre medarbejdere til at varetage den udbudte arbejdsopgave, selv om det kan betyde, at kravet om at sikre ansættelser på særlige vilkår ikke kan opfyldes.

5. Såfremt leverandøren ikke selv har kontakt til personer der er berettiget til ansættelse på særlige vilkår, skal leverandøren rette henvendelse til Jobcenteret og anmode om at få formidlet medarbejdere til ansættelse på særlige vilkår. Det gælder stillinger, der oprettes eller senere bliver ledige i forbindelse med leverandørens opfyldelse af denne kontrakt.

6. Hvis leverandøren ikke kan få formidlet personer fra Jobcenteret til ansættelse i en stilling på særlige vilkår, er leverandøren berettiget til at besætte stillingen på normale betingelser

7. Leverandører med mere end 20 ansatte har pligt til formulere en arbejdsfastholdelsespolitik for de ansatte på den udbudte arbejdsopgave. Arbejdsfastholdelsespolitikken skal bevirke, at medarbejdere i videst mulig udstrækning bliver fastholdt i beskæftigelse hos leverandøren. Politikken skal mindst gælde for kontraktperioden.

8. Leverandøren skal på ordregiverens anmodning dokumentere, at kravet om ansættelser på særlige vilkår opfyldes.

9. Leverandøren skal give meddelelse til ordregiveren, hvis en stilling, som skal besættes på særlige vilkår, ikke har kunnet besættes i en periode på mere end 4 uger.

10. Hvis der opstår uenighed om, hvorvidt leverandørens manglende ansættelse af personer på særlige vilkår er berettiget, kan ordregiveren forlange en uddybende redegørelse fra leverandøren. Hvis ordregiveren fortsat finder leverandørens handling uberettiget, kan ordregiveren meddele dette til leverandøren med tilkendegivelse af, at manglende besættelse af stillinger på særlige vilkår vil blive betragtet som misligholdelse af kontrakten. Sker der fortsat misligholdelse fra leverandørens side, kan ordregiveren hæve kontrakten efter de bestemmelser kontraktens § XX fastlægger.

11. Hvis leverandøren ikke overholder pligten til at give meddelelse om manglende besættelse af stillinger på særlige vilkår eller til at dokumentere, at kravet om ansættelserne er opfyldt, betragtes dette som misligholdelse af kontrakten. Sker der efter påbud fortsat misligholdelse fra leverandørens side, kan ordregiveren hæve kontrakten efter de bestemmelser, kontraktens § XX fastlægger.

### **Bilag 1.3: Social klausul vedrørende beskæftigelse af personer fra særlige grupper/på særlige vilkår (hvor udbuddet omfatter mindre end 10 stillinger)**

1. Leverandøren skal i kontraktperioden ansætte en medarbejder fra særlige grupper/på særlige vilkår i en af de stillinger, der anvendes til at opfylde denne kontrakt, og ansættelsesperioden skal være af mindst et halvt år varighed (*evt. kan tilføjes "i hvert af kontraktårerne – hvilket medfører en stramning af klausulen*).

Ved medarbejdere fra særlige grupper/på særlige vilkår forstås personer der

- kun vanskeligt kan opnå beskæftigelse på normale løn- og arbejdsvilkår eller
- har begrænsninger i arbejdsevnen eller
- har været ude for ændringer i sine forhold, fx i form af sygdom, arbejdsløshed eller samlivsophør, som bevirker, at vedkommende ikke har mulighed for at skaffe det nødvendige til sin egen eller familiens forsørgelse

2. Leverandøren kan vælge at besætte ledige stillinger på særlige vilkår med arbejdstagere fra andre EU-lande, som tilhører en persongruppe, der svarer til den ovennævnte.

3. Leverandøren kan ikke opfylde sin forpligtelse til at foretage ansættelser på særlige vilkår ved at overføre personer, som ved kontraktens indgåelse er ansat hos leverandøren, til den udbudte arbejdsopgave.

4. Såfremt leverandøren ellers må afskedige medarbejdere, kan leverandøren overføre medarbejdere til at varetage den udbudte arbejdsopgave, selv om det kan betyde, at kravet om at sikre ansættelser på særlige vilkår ikke kan opfyldes.

5. Såfremt leverandøren ikke selv har kontakt til personer der er berettiget til ansættelse på særlige vilkår, skal leverandøren rette henvendelse til Jobcenteret og anmode om at få formidlet medarbejdere til ansættelse på særlige vilkår. Det gælder stillinger, der oprettes eller senere bliver ledige i forbindelse med leverandørens opfyldelse af denne kontrakt.

6. Hvis leverandøren ikke kan få formidlet personer fra Jobcenteret til ansættelse i en stilling på særlige vilkår, er leverandøren berettiget til at besætte stillingen på normale betingelser

7. Leverandører med mere end 20 ansatte har pligt til formulere en arbejdsfastholdelsespolitik for de ansatte på den udbudte arbejdsopgave. Arbejdsfastholdelsespolitikken skal bevirke, at medarbejdere i videst mulig udstrækning bliver fastholdt i beskæftigelse hos leverandøren. Politikken skal mindst gælde for kontraktperioden.

8. Leverandøren skal på ordregiverens anmodning dokumentere, at kravet om ansættelser på særlige vilkår opfyldes.

9. Leverandøren skal give meddelelse til ordregiveren, hvis en stilling, som skal besættes på særlige vilkår, ikke har kunnet besættes i en periode på mere end 4 uger.

10. Hvis der opstår uenighed om, hvorvidt leverandørens manglende ansættelse af personer på særlige vilkår er berettiget, kan ordregiveren forlange en uddybende redegørelse fra leverandøren. Hvis ordregiveren fortsat finder leverandørens handling uberettiget, kan ordregiveren meddele dette til leverandøren med tilkendegivelse af, at manglende besættelse af stillinger på særlige vilkår vil blive betragtet som misligholdelse af kontrakten. Sker der fortsat misligholdelse fra leverandørens side, kan ordregiveren hæve kontrakten efter de bestemmelser kontraktens § XX fastlægger.

11. Hvis leverandøren ikke overholder pligten til at give meddelelse om manglende besættelse af stillinger på særlige vilkår eller til at dokumentere, at kravet om ansættelserne er opfyldt, betragtes dette som misligholdelse af kontrakten. Sker der efter påbud fortsat misligholdelse fra leverandørens side, kan ordregiveren hæve kontrakten efter de bestemmelser, kontraktens § XX fastlægger.

#### **Bilag 1.4: Social klausul vedrørende etnisk ligestilling**

Leverandøren skal desuden tilkendegive, at leverandøren for de ansatte på den udbudte arbejdsopgave har eller vil indføre en skriftligt formuleret politik med henblik på at ligestille personer med forskellig etnisk oprindelse. Ligestillingspolitikken skal omfatte ansættelse, afskedigelse, forflyttelse, uddannelse, forfremmelse samt løn- og arbejdsvilkår. Den skal mindst gælde for den tidsperiode, som det tager at udføre den udbudte arbejdsopgave. Leverandøren skal på ordregiverens anmodning orientere ordregiveren om ligestillingspolitikken og dens udmøntning.

Hvis Leverandøren ikke på anmodning kan fremlægge den etniske ligestillingspolitik, kan ordregiver stille krav om en uddybende redegørelse fra leverandøren.

Hvis leverandøren ikke kan fremlægge den etniske ligestillingspolitik, kan ordregiveren hæve kontrakten efter de bestemmelser, kontraktens § \*\* fastlægger.

### **Bilag 1.5: Social klausul vedrørende personalepolitik til fremme af integration og fastholdelse af disse ansatte i virksomheden**

Leverandøren skal tilkendegive, at have eller ville indføre en formuleret personalepolitik for ansættelserne på den udbudte arbejdsopgave. Personalepolitikken skal fremme integration og fastholdelse af disse ansatte i virksomheden. Den skal mindst gælde for den tidsperiode, som det tager at udføre den udbudte arbejdsopgave. Leverandøren skal på ordregiverens anmodning orientere ordregiveren om personalepolitikken og dens udmøntning.

Hvis leverandøren ikke på anmodning kan redegøre for personalepolitikken til fremme af integration og fastholdelse af ansatte i virksomheden, kan ordregiver stille krav om en uddybende redegørelse fra leverandøren.

Hvis leverandøren ikke kan redegøre for personalepolitikken til fremme af integration og fastholdelse af ansatte i virksomheden, kan ordregiveren hæve kontrakten efter de bestemmelser, kontraktens § \*\* fastlægger.

## Bilag 1.6 Ide-katalog til social klausul vedrørende personalepolitik

- Leverandøren skal dokumentere, at denne gør en aktiv indsats i forhold til sygefravær og søger at nedbringe dette til et nærmere angivet niveau. Der kan evt. stilles krav omkring en opfølgning i forhold til langtidssygemeldte.
- Leverandøren skal dokumentere, at denne udfører bruger- og medarbejdertilfreds-hedsmålninger. Her kan der evt. stilles krav om, at en bestemt andel af brugerne skal være tilfredse med ydelsen, og at en bestemt andel af medarbejderne samtidig skal være tilfredse med arbejdsmiljøet.
- Leverandøren skal sikre og dokumentere, at der afholdes medarbejderudviklingssamtaler
- Leverandøren skal sikre og dokumentere, at en høj personaleomsætning tackles
- Leverandøren skal sikre og kunne dokumentere, at medarbejderne har muligheder for fleksibel arbejdstid og f.eks. hjemmearbejdspladser
- Leverandøren skal tilkendegive, at have eller ville indføre en formuleret personalepolitik for ansættelserne på den udbudte arbejdsopgave. Personalepolitikken skal fremme integration og fastholdelse af disse ansatte i virksomheden. Den skal mindst gælde for den tidsperiode, som det tager at udføre den udbudte arbejdsopgave. Leverandøren skal på ordregiverens anmodning orientere ordregiveren om personalepolitikken og dens udmøntning.

Hvis leverandøren ikke på anmodning kan redegøre for personalepolitikken til fremme af integration og fastholdelse af ansatte i virksomheden, kan ordregiver stille krav om en uddybende redegørelse fra leverandøren.

Hvis leverandøren ikke kan redegøre for personalepolitikken til fremme af integration og fastholdelse af ansatte i virksomheden, kan ordregiveren hæve kontrakten efter de bestemmelser, kontraktens § \*\* fastlægger.

## Bilag 2

### **Formulering vedrørende løn- og ansættelsesvilkår svarende til den kommunale overenskomst .(Alene til brug for førstegangsudbud af opgaven).**

Ordregiveren fastsætter under henvisning til ILO-konvention nr. 94 om arbejdsklausuler i offentlige kontrakter, at leverandøren (og dennes underentreprenører) skal yde de arbejdstagere, der er beskæftiget med den udbudte opgave, løn (herunder særlige ydelser), arbejdstid og andre arbejdsvilkår, som ikke er mindre gunstige end dem, der gælder for arbejdsfolk af samme art inden for vedkommende fag eller industri på den egn, hvor arbejdet udføres.

Ordregiveren oplyser, at de løn- og øvrige ansættelsesvilkår, som leverandøren skal yde de medarbejdere, der er beskæftiget med opgaven ved opgavens overgang til leverandøren, i hele kontraktperioden skal svare til de individuelle løn- og ansættelsesvilkår, der er fastsat i (*den nuværende kommunale overenskomst*), der vedlægges som bilag. Ordregiver præciserer, at dette ikke indebærer, at leverandøren forpligtes til at tilslutte sig den pågældende overenskomst med de heraf følgende kollektive rettigheder og pligter.

Leverandøren forpligter sig til at orientere de omfattede medarbejdere om disse løn- og ansættelsesvilkår. Medarbejderne skal tillige informeres om, at ordregiver har fastsat det som et kontraktvilkår, at medarbejderne skal tilbydes disse løn- og ansættelsesvilkår. Senest xx.xx. fremsender leverandøren dokumentation for, at medarbejderne er orienteret herom.

Ordregiver kan til enhver tid udbede sig relevant dokumentation for at løn- og arbejdsvilkår for arbejdstagerne lever op til denne forpligtelse. Leverandøren skal, efter skriftligt påkrav, fremskaffe relevant dokumentation fra såvel egne som eventuelle underleverandørers arbejdstagere. Dokumentationen skal være ordregiveren i hænde senest (*f.eks.*) to arbejdsdage efter påkravets modtagelse. Relevant dokumentation kan f.eks. være lønsedler, lønregnskab, ansættelseskontrakter eller ansættelsesbeviser.

Hvis leverandøren ikke efter påkrav eller forhandlinger har fremsendt relevant dokumentation, kan ordregiver hæve kontrakten efter de bestemmelser, kontraktens § \*\* fastlægger.

## Bilag 3

**Uddrag af vejledning til at foretage en konkret vurdering af, hvorvidt der skal stilles krav til leverandøren om at denne i hele kontraktperioden giver de overdragne medarbejdere løn- og ansættelsesvilkår svarende til den kommunale overenskomst på området.**

Byrådet har den 7. november 2007 vedtaget en tilføjelse til Århus Kommunes retningslinier for udbud og udlicitering, herunder bl.a. at Århus Kommune på baggrund af en konkret vurdering stiller krav til leverandøren om, at denne i hele kontraktperioden giver de overdragne medarbejdere løn- og ansættelsesvilkår svarende til den kommunale overenskomst på området, dog kun ved førstegangsudbud.

Byrådets beslutning medfører, at Magistratsafdelingerne - når de udbyder en opgave der tidligere har været udført af Århus Kommune - er forpligtede til at foretage en vurdering af i hvilket omfang det vil være relevant at stille et krav til den fremtidige leverandør om at denne i hele kontraktperioden skal give de overdragne medarbejdere løn- og ansættelsesvilkår svarende til dem, der følger af den kommunale overenskomst på området.

Byrådet har således ved deres beslutning sendt et signal til Magistratsafdelingerne om, at lade personalepolitiske hensyn indgå i afvejningen med en vis vægt.

### **Parametre som kan indgå i den konkrete skønsudøvelse**

Når Magistratsafdelingerne skal vurdere i hvilket omfang der er belæg for at opstille krav om særlige gunstige vilkår for de medarbejdere, der følger opgaven over til den eksterne leverandør, skal afdelingerne foretage den skønsmæssige vurdering i lyset af forskellige faktorer som kan være relevant i forhold til det konkrete område.

Skønnet kan således bl.a. ses i sammenhæng med mulighederne for rekruttering af nye medarbejdere til området, opgavernes krav til medarbejdernes kvalifikationer og mulighederne for omskoling/oplæring af nye medarbejdere.

KL og Statsforvaltningen har opridset nogle parametre, det vil være sagligt at lægge vægt på ved den konkrete vurdering.

Disse parametre er følgende:

**Driftssikkerhed** – Her ses på opgavens karakter og ud fra dette vurderes, om det nødvendigt at sikre at området ikke affolkes, idet der er tale om et område, hvor det er vigtigt at opretholde driften uden ophold eller udsving. Såfremt det vurderes at der er tale om et sådant område, kan det være nødvendigt og proportionalt at opretholde løn- og ansættelsesvilkår for at få medarbejderne til at blive på opgaven.

**Kontinuitet og stabilitet i opgaveløsningen** - Her kan være tale om tilfælde, hvor kommunen har en interesse i at den udliciterede opgave - også i praksis - lader sig genoverdrage til kommunal udførelse efter kontraktens ophør. Det nødvendige og proportionale middel kan være uændrede løn- og ansættelsesvilkår i hele kontraktperioden, idet dette vil tilskynde medarbejderne til ikke at søge væk fra området og der vil på denne måde kunne opnås den ønskede kontinuitet i opgaveløsningen.

**Kvalitet i opgaveløsningen** - kommunen har en interesse i at få den bedst mulige opgaveløsning. Det er derfor sagligt at sikre, at de nødvendige kompetencer er til stede til at løse opgaven, og der kan således være tale om en situation, hvor en videregående beskyttelse af de overtagne medarbejderes ansættelsesvilkår kan være nødvendig for, at den udliciterede opgave faktisk lader sig udføre af entreprenøren i den standard som kommunen er ansvarlig for - i henhold til lovgivningen eller i henhold til Byrådets beslutninger på området (f.eks. i forhold til borgerbetjening, kvalitet og/eller frister).

**Personalepolitiske hensyn** - disse bør tillægges en vis betydning i skønsudøvelsen idet Byrådet ved vedtagelse af ændring af retningslinierne for udbud i Århus Kommune, har givet udtryk for, at de personalepolitiske hensyn bør indgå med en vis vægtning under afvejningerne. Konkret kan der være tale om forhold, der vedrører f.eks. arbejdsmiljø og personale- og ledelsesmæssige forhold hos leverandøren.

Personalepolitiske hensyn alene, kan dog ikke begrunde opstilling af mere fordelagtige vilkår i et udbudsmateriale.

**Det tidsmæssige perspektiv** - det kan være udslagsgivende for vurderingen, hvor lang tid der er til udløb af den kommunale overenskomst. Jo tættere man kommer på udløbstidspunktet, jo stærkere vil ovenstående hensyn kunne indgå i den skønsmæssige afvejning af om der bør opstilles gunstigere vilkår end de der følger af lov om virksomhedsoverdragelse.

### **Procedurer i praksis:**

Såfremt Magistratsafdelingen når frem til at der skal stilles krav om at leverandøren i hele kontraktperioden giver de overtagne medarbejdere løn- og ansættelsesvilkår svarende til den kommunale overenskomst på området, skal Magistratsafdelingen udfærdige en nærmere beskrivelse af hvilken vurdering der er lagt til grund for skønsudøvelsen, herunder baggrunden/begrundelsen herfor. Der redegøres i den forbindelse bl.a. for hvilke opgaver der udbydes og hvilke parametre, der har været udslagsgivende for at stille krav om løn og ansættelsesvilkår ved udbud af netop denne opgave.

Såfremt der er tale om et udbud af opgaver, som svarer til lignende udbud i anden magistratsafdeling, skal Borgmesterens Afdeling opfordre til, at den udbydende afdeling retter henvendelse til den/de andre afdeling(er) hvori det pågældende udbud også udføres, med henblik på erfaringsudveksling.

Magistratsafdelingerne fastlægger selv interne procedurer for, hvem der skal udarbejde de konkrete vurderinger og hvem der skal godkende disse.

Borgmesterens Afdeling skal opfordre til at Magistratsafdelingerne udarbejder den ovennævnte dokumentation for så vidt angår alle udbud omfattet af udbudskataloget 2008-2011, som ligger efter Byrådets beslutning den 7. november 2007 om at foretage en konkret vurdering af hvorvidt der skal stilles krav til en leverandør omkring løn- og ansættelsesvilkår.

Ovenstående skal ses i lyset af, at Statsforvaltningen i sin afgørelse af 12. august 2008 anfører, at Statsforvaltningen i konkrete sager, der måtte blive rejst, vil efterprøve intensivt, om kommunen ved sine dispositioner alene har varetaget almene, kommunale interesser og ikke brugt kommunale midler til at sikre enkeltpersoner eller -grupper særlige fordele. Der er derfor brug for tydelig dokumentation for hvilke hensyn Magistratsafdelingen har lagt vægt på ved skønsudøvelsen.