

## Hvordan udbydes en hel entreprenørgård ?

Erfaringer fra Viborg Kommune viser, at nøglen til den gode konkurrenceudsættelse er at have styr på processen, de involverede parter og teknologien.

Da Viborg Byrådet i efteråret 2011 valgte at konkurrenceudsætte deres entreprenørgård, Park & Vejservice, var formålet at afprøve prisen. Kontraktindgåelse skulle ske inden 1. juli 2013, og selve entreprisen skulle begynde 1. januar 2014. En stor opgave at beskrive på blot halvandet år, idet Entreprenørgården årligt udfører opgaver for ca. 55 mio. kr. med 105 medarbejdere, og der var kun registreret mængder i parkerne på forhånd.

Indlægget på Vejforum vil koncentrere sig om perioden fra byrådsbeslutningen til udbudsmaterialet udsendes. Hvordan greb vi det så an og hvilke gode erfaringer kan vi dele ud af ?

Udgangspunktet i Viborg var det samme som på mange andre entreprenørgårde i kommunerne. Det vil sige, at langt de fleste driftsopgaver bliver udført uden et detaljeret aftalegrundlag med registrerede mængder og tonsvis af rekvisitioner fra bestillerne. Dagligdagen foregår i et tæt samarbejde mellem bestiller og udfører, hvor der videndeles på tværs og er stor tillid mellem parterne.

Indlægget vil beskrive de forskellige faser i projektet fra opstilling af projektorganisation, foranalyse med kommissorium og erfaringsopsamling, udbudsplan, arbejdsbeskrivelser, registreringer, samarbejdsform og bygherreoverslag.

### Projektorganisation

Viborg Kommune besøgte som noget af det første Favrskov, Holstebro og Billund kommuner, der havde været samme proces igennem. Desuden blev der afholdt en række inspirationsmøder med større entreprenører.

Det stod hurtigt klart, at Viborg Kommune have brug for hjælp til opgaven. NIRAS blev hyret til at hjælpe med at styre processen, udarbejde udbudsmateriale i form af betingelser og arbejdsbeskrivelser samt tilrettelægge og gennemføre selve udbudsprocessen.

Når man konkurrenceudsætter en hel entreprenørgårds opgaver, er det nødvendigt at have styr på de involverede parter. Dem er der ofte mange af. Man skal vide, hvem man skal inddrage, og hvornår f.eks. det politiske niveau skal træffe beslutninger. Med de rette beslutninger på rette tidspunkt, skaber man grundlaget til at få hele udbudsmaterialet på plads.

Mange interessenter var involveret i processen og arbejdet med udbudsmaterialet:

- Trafik og Veje, der administrerer offentlige veje, stier og pladser samt vintertjeneste
- Natur og Vand, der administrerer parker, legepladser, skove, vandløb og naturområder
- 165 kommunale grundejere som idrætsanlæg, skoler og ældreboliger fordelt på 5 forvaltninger og stabe

En klar og tydelig projektorganisation var derfor nødvendig lige fra start med styregrupper på to niveauer (direktør og chef) og en projektgruppe. Desuden blev der oprettet en række arbejdsgrupper med deltagere fra både Rådhuset og Entreprenørgården.

### **Politisk fokus**

I forhold til det politiske system var forankringen af udbuddet også tydelig helt fra start. Konkurrenceudsættelse af Entreprenørgården var ét udbud ud af 7 større og mindre udbud, som Viborg Kommune har gennemført de seneste år - alle forankret i Økonomiudvalget.

Flere større udbudssager i Økonomiudvalget betød, at politikerne i udvalget var klædt rigtigt godt på til at forstå udbudsforretninger og til at træffe beslutninger i relation til udbuddet.

Inddragelsen af politikerne var nøje tilrettelagt. Økonomiudvalget behandlede sagen om konkurrenceudsættelse fire gange. Første gang var i foråret 2012, hvor Økonomiudvalget gennem en udbudsplan fastlagde rammerne for udbuddet, herunder entrepriseniveau, serviceniveau og udbudsform. Med rammerne fastlagt kunne projektgruppen gå i gang med at udarbejde udbudsmateriale og foretage registreringer.

### **Vent med registreringer og udnyt teknologien**

Umiddelbart synes det måske logisk at gå i gang med at registrere mængder som noget af det første, når man gennemfører et udbud. Men det er en god idé at fastlægge elementbeskrivelserne i arbejdsbeskrivelsen og have et udkast til tilbudslisten, før registreringsarbejdet går i gang. Og ikke mindst at tænke på, at Entreprenørerne ikke kun skal bruge kortene i tilbudsfasen men også som kortgrundlag for driften efterfølgende. Og husk – fra start – at kort og mængder skal opdateres, for det kan være ressource tungt efterfølgende.

Orbicon blev koblet på opgaven med at registrere, og har været med til at udvikle et system, så opdateringer kan ske uden et stort ressourceforbrug.

### **Undervurder ikke udredningsarbejdet**

Erfaringerne viser – ikke kun fra Viborg – at det ofte er svært at finde ud af, hvad de driftsopgaver, der udbydes, egentligt kostede før udbuddet. I kraft af, at driftsopgaverne typisk ikke er beskrevet eller registreret før et udbud, og at der typisk heller ikke er et detaljeret overblik over udgifterne fordelt på standard- og bestillingsopgaver, kan det være svært at fastsætte de nøjagtige udgifter til udførelsen før et udbud.

I Viborg Kommune har man været igennem et stort udredningsarbejde og brugt meget tid på at komme med det bedste bud på et bygherreoverslag. Da udbuddet var afholdt, og besparelsen skulle gøres op, blev der stillet spørgsmål ved, om bygherreoverslaget nu var rigtigt. At fastlægge det rigtige udgiftsniveau har jo stor betydning for, hvor stor en besparelse, man opnår, og dermed hvor meget driftsbudgettet skal reduceres med fremover.

### **Ressourcer til en konkurrenceudsættelse**

Viborg Kommune har nøje opgjort, hvad det har kostet at gennemføre konkurrenceudsættelsen. Både i interne ressourcer samt eksterne ressourcer. Erfaringerne oplyses i indlægget.