

## **Strategi for udbud af affaldsindsamlingen i Københavns Kommune**

### *Indledning*

Udbudsstrategien indeholder anbefalinger til en lang række vigtige forhold, som er væsentlige at få afklaret på nuværende tidspunkt i processen. Formålet med strategien er at fastsætte de overordnede rammer for det videre arbejde med forberedelse og gennemførelse af udbudet af indsamlingen af husholdningsaffald. Denne sag beskriver således ikke selve udbudsgrundlaget og kriterier for valg af renovatører.

Anbefalingerne omhandler følgende emner:

- Inddragelse af interessenter
- Valg af udbudsform
- Kriterier for tildeling af tilbud
- Kontraktlængde
- Fordeling af udbud
- Kriterier udover pris
- Forberedelse af markedet til udbud
- Virksomhedsoverdragelse af skraldemænd
- Garagepladsen hos R98
- Opfølgning på udbuds- og kontraktkrav
- Mulighed for forsøg og udvikling
- Håndtering af vanskelige situationer
- Håndtering af det rullende materiel (skraldebiler)

*Overordnede rammer for udbudsstrategi*

Udbudsstrategien og gennemførelse af udbud skal være i overensstemmelse med kommunens udbudspolitik, Affaldsplan 2008 og betingelserne i ophørsaftalen med R98.

Forvaltningen er forpligtet af Københavns Kommunes Udbudspolitik (vedtaget af Borgerrepræsentationen den 28. august 1999). Udbudsstrategien giver anbefalinger til nogle af de væsentligste elementer i udbudspolitikken, som det er hensigtsmæssigt at få fastlagt på nuværende tidspunkt i processen. Målsætningerne er:

1. At kommunens service pr. skattekrone er så høj som mulig
2. At medarbejderne sikres et udfordrende og sundt arbejdsmiljø
3. At opgaven løses på et miljømæssigt bæredygtigt grundlag
4. At de miljømæssige forhold er tilgodeset både i forhold til produktionsforhold, materialevalg og drivmidler
5. At eksterne leverandører efterlever kommunens krav om at brugeren mødes med respekt, ligeværdighed, dialog og tillid, jf. Københavns Kommunes værdigrundlag

I Affaldsplan 2008 har Københavns Kommune fastsat fem målsætninger for arbejdet med affald og affaldssystemet i planperioden. Målsætningerne er:

1. Mindre affald og færre farlige stoffer i affaldet
2. Bedre udnyttelse af ressourcerne i affaldet og mindre affald til forbrænding og deponering
3. Mest miljø for pengene
4. Et affaldssystem, der passer til byen
5. Et affaldssystem, der er logisk og velkendt

Arbejdet med en ny affaldsplan for den næste planperiode 2009 - 2012 bliver igangsat i løbet af i år. Forberedelse og gennemførelse af udbud af indsamlingen af husholdningsaffald, vil få betydning for fastsættelse af målsætninger og initiativer i den nye affaldsplan.

I ophørsaftalen, som BR godkendte den 14. juni 2006, er der fastsat en række betingelser i forbindelse med kommunens overtagelse og udbud af indsamlingsopgaverne mv.:

- Successiv overtagelse i årene 2009 – 2011 med ca. en tredjedel hvert af årene
- Virksomhedsoverdragelse af medarbejdere til nye renovatører
- Kommunens overtagelse af materiel mv.

Betingelserne indgår i strategien og den anbefalede fordeling af udbudene.

*Anbefalinger til udbudsstrategi*

Forvaltningen anbefaler, at der arbejdes videre på forberedelse og gennemførelse af udbud af affaldsindsamlingen efter afklaring af en række vigtige forhold, som skitseret nedenfor:

	Emner	Formål	Anbefalinger
1	Udbudsform	At vælge den udbudsform som sikre den størst mulige konkurrence og de bedste tilbud til Københavns kommune. Valget står mellem offentligt udbud (åbent udbud) eller begrænset udbud (udbud efter prækvalifikation).	Valg af udbudsform skal ske på baggrund af en analyse af markedet og potentielle tilbudsgivere, samt af erfaringerne fra lignende udbud i andre store byer.
2	Kriterier for tildeling af tilbud	Valg mellem billigste eller økonomisk mest fordelagtige tilbud (EU's udbudsregler)	At vælge "Økonomisk mest fordelagtigt" som tildelingskriterium, da det giver flere muligheder for at vægte andre vurderingskriterier end økonomi - f.eks. miljø, service, arbejdsmiljø mv.
3	Vurderingskriterier udover pris	At fastlægge hvilke udvælgelses- og vurderingskriterier som indkomne tilbud skal vurderes på uover pris.	Forvaltningen indstiller til udvalget, hvilke kriterier der skal fastlægges ved valg af tilbud indenfor områderne service, kvalitet, miljø, økonomi, socialt ansvar, arbejdsmiljø og innovation
4	Fordeling og opdeling af udbud	At sammensætte udbudscentre-priser som i størrelse og omfang er bedst egnet til udbud, og som samtidig giver de bedst mulige konkurrencebetingelser. Formålet er endvidere at sikre, at der ikke sker en monopolisering af indsamlingen hos en enkelt entreprenør.	For de store fraktioner opdeles byen i en række geografiske områder svarende til de 10 bydele, for de mindre fraktioner sker udbud på tværs af geografien (se bilag).
5	Kontraktlængde	At sikre en hensigtsmæssig vægtning af fordele ved kontinuitet og ulempen ved lange kontrakter, som mindsker konkurrencen	At der udbydes kontrakter af 5 års varighed med mulighed for forlængelse i 1 år, da det er den kontraktlængde, der er bedst erfaring med på markedet.

6	Opfølgning på udbuds- og kontraktkrav	At sikre at der sker opfølgning på krav i kontrakterne.	At opfølgning, evaluering mv. af kontraktkrav er indbygget i kontrakterne og at forvaltningen afsætter de nødvendige ressourcer til en konkret opfølgning herpå.
7	Sikring af mulighed for forsøg og udvikling	I dag gennemfører R98 i samarbejde med kommunerne en lang række forsøg og projekter, som skal forbedre indsamling og metoder. Denne mulighed skal fastholdes efter udbud.	Det skal sikres, at der i udbud og efterfølgende kontrakter tages højde for, at der kan gennemføres forsøg og udvikling i affaldsindsamlingen.
8	Inddragelse af interessenter	Dels at sikre, at berørte parter så vidt muligt er medspillere i udbudsprocessen, dels sikre, at forvaltningen får bredest mulig information om forholdene omkring indsamlingen.	Væsentlige interessenter inddrages tidligt i forløbet. Det kan ske i form af dialogmøder, høringer mv. Væsentlige interessenter er bl.a. R98's medarbejdere, grundejerrepræsentanter, boligselskaber (se bilag 2) .  Arbejdet gennemføres målrettet på baggrund af en interessentanalyse og som led i en kommunikationsstrategi.
9	Forberedelse af markedet til udbud	Opnåelse af størst mulig national og international interesse for udbuddet, og at få flest mulige potentielle tilbudsgivere interesseret i og forberedte på at afgive tilbud.	Målrettet og offensiv kommunikationsstrategi
10	Virksomhedsoverdragelse af skraldemænd	Der skal sikres en god og konstruktiv proces for medarbejderne (skraldemænd), som skal skifte arbejdsgiver.	Forvaltningen tager initiativ til dialog med R98 og fagforeningen (3F) om forberedelse af virksomhedsoverdragelsen.
11	Salg af skraldebiler mv. til nye entreprenører	Det skal sikres, at de værdier som kommunen overtager fra R98 i forbindelse med udbud, indgår i udbudene.	Kommunen overtager materiellet, som følger med udbudsområderne. Der er tale om i alt 110 biler til en sam-

			let værdi af ca. 50 mio. kr. (opgjort i 2004). Bilerne er monteret med partikelfilter og opfylder kommunens miljøkrav i dag. Værdien af materiellet frigives første gang de indgår i udbud. Der skal i kontrakterne sikres en høj miljøstandard for nye biler og evt. ”egne” biler, som nye renovatører kan supplere med.
12	Garageplads hos R98 Kommunen har en option på leje af parkeringsarealer, mandskabsfaciliteter mv. hos R98, Kraftværksvej	Det skal sikres etableringsmuligheder for tilbudsgiverne, samt sikres mulighed for at fastholde fordelene ved en centralt placeret garageplads	At tilbudsgiverne tilbydes at kunne leje parkeringsarealer, mandskabsfaciliteter mv. på Kraftværksvej, og at det overvejes, hvilke incitamenter, der kan medvirke til, at tilbudsgiverne tager imod tilbudet.
13	Beredskab	Det skal sikres, at kommunen har et beredskab og en plan for indsamlingen af affald, hvis der f.eks. i forbindelse med udbud og kontrakt opstår en situation, hvor affaldsindsamlingen bringes i fare, f.eks. hvis en entreprenør ikke kan opfylde kontrakten	Udover at det i ophørsaftalen er sikret, at R98 i en periode kan forsætte indsamlingen, hvis ny entreprenør ikke kan opfylde kontrakten, skal der gennemføres en risikovurdering og udarbejdes en plan for kommunens handlemuligheder.

### *Organisation*

Forvaltningen har gennemført en række organisatoriske tilpasninger for at kunne løse dels de opgaver, som kommunen overtog fra R98 1. januar 2007, f.eks. kundecenter, og dels de opgaver, der er forbundet med udbud af indsamlingsopgaverne og den efterfølgende opfølgninger på kontrakter.

Kundecenteret kommer til at indgå i et samlet kundeservicecenter for hele Teknik- og Miljøforvaltningen, og i Center for Miljø er en såkaldt bestillerorganisation under etablering i Affaldskontoret. Bestillerorganisationen er ansvarlig for gennemførelse af udbud og den daglige drift, herunder kundekonsulenter, klagebehandling, kundedata, tak-

ster mv. Udbud af affaldsindsamlingen vil ske i samarbejde med Center for Anlæg og Udbud. Derudover løses en række opgaver i tæt samarbejde med Kommunikationssekretariatet og Økonomisekretariatet.

Ved udskillelsen af opgaverne fra R98 har opgaven været at skabe klarhed om kommunens rolle som bestiller og R98's rolle som udfører. Samarbejdet med R98 er modellen for samarbejdet med de kommende entreprenører. Koncessionens afvikling betyder, at R98's organisation svinder ind, og samtidig øges kommunens opgaver. Det forventes derfor, at bestillerorganisationen vil vokse, indtil alle driftsopgaver har været i udbud og er i fuld drift.

#### *Tids- og procesplan for gennemførelsen af udbudene*

Da udbudene skal gennemføres som EU-udbud, gælder en række faste procedurer og tidsfrister, som bestemmer de overordnede rammer for forberedelse og gennemførelse af udbudene. Center for Miljø vil være ansvarlig for at tilrettelægge processen således, at affaldsindsamlingen udbydes successivt fra 1. maj 2009 til 1. maj 2011 fordelt med ca. en tredjedel i hver runde.

Teknik- og Miljøudvalget, Økonomiudvalget samt Borgerrepræsentationen vil blive involveret systematisk undervejs i processen, i takt med at områderne udbydes i perioden frem til 2011, og som minimum i forbindelse med:

- Udvalget godkender strategi for udbud af affaldsindsamlingen (denne indstilling)
- Udvalget godkender udbudsmateriale (ultimo 2007)
- Udvalget og Borgerrepræsentationen godkender indstilling om kontraktindgåelse (ultimo 2008)
- Udvalget involveres i opfølgning og evaluering af kontraktkrav ca. 1 år efter ny entreprenørs overtagelse af affaldsindsamlingen (primo 2010)

#### *Bilag vedlagt:*

- a. Oversigt over væsentlige interessenter
- b. Fordeling af udbudsområder