

Indkøb af viden- rådgivning

- under EU-tærskelværdien

Februar 2019



Indkøb af videnrådgivning – under EU-tærskelværdien

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen

Carl Jacobsens Vej 35
2500 Valby
Tlf.: +45 41 71 50 00
E-mail: kfst@kfst.dk

Online ISBN 978-87-7029-713-4

Vejledningen er udarbejdet af
Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen.

Februar 2019

Indhold

Kapitel 1	5
Indledning	5
1.1 Formålet med vejledningen.....	6
1.2 Vejledningens opbygning	7
Kapitel 2	9
Hvilke regler gælder for dit indkøb?	9
2.1 Er dit indkøb omfattet af en rammeaftale?.....	9
2.2 Indkøb efter udbudslovens regler	9
2.2.1 Beregning af indkøbets værdi.....	10
2.3 Under EU-tærskelværdien – vurder om der er klar grænseoverskridende interesse.....	12
2.4 Indkøb uden klar grænseoverskridende interesse – på markedsmæssige vilkår. 13	
2.4.1 Indkøb på markedsmæssige vilkår - hvordan?.....	14
2.4.2 Markedsafdækning og ét tilbud	16
2.4.3 Indhentning af flere tilbud	17
2.4.4 Annoncering af opgaven.....	18
2.5 Indkøb med klar grænseoverskridende interesse – annoncer på www.udbud.dk	19
2.5.1 Annoncering på www.udbud.dk.....	20
Kapitel 3	22
Tilrettelæggelse af et indkøb under tærskelværdierne – hvilken proces?	22
3.1 Inddragelse af fagpersoner	22
3.2 Tal med markedet – før du tilrettelægger din proces	23
3.3 Udnyt muligheden for dialog under indkøbsprocessen	25
3.4 Ved annonceringer – tilrettelæg en procedure med udvælgelse	26
3.4.1 Kriterier for udvælgelse af de bedst kvalificerede.....	27
Kapitel 4	29
Udarbejdelse af materiale – hvad skal det indeholde?	29
4.1 Lav et enkelt materiale	29
4.1.1 Opgavebeskrivelse og krav til opgaven.....	30
4.1.2 Kriterier for tildeling.....	32
4.1.3 Vægtning eller prioritering af kriterier.....	33
4.1.4 Fast budget eller maksimal pris – hvordan foregår konkurrencen?	34
4.1.5 Begræns detaljeringsgrad og omfanget af tilbuddene	35
4.2 Hvilke tidsfrister gælder?.....	37
4.3 Udkast til kontrakt.....	38
Kapitel 5	40
Tildeling og afslag – gode afslag kan styrke konkurrencen	40

5.1	Tildeling af kontrakt.....	40
5.2	Underretning af tilbudsgiverne – gode afslag	40
5.3	Hvordan kan der klages?.....	42
Bilag 1		43
Eksempel på opfordringsbrev til tilbudsindhentning med præsentationsmøder		43
Bilag 2		47
Eksempel på udbudsmateriale til en annoncering med udvælgelse		47

Kapitel 1

Indledning

Offentlige myndigheder køber ofte konsulentbistand, når der skal løses opgaver, hvor eksterne rådgivere har en særlig ekspertise og viden. Rådgivningen dækker over vidt forskellige områder som fx udarbejdelse af analyser, strategiprocesser, kampagnestrategier og andre kreative opgaver.

Der er væsentlige fordele ved at konkurrenceudsætte rådgivningsopgaver. Det medfører billigere og bedre rådgivning og som konsekvens heraf bedre løsninger af de offentlige opgaver. Samtidig er der naturligt nok omkostninger forbundet med at deltage i offentlige udbud for de rådgivende virksomheder. Det gælder både i privat og i offentligt regi. Inden for videnrådgivning er de såkaldte transaktionsomkostninger særligt store.¹

Disse omkostninger kan bl.a. afspejle et ønske fra tilbudsgivere om at lave et godt tilbud – dvs. en investering i en konkurrencedygtig løsning. Men de kan også være en konsekvens af, at udbudsprocessen ikke er tilrettelagt optimalt, og at omkostningerne dermed bliver unødvendigt høje. Hvis transaktionsomkostningerne er unødigt høje, bliver det mindre attraktivt at byde på en opgave, hvilket kan svække konkurrencen. Samtidig bliver transaktionsomkostningerne helt eller delvist lagt oven i den pris, ordregiver skal betale. For både ordre- og tilbudsgivere er der således fordele ved at nedbringe unødige transaktionsomkostninger.

Formålet med udbudsloven er at skabe en effektiv konkurrence om de offentlige opgaver og sikre en forsvarlig forvaltning af de offentlige midler. Der vil være transaktionsomkostninger forbundet med at sikre konkurrencen om de offentlige opgaver. Men de unødvendige transaktionsomkostninger skal undgås.

Denne vejledning har fokus på, hvordan indkøb *under* EU-tærskelværdierne kan foretages på en enkel måde inden for rammerne af de gældende regler, samtidig med at der sikres en effektiv konkurrence om opgaverne. Effektiv konkurrence er således afgørende for at opnå den bedste og billigste løsning.

Med udbudsloven er der sket en ændring i procedurereglerne, så det er blevet enklere at gennemføre udbud *under* EU-tærskelværdierne. Blandt ordregiverne kan der dog være usikkerhed om, hvilke procedureregler man er forpligtet til at følge, og hvor enkelt et indkøb kan tilrettelægges. Der er eksempler på, at indkøb *under* tærskelværdierne gennemføres efter komplekse procedurer, hvor der stilles høje krav til løsningen set i forhold til opgavens størrelse. Det er næppe velbegrunderet i alle tilfælde og kan evt. medføre unødvendige omkostninger.

Erhvervsministeren nedsatte i efteråret 2017 en *arbejdsgruppe for hensigtsmæssig indretning af udbudsmateriale og dokumentationskrav*. Arbejdsgruppen bestod af repræsentanter fra

¹ COPS (Center for forskning i offentligt-privat samspil) udgav i 2017 i samarbejde med Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen analysen *Private virksomheders transaktionsomkostninger ved offentlige udbud*. Analysen indikerer, at særligt videnrådgivningsbranchen er præget af høje transaktionsomkostninger ved offentlige udbud for såvel ordregivere som tilbudsgivere. Rapporten konkluderer bl.a., at den enkelte tilbudsgivers transaktionsomkostninger i gennemsnit er på 9 procent af kontraktværdien, hvilket overstiger de gennemsnitlige transaktionsomkostninger for andre brancher som fx it-branchen.

både ordre- og tilbudsgiversiden. Med afsæt i praktiske erfaringer drøftede arbejdsgruppen, hvilke fremgangsmåder i udbudsprocesserne der skaber flest unødvendige omkostninger. Der var bred enighed om, at der ikke er brug for lovændringer. Derimod kan omkostningerne begrænses gennem ændringer i udbudskulturen og -adfærden, både på tilbudsgiver- og ordregiversiden.

1.1 Formålet med vejledningen

Vejledningen gennemgår, hvordan du som offentlig ordregiver bruger mulighederne i udbudsloven til at tilrettelægge din udbudsproces enkelt og effektivt – uden unødvendige omkostninger. Samtidig giver vejledningen anvisninger til, hvordan du sikrer en effektiv konkurrence om den udbudte opgave.

Det handler om at gøre udbudsprocessen så enkel som muligt ved ikke at stille for høje krav og tilpasse udbudsmaterialet og processen i forhold til det konkrete indkøb – herunder dets størrelse og kompleksitet.

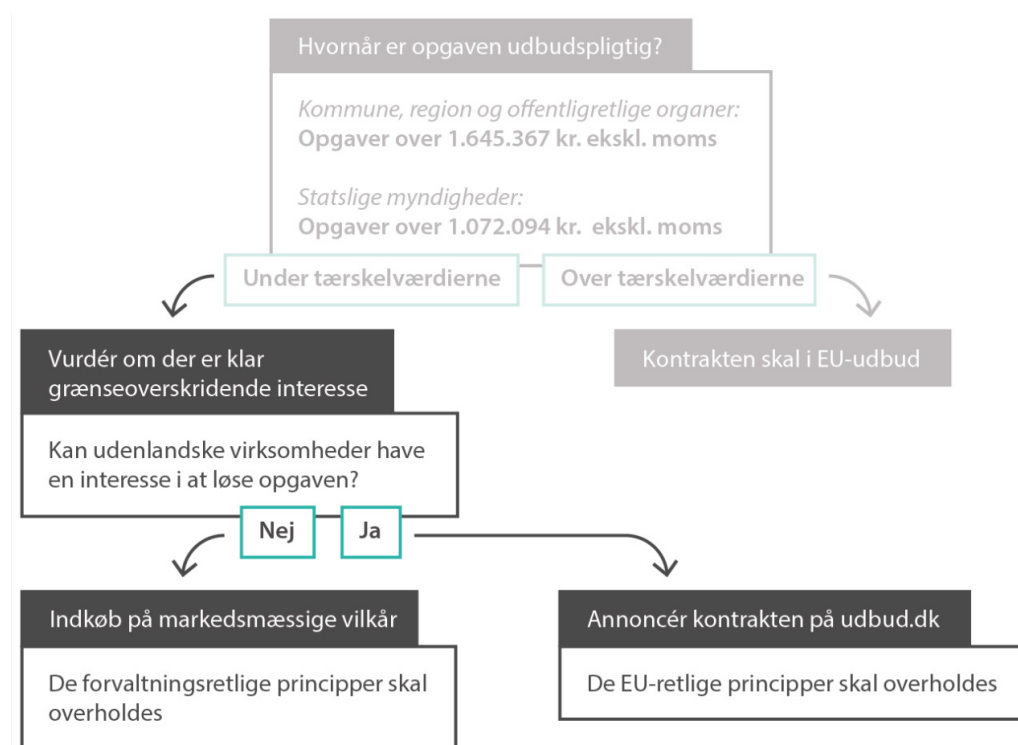
Vejledningen er målrettet offentlige ordregivere, der gennemfører indkøb under EU-tærskelværdierne. Som ordregiver kan du evt. vælge at blive guidet igennem et indkøb under tærskelværdien og gøre brug af de paradigmer, der stilles til rådighed i vejledningen, jf. hhv. bilag 1 og bilag 2.

Omdrejningspunktet for denne vejledning er indkøb af videnrådgivning, men indholdet kan også være relevant i forbindelse med indkøb af andre ydelser, hvor der skal tilrettelægges enkle udbud med en effektiv konkurrence.

1.2 Vejledningens opbygning

Der gælder forskellige regler for, hvordan et indkøb skal foregå, afhængigt af værdien af indkøbet, jf. figur 1.1. Det **er indkøb under EU's tærskelværdier**, der behandles i hele vejledningen.

Figur 1.1 Hvilke regler gælder for dit indkøb



I **kapitel 2** gennemgås reglerne for indkøb under EU-tærskelværdierne for både opgaver med og uden klar grænseoverskridende interesse.

I **kapitel 3** får du et indblik i, hvilke overvejelser du med fordel kan gøre dig, når du tilrettelægger processen for dit indkøb.

I **kapitel 4** er der fokus på, hvordan du kan udarbejde et enkelt udbudsmateriale, der både indeholder de elementer, der stilles krav om, men også de elementer, der kan være hensigtsmæssige for at sikre en effektiv konkurrence og lige vilkår for tilbudsgiverne.

Bilag 1 er et eksempel på et *paradigme til et opfordringsbrev* til brug ved en tilbudsindhentning. Eksemplet viser, hvordan du kan gøre brug af fleksibiliteten i reglerne ved at have en dialog med tilbudsgiverne ved aflevering af tilbud, samt hvordan du begrænser omfanget af tilbudsmaterialet.

Bilag 2 er et eksempel på et *paradigme til en annoncering* af et indkøb, som har klar grænseoverskridende interesse. Eksemplet viser, hvordan du kan gøre det enkelt, samt hvordan du kan begrænse omfanget af tilbudsmaterialet.

Boks 1.1

Hovedbudskaber***Hvilke regler gælder for dit indkøb?***

- » Køber du ind på en rammeaftale, der har været udbudt, afløfter du din udbudspligt efter udbudsloven – uanset indkøbets værdi.
- » For indkøb med en forventet værdi under EU-tærskelværdien skal du vurdere, om indkøbet har klar grænseoverskridende interesse.
- » Indkøb, der ikke har klar grænseoverskridende interesse, skal ske under overholdelse af de forvaltningsretlige principper. Det vil sige, at du skal foretage indkøbet på markedsmæssige vilkår, jf. udbudslovens afsnit V.
- » Indkøb med klar grænseoverskridende interesse skal ske under overholdelse af de EU-retlige principper om ligebehandling, gennemsigtighed og proportionalitet, jf. udbudslovens afsnit IV. Disse indkøb skal annonceres på www.ubud.dk.

Tilrettelæggelse af indkøbet – hvilken proces?

- » Inddrag de relevante fagpersoner, der skal bruge rådgivningen eller opgavens kreative løsning, tidligt i processen.
- » Tag en dialog med aktørerne på markedet, så du ved, hvad markedet aktuelt kan levere. Når dine krav er fornuftigt afstemt med de muligheder, der er på markedet, får du en mere effektiv proces og bedre tilbud.
- » Indkøbsprocessen skal tilrettelægges, så den passer til værdien og kompleksiteten af dit indkøb.
- » Udnyt muligheden for dialog eller forhandling under processen.
- » Anvend en procedure med udvælgelse af et passende antal af de bedst kvalificerede virksomheder, når det er opgaver, der annonceres.

Udarbejdelse af materiale – hvad skal det indeholde?

- » Udarbejd et kort og klart udbudsmateriale – undgå at gøre processen og materialet mere omfattende end nødvendigt.
- » Overvej de kriterier, som gør det muligt at sikre effektiv konkurrence og tildele opgaven til den mest kvalificerede tilbudsgiver.
- » Der er ikke pligt til vægtning eller prioritering af kriterier – men jo større gennemsigtighed, jo bedre kan tilbudsgiverne optimere deres tilbud.
- » Sæt begrænsninger for omfanget af de beskrivelser, der skal afleveres i relation til de enkelte kriterier for tildeling eller for det samlede tilbudsmateriale.
- » Fastsæt passende tidsfrister i forhold til kontraktens kompleksitet, de krav, der stilles, samt omfanget af det materiale, som du kræver i forbindelse med udarbejdelse af tilbud.
- » Vedlæg et udkast til kontrakten som en del af materialet. Kontrakten skal matche den ydelse, du skal købe – både i forhold til indhold og omfang.

Tildeling og underretning – gode afslag styrker konkurrencen

- » Kontrakten tildeles i overensstemmelse med den fastlagte procedure og på baggrund af de fastsatte kriterier for tildeling.
- » Du skal samtidigt og skriftligt underrette alle tilbudsgivere, som har afgivet tilbud, om hvilken beslutning du har truffet med hensyn til tildelingen.
- » En god tilbagemelding til en forbigået tilbudsgiver kan gøre dem i stand til at levere bedre tilbud ved kommende opgaver.

Kapitel 2

Hvilke regler gælder for dit indkøb?

Når du som ordregiver står over for et indkøb, bør du altid starte med at orientere dig om, hvilke regler og retningslinjer du er underlagt af i din organisation. Ud over udbudslovens regler for offentlige indkøb findes der også cirkulærer, indkøbspolitikker mv., som du kan være forpligtet til at følge.

I dette kapitel er der særligt fokus på udbudslovens regler. Din organisation behøver ikke altid selv at foretage et udbud af en opgave, hvis der fx findes eksisterende rammeaftaler, som allerede har været udbudt, og som du kan eller skal anvende.

2.1 Er dit indkøb omfattet af en rammeaftale?

Når du som ordregiver står over for et indkøb, skal du være opmærksom på, om din myndighed evt. i forvejen er forpligtet til at anvende visse rammeaftaler. Din organisation kan også være tilsluttet rammeaftaler, som du frivilligt kan anvende til at afløfte din udbudspligt. Er din organisation fx en statslig myndighed, og er dit indkøb omfattet af en af aftalerne i Statens Indkøbsprogram, er du, jf. statens indkøbscirkulære², forpligtet til at foretage dit indkøb på den konkrete rammeaftale. Derudover er en statslig organisation også via indkøbscirkulæret forpligtet til at bruge aftaler udbudt af Staten og Kommunernes Indkøbsservice (SKI), medmindre det ikke vurderes at være hensigtsmæssigt for dit indkøb. Din organisation kan også selv eller sammen med andre – fx i indkøbsfællesskaber – have udbudt rammeaftaler, som du skal eller kan benytte.

Køber du ind på en eksisterende rammeaftale, er din udbudsforpligtelse efter udbudsloven løftet, dvs. du skal ikke selv gennemføre et selvstændigt udbud. Det gælder uanset indkøbets værdi. Aftalerne skal anvendes efter de retningslinjer, der er for brugen af den konkrete aftale, fx om et indkøb kan foretages ved en direkte tildeling eller ved gennemførelse af et miniudbud. Når du anvender en rammeaftale, skal du derfor være opmærksom på, at det er dit ansvar, at du anvender aftalerne korrekt.

2.2 Indkøb efter udbudslovens regler

Når dit indkøb ikke sker på en allerede udbudt rammeaftale, skal du starte din indkøbsproces med at vurdere, hvad du forventer værdien af din opgave vil være. Kontraktværdien er afgørende for, hvilke regler i udbudsloven du skal følge. Du skal vurdere, om din opgaves værdi *ligger over eller under EU-tærskelværdierne*, som er angivet i figur 2.1.

² Cirkulære om indkøb i staten, CIR nr. 9453 af 10/05/2017.

Figur 2.1 EU-tærskelværdier for tjenesteydelser/rådgivningsydelser

	Statslige myndigheder	Regionale/kommunale myndigheder og offentligtretlige organer mv.
Tjenesteydelser	1.072.094 kr. ekskl. moms.	1.645.367 kr. ekskl. moms.

2.2.1 Beregning af indkøbets værdi

Du skal anslå værdien af dit indkøb på grundlag af det samlede beløb, som du forventer at komme til at betale. I beregningen af det samlede beløb skal medregnes alle optioner, præmier og andre betalinger til ansøgere eller tilbudsgivere. En option kan angå kontraktens løbetid, dvs. en evt. forlængelse af kontrakten, eller den kan angå kontraktens omfang i en kvantitativ eller kvalitativ henseende. Optioner skal altid medregnes, også selv om det ikke er sandsynligt, at de vil blive udnyttet. Værdien beregnes for hele kontraktens løbetid, og beløbet skal være eksklusive moms.

Dit skøn er afgørende for, om en kontrakt er udbudspligtig eller ej. Du skal derfor sikre, at du anslår kontraktens værdi på et fyldestgørende grundlag. Det kan fx ske på baggrund af et markedskendskab, som du har opnået gennem en dialog med virksomhederne på markedet eller erfaringer fra tidligere anskaffelser. Det kan også foregå ved, at du indhenter erfaringer fra andre ordregivere, som har gennemført lignende indkøb. Derudover kan du opnå markedskendskab ved at undersøge leverandørernes hjemmesider mv. Kontraktens værdi kan også være givet på forhånd ved, at du har fået et fast budget til at få løst en konkret opgave.

Når du beregner indkøbets værdi, må du ikke vælge en beregningsmetode, der har til formål at få kontraktværdien under tærskelværdien. Det betyder i praksis, at du fx ikke må opdele en opgave i mindre dele med det formål ikke at være omfattet af reglerne for EU-udbud. Hvis et udbud opdeles i mindre opgaver, skal værdien således normalt opgøres som summen af de enkelte delkontrakter.

Ved beregningen af indkøbets værdi, skal du således altid overveje, om flere indkøb skal lægges sammen i beregningen af kontraktværdien. Der skal ske sammenlægning i to situationer:

1. Anskaffelser skal lægges sammen, når de vedrører det samme indkøb.
2. Anskaffelserne er successive, dvs. lignende kontrakter, der indgås med regelmæssige mellemrum.

Anskaffelser vedrører det samme indkøb, når der er tale om en indholdsmæssig og en tidsmæssig sammenhæng mellem opgaverne.

Boks 2.1

Eksempel:***Hvornår skal anskaffelser lægges sammen?***

En styrelse har vedtaget en ny strategi, som skal sikre, at der skabes mere synlighed om styrelsens arbejde ved hjælp af øget fokus på ekstern kommunikation. Derfor ønsker styrelsen at købe rådgivning fra en konsulentvirksomhed til at udarbejde en ny kommunikationsstrategi.

Styrelsen skal desuden i gang med at udbyde en stor it-kontrakt. Da det er et komplekst udbud, besluttes det, at udbuddet skal gennemføres ved hjælp af ekstern rådgivning fra en konsulentvirksomhed.

Værdierne af de to kontrakter skal *ikke* lægges sammen, når styrelsen vurderer, om kontrakterne er udbudspligtige. Kontrakten om rådgivning i forbindelse med udarbejdelse af kommunikationsstrategi og rådgivning i forbindelse med it-udbuddet kan ikke anses for at have en sådan sammenhæng, at de vedrører det samme indkøb. Kontrakterne skal opfylde forskellige behov i styrelsen og har derfor ikke den nødvendige indholdsmæssige sammenhæng.

Værdien af to konsulentydelseskontrakter skal lægges sammen, hvis begge kontrakter har indholdsmæssig sammenhæng og angår det samme indkøb. Det vil fx være tilfældet, hvis der som led i styrelsens kommunikationsstrategi indgås to forskellige kontrakter, som har til formål at analysere, hvordan kommunikationsstrategien opnår den bedste effekt i omverdenen.

Hvorvidt anskaffelser skal lægges sammen, vil bero på en konkret vurdering af indholdet af de pågældende anskaffelser.

For at anskaffelser kan siges at blive indgået regelmæssigt, skal der både være en tidsmæssig sammenhæng og en vis grad af forudsigelighed. Du må således undersøge, om anskaffelserne hidtil har haft – eller fremover vil have – et fast mønster, fx ugentlige eller månedlige indkøb. Er det ikke forudsigeligt, at der vil blive indgået flere lignende kontrakter inden for det samme år, da vil kravet om regelmæssighed sjældent være opfyldt. Den forventede værdi af succesive anskaffelser beregnes over en periode på 12 måneder (enten beregnet tilbageskuende eller fremadrettet). I beregningen bør du ikke ukritisk lægge tidligere vurderinger til grund, da prisudvikling og/eller udvikling i opgavernes omfang vil bevirke, at den forventede kontraktværdi løbende stiger.

Boks 2.2
Eksempel:

Hvornår er anskaffelser successive?

En statslig myndighed indgår løbende aftaler med mediebyureauer om køb af ensartede kommunikationsydelse til brug ved eksternt rettede oplysningskampagner.

Prisen for gennemførelse af en kampagne er ca. 300.000-500.000 kr. En opgave strækker sig typisk over to-tre måneder.

Den ordregivende myndighed forventer at skulle have gennemført fire kampagner i de kommende 12 måneder til en samlet værdi af ca. 1,7 mio. kr.

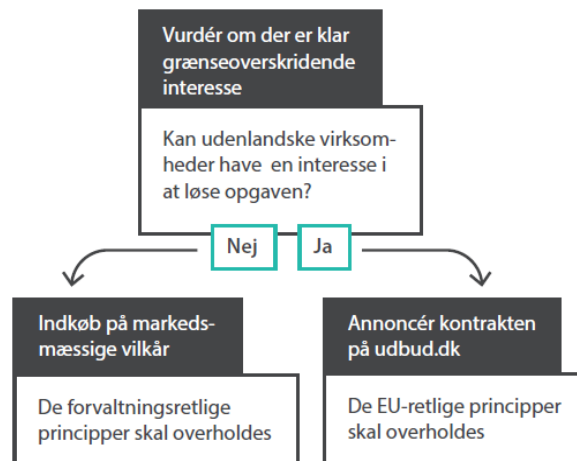
Kontrakterne skal vurderes samlet, da det er den samme ordregiver, kontrakterne vedrører, og de samme ydelser, der anskaffes med regelmæssige mellemrum. Den samlede forventede værdi overstiger EU-tærskelværdien for statslige myndigheder. Opgaverne kan enten udbydes samlet eller hver for sig, men hvis de udbydes hver for sig, skal de alle udbydes efter reglerne om EU-udbud. Vedrørte ydelsen udvikling og udarbejdelse af forskellige kampagnekoncepter med forskelligt fagligt indhold, målgruppe mv. samt eksekvering på forskellige medieplatforme, kan der være tale om forskellige anskaffelser.

Hvorvidt anskaffelser er successive, vil bero på en konkret vurdering af indholdet af de pågældende anskaffelser.

2.3 Under EU-tærskelværdien – vurder om der er klar grænseoverskridende interesse

Har du vurderet, at et indkøb har en forventet værdi under EU-tærskelværdierne, skal du altid starte med at vurdere, om kontrakten har en såkaldt klar grænseoverskridende interesse. Et indkøb har klar grænseoverskridende interesse, hvis en virksomhed, som er etableret i og driver virksomhed i en anden EU-medlemsstat, kan være interesseret i at byde på opgaven.

Du er altid forpligtet til at foretage en konkret vurdering af den enkelte kontrakts grænseoverskridende karakter.³



³ Du kan læse mere om vurderingen af, om en kontrakt har klar grænseoverskridende interesse, på www.bedreudbud.dk. Her finder du også et standardskema til brug for din vurdering.

Vurderer du, at dit indkøb af en tjenesteydelse *ikke* har *klar grænseoverskridende interesse*, skal dit indkøb følge reglerne i udbudslovens afsnit V, når indkøbet overstiger 500.000 kr. (og ligger under tærskelværdierne i figur 2.1). Som det fremgår af afsnit V, skal du som ordregiver sikre dig, at indkøbet foregår på markedsmæssige vilkår, og du skal i øvrigt handle i overensstemmelse med de forvaltningsretlige principper.

Kontrakter under 500.000 kr. falder uden for udbudsloven, men for forvaltningsmyndigheder gælder de forvaltningsretlige principper. For så vidt angår offentligretlige organer⁴, er de derimod ikke underlagt de forvaltningsretlige principper under 500.000 kr., medmindre andet følger af særlovgivning.⁵

Forvaltningsmyndigheder (stat, kommuner og regioner) er ved alle indkøb uanset værdi underlagt de forvaltningsretlige principper. De forvaltningsretlige principper skal derfor iagttages ved alle indkøb – også ved opgaver omfattet af udbudslovens øvrige regler.

Vurderer du derimod, at dit indkøb har *klar grænseoverskridende interesse*, skal du følge reglerne i udbudslovens afsnit IV. For den type indkøb gælder, at du skal overholde de EU-retlige principper om ligebehandling, gennemsigtighed og proportionalitet – og indkøbet skal annonceres på www.ubud.dk – uanset kontraktens værdi. Læs nærmere i afsnit 2.4.

2.4 Indkøb uden klar grænseoverskridende interesse – på markedsmæssige vilkår

Når du skal indkøbe på markedsmæssige vilkår, skal du handle i overensstemmelse med de forvaltningsretlige principper om saglig forvaltning, herunder forbuddet mod varetagelse af private hensyn, ligebehandlingsprincippet, kravet om forsvarlig økonomisk forvaltning og proportionalitetsprincippet.

Figur 2.2 Regler for indkøb, der ikke har klar grænseoverskridende interesse

	Offentlige myndigheder (stat, kommune, region)	Offentligretlige organer
Over 500.000 kr. ekskl. moms, men under EU-tærskelværdien	Udbudslovens afsnit V - Forvaltningsretlige principper	Udbudslovens afsnit V - Forvaltningsretlige principper
Under 500.000 kr. ekskl. moms	Forvaltningsretlige principper	–

⁴ Offentligretlige organer er en udbudspligtig institution, som ikke er en offentlig myndighed. Som eksempler på offentligretlige organer kan nævnes TV 2, Sund & Bælt Holding A/S, Metroselskabet I/S, Staten og Kommunernes Indkøbsservice (SKI), m.fl. Læs mere herom i Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens *Vejledning om udbudsreglerne* fra januar 2016, afsnit 4.3.2.

⁵ Som offentligretligt organ skal du være opmærksom på, at du via særlovgivning kan være underlagt forvaltningsloven og dertil også de forvaltningsretlige principper. Fx er universiteter offentligretlige organer, som via universitetsloven er underlagt forvaltningsloven.

Når du gennemfører en indkøbsproces efter de forvaltningsretlige principper, gælder det overordnet om, at du handler sagligt og økonomisk forsvarligt. I den forbindelse skal du som ordregiver på forhånd foretage en saglig vurdering af det nødvendige indkøbsbehov og foretage en økonomisk forsvarlig afvejning af hensynet til kvalitet over for pris. Du skal altså tage stilling til, hvilke ydelser og hvilken pris, der vil kunne dække dit konkrete behov.

Der følger omvendt ikke – i modsætning til udbud over EU-tærskelværdierne – egentlige formkrav til gennemførelsen af indkøbsprocessen. Du skal imidlertid sikre dig, at indkøbsprocessen dels er gennemført på et sagligt grundlag og i overensstemmelse med de øvrige grundlæggende forvaltningsretlige principper, dels at dette i fornødent omfang kan dokumenteres.

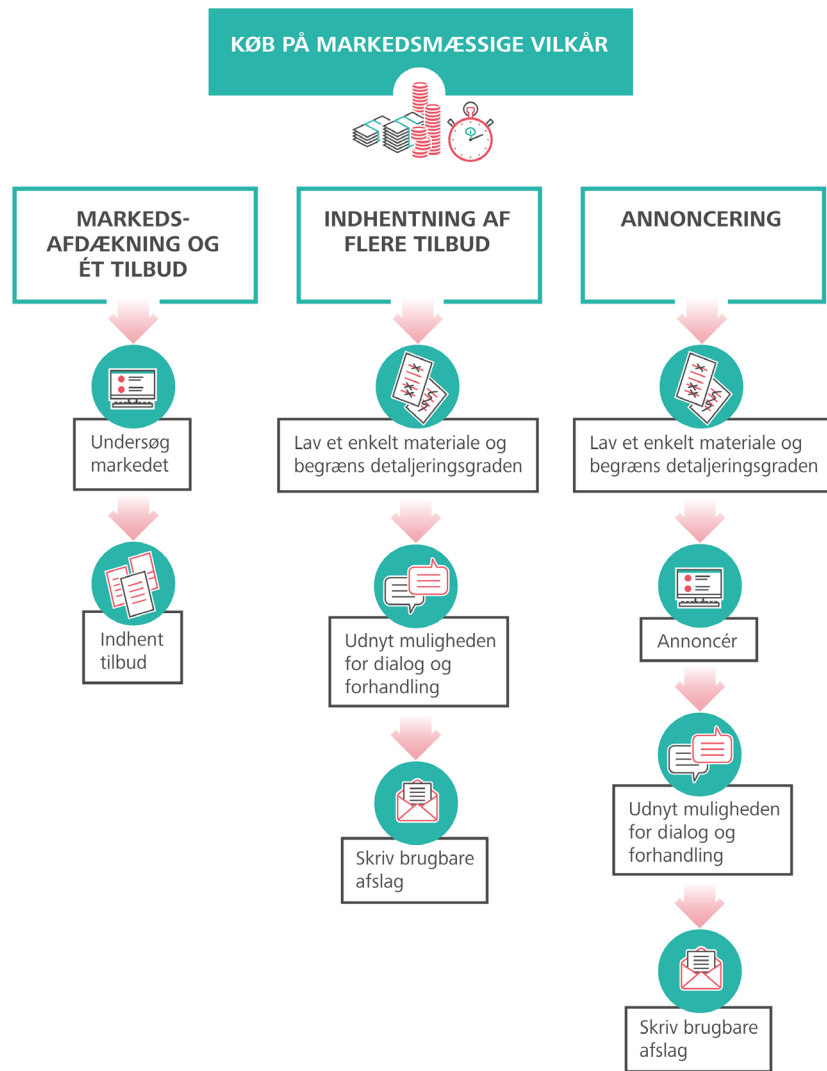
2.4.1 Indkøb på markedsmæssige vilkår - hvordan?

Du har som forvaltningsmyndighed en forpligtelse til at sikre, at du handler økonomisk forsvarligt i de dispositioner, du foretager. Det indebærer, at du skal sikre dig, at den leverandør, som du foretager dit indkøb hos, også kan levere det ønskede på den bedste og billigste måde. Der er med andre ord en pligt til, at indkøbet sker på markedsmæssige vilkår.

Dette kan ske ved, at du som ordregiver fx:

- » gennemfører en markedsafdækning og på den baggrund indhenter ét tilbud
- » indhenter to eller flere tilbud
- » annoncerer på din hjemmeside eller på www.udbud.dk.

Figur 2.3 Forskellige metoder til at foretage indkøb på markedsmæssige vilkår



Metoderne i modellen er blot eksempler. Hvis en anden metode i øvrigt er i overensstemmelse med de forvaltningsretlige principper, står det dig således frit for at vælge den fremgangsmåde, som bedst passer til det konkrete indkøb. Valget af metode vil i høj grad afhænge af karakteren og værdien af det konkrete indkøb, og ikke mindst det marked, der er for opgaven. Uanset hvilken metode du vælger, skal du dog altid kunne dokumentere, at dit indkøb er foregået på markedsmæssige vilkår. Men der er ingen regler eller formkrav til denne dokumentation.

Nedenfor kan du læse nærmere om de forskellige metoder, og i hvilke situationer de enkelte metoder kan være en fordel at anvende.

Derudover følger det af udbudsloven, at hvis du modtager mere end ét tilbud, skal du samtidig og skriftligt underrette de tilbudsgivere, som har afgivet tilbud om, hvilken beslutning du har truffet om tildelingen. Det kan ofte være en fordel at formulere afslag, som er brugbare for de tilbudsgivere, som er fravalgt. Du er dog kun forpligtet til at give en begrundelse for tildelingen, hvis tilbudsgiverne anmoder om det.⁶ Læs mere i kapitel 5 om gode afslag.

Ud over de specifikke regler om underretning og begrundelse er der ikke fastsat nærmere procedurekrav for disse indkøb i udbudsloven. Indkøbet skal blot, som beskrevet ovenfor, ske under overholdelse af de forvaltningsretlige principper.

2.4.2 Markedsafdækning og ét tilbud

Når du skal handle økonomisk forsvarligt, indebærer det, at du skal sikre dig, at prisen på det, du køber, ikke overstiger markedsprisen, og at indkøbet i øvrigt sker på en økonomisk forsvarlig måde.

I praksis vil det ofte være nødvendigt, at du som ordregiver foretager en vis afsøgning af markedet for at vurdere, om du ved at indhente ét tilbud kan sikre dig, at indkøbet sker på markedsmæssige vilkår, se boks 2.3.

Boks 2.3 Hvordan laver du en markedsafdækning?

En markedsafdækning kan ske ved, at du fx retter mundtlig eller skriftlig henvendelse til forskellige virksomheder eller på anden måde får oplysninger fra virksomhederne, fx via deres hjemmesider.

Der kan indhentes oplysninger om fx pris ved en forespørgsel om priser, prisniveau eller prisoverslag på en opgave eller konkrete oplysninger om en virksomheds kompetencer eller ressourcer i forhold til det konkrete indkøb.

Andre relevante oplysninger kan også danne grundlag for en vurdering af, om ét tilbud kan danne grundlag for, at indkøbet sker på markedsmæssige vilkår.

Omfanget af en markedsafdækning vil bero på en konkret vurdering af det enkelte indkøb, herunder indkøbets værdi og omfang, markedets forhold og antallet af mulige leverandører mv.

⁶ Jf. udbudslovens § 193, stk. 3.

Det generelle princip om økonomisk forsvarlig forvaltning gælder også i relation til vurderingen af, i hvilket omfang der skal ske afsøgning af markedet inden kontraktindgåelse. Som ordregiver har du således mulighed for at lægge vægt på, hvorvidt de forventede gevinster ved afsøgningen af markedet står mål med de omkostninger, der vil være forbundet med at gennemføre denne afsøgning. Er der fx tale om et mindre indkøb, skal de ressourcer, der bruges på at afsøge markedet, selvfølgelig stå mål med indkøbets værdi.

I visse situationer kan du være berettiget til at indgå kontrakt med en bestemt virksomhed uden at foretage en reel afsøgning af markedet. Det kan bl.a. være i tilfælde, hvor du på forhånd har en aktuel viden om markedet, fx via tidligere benchmarkingundersøgelser eller erfaringer fra tidligere udbud eller tilbudsindhentninger, som kan danne grundlag for, at du kan vurdere og i fornødent omfang dokumentere, at indkøbet er sket på markedsmæssige vilkår.

Du kan indhente et tilbud fra en bestemt leverandør, når du har et tilstrækkeligt grundlag for at afgøre, at det er økonomisk forsvarligt at indgå kontrakt.

Denne direkte tildeling er den mest simple form for tildeling og har typisk relativt lave transaktionsomkostninger. Til gengæld er konkurrencen ofte begrænset. Det kan medføre en for høj pris, som netop ikke er markedskonform. Derfor bør du ikke foretage direkte tildeling uden et godt markedskendskab, og det må almindeligvis anbefales, at du altid tester priser hos flere leverandører. Den direkte tildeling forudsætter således kendskab til prisniveau, fx på baggrund af erfaringer fra køb af lignende ydelser.

Du kan udarbejde et kort notat som dokumentation for kendskabet til markedet, markedspris, prisniveau for opgaven, leverandørens erfaring og kompetencer, erfaring fra tidligere opgaver mv. som grundlag for, at du kun indhenter ét tilbud. Det er også god praksis, at sådan et notat og selve indkøbet godkendes af andre i din institution på relevant niveau, før indkøbet gennemføres.

Der er ingen formkrav, hvis du kun indhenter ét tilbud på baggrund af en forudgående markedsafdækning. Det står dig derfor frit for, om en direkte henvendelse til en tilbudsgiver skal ske mundtligt eller skriftligt. Det vil dog være hensigtsmæssigt, at du kan dokumentere, hvad der er indgået aftale om. Se yderligere afsnit 4.3 om udkast til kontrakt.

Markedsafdækningen og indhentelse af ét tilbud kan være relevant ved opgaver af begrænset værdi, og hvor du gennem dit markedskendskab kan vurdere, om et tilbud er konkurrencedygtigt. Men det er værd at være opmærksom på, at hvis du indhenter to tilbud, skaber du konkurrence om opgaven, som kan føre til en bedre pris.

2.4.3 Indhentning af flere tilbud

Du kan som ordregiver sikre dig, at tildelingen sker på markedsmæssige vilkår ved at indhente flere tilbud. Der kan være tale om uformelt indhentede tilbud, og tilbud kan også være genstand for dialog og forhandling.

Hvis du indhenter flere end tre tilbud på kontrakter med en anslået værdi på mindst 500.000 kr., skal du i tilbudsindhentningen kort begrunde hvorfor og samtidig oplyse tilbudsgiverne om, hvor mange tilbud der højst vil blive indhentet. Det fremgår specifikt af udbudsloven.⁷ Denne praksis kan anspore flere virksomheder til at deltage i konkurrencen og samtidig sikre, at ordregivere også er opmærksomme på at begrænse transaktionsomkostningerne – uden at

⁷ Jf. udbudslovens § 193, stk. 2, som gælder for opgaver over 500.000 kr.

konkurrencen begrænses unødigt. Afvejningen gælder, uanset om kontraktens værdi er over eller under 500.000 kr.⁸

Hvilke virksomheder kan der indhentes tilbud fra?

Du skal lægge vægt på saglige hensyn i udvælgelsen af de virksomheder, du ønsker tilbud fra. Et usagligt eller uvedkommende hensyn kan eksempelvis være varetagelsen af en embedsmands, eller andres, personlige interesser eller en kommunes favorisering af en kommunalt ejet virksomhed.

Inden for disse rammer kan du som udgangspunkt selv vælge, hvem du vil invitere til at afgive tilbud. Du skal dog som offentlig myndighed sikre økonomisk forsvarlig forvaltning og indgå aftaler med de virksomheder, der kan levere på den bedste og billigste måde. Valget af virksomheder, du ønsker tilbud fra, skal derfor ske efter en vurdering af markedet i forhold til, hvem der vil kunne levere en god opgaveløsning til de mest konkurrencedygtige priser. Det forudsætter et vist kendskab til markedet, de forskellige virksomheders kompetencer og prisniveauet for at kunne udvælge virksomhederne, du ønsker tilbud fra.

Ved en tilbudsindhentning vil det som udgangspunkt ikke være nødvendigt at stille krav og efterspørge oplysninger til en virksomheds egnethed, da du på baggrund af dit kendskab til det pågældende marked allerede har foretaget en vurdering af, hvilke virksomheder der vil være egnede til at afgive tilbud. Denne vurdering kan fx være foretaget på baggrund af virksomhedens økonomiske forhold, deres prisniveau eller deres faglige eller tekniske kompetencer til at løse opgaven. Du vil således kunne undlade at indhente tilbud fra virksomheder, som på baggrund af en saglig vurdering ikke har den økonomiske eller tekniske og faglige formåen til at udføre den pågældende opgave.

Du har frihed til at tilrettelægge, hvordan tilbudsindhentningen skal foregå. Fx kan du med fordel udnytte den fleksibilitet, som reglerne giver for at tilrettelægge en skræddersyet procedure, der passer til dit konkrete indkøb. Der kan være opgaver, som klart kan beskrives. Men der kan også være opgaver, hvor du som ordregiver har et behov for at indgå i en dialog med tilbudsgiverne under processen for at sikre, at dine behov bedst kan imødekommes. I kapitel 3 kan du læse mere om, hvordan du tilrettelægger en proces for dit indkøb. I kapitel 4 kan du læse nærmere om, hvordan du på en enkel måde kan lave en tilbudsindhentning. I bilag 1 finder du et eksempel på et paradigme til brug ved en tilbudsindhentning.

2.4.4 Annoncering af opgaven

Du kan som ordregiver også sikre, at dit indkøb er sket på markedsmæssige vilkår, ved at annoncere opgaven – fx på egen hjemmeside eller på www.udbud.dk.

Der stilles ingen krav til denne annoncering. Den kan have karakter af en kort beskrivelse af det planlagte indkøb og indeholde en generel opfordring til at afgive tilbud på opgaven. Eller der kan være tale om, at annonceringen alene er med henblik på, at interesserede kan tilkendegive deres interesse om at blive udvalgt til at afgive tilbud på opgaven.

⁸ Ved opgaver under 500.000 kr. gælder dog ikke en direkte pligt til i forbindelse med tilbudsindhentningen at begrunde, hvis der indhentes mere end tre tilbud.

En sådan frivillig annoncering kan være en fordel, hvis du har et begrænset kendskab til det pågældende marked og fx ikke kender de bedst kvalificerede virksomheder på markedet, som du kan indhente tilbud fra. En annoncering af en relativt lille kontrakt kan dog betyde, at det måske ikke er de bedste, der byder, og at transaktionsomkostningerne kan blive unødigt høje. Her kan det være en fordel at tilrettelægge en procedure med udvælgelse på baggrund af en interessetilkendegivelse. En forudgående interessetilkendegivelse og udvælgelse af et passende antal virksomheder, fx de tre bedst kvalificerede, kan sikre en effektiv konkurrence om opgaven uden unødvendige omkostninger for såvel ordregiver som virksomhederne. Læs nærmere om procedure med udvælgelse i afsnit 3.4.

2.5 Indkøb med klar grænseoverskridende interesse – annoncér på www.udbud.dk

Har du vurderet, at et indkøb under tærskelværdien har *klar grænseoverskridende interesse*,⁹ skal du handle i overensstemmelse med de EU-retlige principper. De regler, du skal følge, findes i udbudslovens afsnit IV.

Proceduren skal tilrettelægges i overensstemmelse med de grundlæggende EU-retlige principper om ligebehandling, gennemsigtighed og proportionalitet. Med henblik på at opfylde principperne skal der gennemføres en annoncering, så potentielle ansøgere eller tilbudsgivere i andre EU-medlemsstater har mulighed for at tilkendegive deres interesse. Denne annoncering skal ske på www.udbud.dk.¹⁰ De almindelige forvaltningsretlige principper finder endvidere anvendelse, hvis din myndighed er en del af den offentlige forvaltning.

Forpligtelsen til at annoncere på www.udbud.dk anses tilsvarende for opfyldt ved offentliggørelse af en udbudsbekendtgørelse eller en forhåndsmeddelelse i EU-Tidende. Forhåndsmeddelelse kan anvendes, hvis der fx udelukkende er tale om interessetilkendegivelse.

Du skal tilrettelægge en procedure, som giver interesserede virksomheder mulighed for at kunne tilkendegive deres interesse for kontrakten, og du skal udarbejde et materiale, som sætter dem i stand til at afgive tilbud. Der er ikke en pligt til at gennemføre et egentligt udbud som efter procedurereglerne for udbud over EU-tærskelværdierne.

De EU-retlige principper om ligebehandling og gennemsigtighed indebærer primært, at du er forpligtet til at beskrive, hvilke procedurer du vil anvende for processen og tildelingen, og at du vil være bundet af de retningslinjer, som du har angivet. Derudover skal både ligebehandlings- og gennemsigtighedsprincippet iagttages i tilrettelæggelsen og gennemførelsen af processen.

Du skal tildele kontrakten i overensstemmelse med den procedure, du har fastlagt. Der er ikke i udbudsloven angivet noget specifikt, fx om tekniske specifikationer, udelukkelse og udvælgelse af ansøgere, hvilke tildelingskriterier du kan anvende eller krav om udarbejdelse af et egentligt udbudsmateriale. Du skal blot sikre, at du overholder de EU-retlige principper.

⁹ For vurdering af klar grænseoverskridende interesse henvises til kapitel 3 i denne vejledning.

¹⁰ Jf. § 10 i Bekendtgørelse om anvendelse af elektronisk kommunikation i udbud og om annoncering af offentlige indkøb under tærskelværdierne med klar grænseoverskridende interesse, bek. nr. 1572 af 30/11/2016.

Som ordregiver skal du samtidig og skriftligt underrette de tilbudsgivere, som har afgivet tilbud, om, hvilken beslutning du har truffet om tildelingen. En ordregiver er kun forpligtet til at give en begrundelse for tildelingen, hvis tilbudsgiverne anmoder om det.¹¹ Se dog kapitel 5 om det gode afslag.

Du kan i kapitel 3 læse mere om, hvordan du tilrettelægger en proces efter de EU-retlige principper, og i kapitel 4 kan du se, hvordan du udarbejder et materiale, der kan danne grundlag for en annoncering.

2.5.1 Annoncering på www.ubud.dk

Kontrakter, der har en klar grænseoverskridende interesse, skal annonceres på www.ubud.dk. Du kan også anvende www.ubud.dk til frivillige annonceringer. Annoncen kan enten oprettes direkte på www.ubud.dk eller via et elektronisk udbudssystem. Opretter du annoncen direkte på www.ubud.dk, skal du starte med at oprette en brugerprofil med en NemID-medarbejdersignatur. Når du har oprettet en brugerprofil, kan du udfylde en standardformular, som herefter kan offentliggøres på www.ubud.dk. Flere elektroniske udbudssystemer giver mulighed for at oprette annoncen på www.ubud.dk via udbudssystemet og gennemføre processen elektronisk. Du er dog ikke forpligtet til at gennemføre processen elektronisk.¹²

Annoncen skal som minimum indeholde følgende:

1. En kort beskrivelse med de vigtigste oplysninger om den udbudte opgave, så potentielle tilbudsgivere med rimelighed kan afgøre, om de vil tilkendegive deres interesse for kontrakten.
2. En beskrivelse af proceduren for indkøbet, herunder oplysninger om tildelingskriterium.
3. Ordregiverens kontaktoplysninger, adresse for modtagelse af ansøgninger eller tilbud og tidsfrister.

Du skal udfylde de felter i formularen, som er markeret som obligatoriske. Standardformularens punkter er relativt selvforklarende og enkle at udfylde, og der findes hjælpetekster til flere af punkterne.

I standardformularen kan du enten vedhæfte eller indsætte et link til et tilhørende udbudsmateriale.

¹¹ Jf. udbudslovens § 192, stk. 3.

¹² Bekendtgørelse om anvendelse af elektronisk kommunikation i udbud, bek. nr. 1572 af 30/11/2016, finder kun anvendelse ved kontrakter, der indgås efter udbudslovens afsnit II (EU-udbud) og III (Light-regimet) og forsyningsvirksomhedsdirektivet.

Boks 2.4 Standardformular

Standardformularen på www.udbud.dk

Udbud.dk

KONKURRENCE- OG FORBRUGERSTYRELSEN



Log ud >

[Forside](#) [Nyheder](#) [Mine udbud](#) [Min profil](#) [Om udbud.dk](#) [Kontakt](#) [Juridisk meddelelse](#)

Du skal kontrollere, at udbud, indkøbsplaner eller ændringer i udbud eller indkøbsplaner bliver annonceret på udbud.dk lige umiddelbart efter indtastningen eller på det tidspunkt, hvor de er planlagt til at skulle annonceres. Hvis dette ikke sker, skal du kontakte udbud.dk.

EU-udbud skal oprettes på TED (Tenders Electronic Daily).

Opret / ret

Udbudstype: <input type="text"/>	Opgavetype: <input type="text"/>	Myndighedstype: <input type="text"/>
Udbud under tærskelværdierne <input type="text"/>	Varekøb <input type="text"/>	Staten <input type="text"/>
Leveringstid: <input type="text"/>		
DANMARK (DK) <input type="text"/>		
Indberetter på vegne af ordregiver: <input type="text"/>	Dato for annoncering: <input type="text"/>	<input type="text"/>
.. <input type="text"/>	09-01-2019 <input type="text"/>	00 <input type="text"/> 00 <input type="text"/>
Udbud:		
Varer og tjenesteydelser med klar grænseoverskridende inte <input type="text"/>		

Varer og tjenesteydelser med klar grænseoverskridende interesse (annonceringspligten)

Udbudstitel: *

Opgavebeskrivelse: *

Vedhæftede dokumenter:

eller

Link til udbudsmateriale:

Ordregiver

Officielt navn: *

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen

Kapitel 3

Tilrettelæggelse af et indkøb under tærskelværdierne – hvilken proces?

Processen for dit indkøb er relevant i de situationer, hvor du laver en tilbudsindhentning eller annoncerer et indkøb, fx fordi indkøbet har klar grænseoverskridende interesse.

Når du indkøber videnrådgivning, skal du som ordregiver gøre dig nogle overvejelser om, hvordan processen skal forløbe. Det er vigtigt, at du tilrettelægger en proces, som passer til din konkrete opgave, og som står mål med opgavens størrelse og kompleksitet.

Ved disse mindre opgaver under tærskelværdierne er det almindeligvis ikke hensigtsmæssigt at gøre brug af tunge udbudsprocedurer eller stille omfattende krav til udformning af tilbud. Det kan medføre et stort unødigt ressourceforbrug, som kan resultere i, at du ikke får de bedste tilbud og de bedste løsninger af din opgave.

I dette kapitel kan du få et nærmere indblik i, hvilke muligheder reglerne giver for at tilrettelægge en enkel proces, når der er tale om, at du som ordregiver skal foretage en tilbudsindhentning eller et indkøb med klar grænseoverskridende interesse.

3.1 Inddragelse af fagpersoner

Du bør tidligt i processen vurdere behovet for at trække på forskellige faglige kompetencer. Det kan være forskelligt, hvordan det skal gribes an, bl.a. fordi der er forskelle på, hvordan man har indrettet sig. Nogle organisationer har en central indkøbsenhed, der enten har ansvaret for hele indkøbsprocessen eller bistår andre fagpersoner med at udbyde opgaver. Andre organisationer lader det være op til de enkelte afdelinger selv at stå for indkøb af videnrådgivning.

Afhængigt af opgavens karakter og størrelse, og hvor i organisationen indkøbet er forankret, kan det ofte være en fordel at inddrage de rette fagpersoner tidligt i indkøbsprocessen. Ved indkøb af opgaver inden for videnrådgivning er det særligt relevant at inddrage de fagpersoner, der skal bruge rådgivningen eller opgavens kreative løsning. Er der tale om indkøb af en mediekampagne, kan det eventuelt være relevant at inddrage kommunikationsafdelingen, så beskrivelsen af opgaven, kriterier mv. afspejler deres behov og ønsker, samt at opgaven beskrives i tråd med myndighedens retningslinjer – fx myndighedens kommunikationsstrategi.

Fagpersoner kan, i relevant omfang, inddrages allerede i en indledende dialog med markedet, så man får en relevant og målrettet dialog med markedet. Herefter kan fagpersoner med fordel inddrages i arbejdet med formuleringen af opgavebeskrivelsen, fastsættelse af krav og tildelingskriterier, samt de kan inddrages i den efterfølgende evaluering af tilbud. Tilbud bør evalueres af dem, der skal bruge rådgivningen, og som har givet input til beskrivelsen af opgavens indhold.

3.2 Tal med markedet – før du tilrettelægger din proces

Når du som ordregiver tilrettelægger udbud af vidенrådgivning, er det ofte givtigt at finde ud af, hvad markedet aktuelt kan tilbyde. Det gør du bl.a. ved at tage kontakt til leverandørerne.

Dialogen giver også virksomhederne mulighed for at gøre dig opmærksom på nye tendenser i markedet og andre måder at løse opgaven på. Samtidig kan virksomhederne bruge dialogen til at gøre opmærksom på, hvad der kan være svært at levere, og hvad der giver unødvendige ekstraomkostninger. Denne viden kan hjælpe dig til at formulere udbudsmaterialet, så potentialet i markedet udnyttes, og dine krav afspejler de muligheder, som rent faktisk er til stede på markedet. Dermed kan du undgå at stille krav, som medfører unødvendige omkostninger.

Som ordregiver har du under forberedelsen af et indkøb bred adgang til at gå i dialog med markedet. Du kan modtage oplysninger og søge råd fra private virksomheder, hvilket kan være særlig relevant ved indkøb af vidенrådgivning, hvor ny viden og digitale strømninger løbende påvirker de løsninger, som markedet kan tilbyde, se også boks 3.1.

Boks 3.1 Få kendskab til markedet gennem dialog

En dialog med potentielle leverandører på markedet kan bidrage til at optimere de krav, du stiller til opgaven. Det er fuldt ud tilladt, at du som ordregiver har en dialog med markedet enten for at opnå et markeds-kendskab eller for at søge egentlig rådgivning.

Dialogen kan du bl.a. bruge til at:

- » sikre dig kendskab til markedet – hvilke ydelser der er på markedet, antal potentielle tilbudsgivere etc.
- » få nye idéer til løsning af en bestemt opgave
- » afdække, hvilke krav markedet kan efterleve, så du ikke stiller højere krav, end hvad der er nødvendigt i forhold til din konkrete opgave
- » få teknisk og faglig viden fra markedet til at beskrive opgaven
- » få viden om markedet til brug for valg af den bedst egnede proces.

Dialog med markedet før et indkøb kræver tid og forberedelse, men dialogen kan være med til at sikre en bedre proces og en opgaveløsning af højere kvalitet.

Læs mere om muligheden for dialog med markedet før udbuddet i Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens vejledning *Dialog før og under udbudsprocessen*, februar 2018, kapitel 2.

Der er ingen formelle krav til, hvordan en dialog skal foregå.

I hvilket omfang der skal gennemføres en dialog, kan bl.a. afhænge af:

- » Hvor kompleks er ydelsen?
- » Hvor godt kender du markedet i forvejen?
- » Hvordan er konkurrencen på det konkrete marked?
- » Hvilke tidsmæssige rammer er der for indkøbsprocessen?

Du kan indhente oplysninger om markedet før din indkøbsproces på mange måder. Hvilken metode der vil egne sig bedst, afhænger af den konkrete situation. I boks 3.2 er der en række eksempler på, hvordan dialogen kan foregå.

Boks 3.2

Sådan kan du have dialog og opnå kendskab til markedet***Afhold møder med en eller flere virksomheder***

- » Du kan afholde individuelle møder med en eller flere virksomheder, som du vurderer, kan give dig relevant input.

Skriftlig dialog

- » Du kan tilrettelægge en skriftlig dialog, hvor du fx sender de samme spørgsmål ud til relevante virksomheder, som svarer skriftligt på spørgsmålene.

Indsamling af information via telefon

- » Du kan indhente information om markedet ved at ringe til relevante virksomheder. Dette er en nem måde at få afklaret en række spørgsmål på. Det kan fx ske på baggrund af en spørgeguide, som du evt. sender til virksomhederne, inden du ringer til dem.

Søg informationer på internettet

- » Der findes mange nyttige informationer om virksomhederne på deres hjemmesider, som kan bidrage til markedskendskab.

Erfaringsudveksling med andre ordregivere

- » Du kan kontakte andre ordregivere, der har indkøbt lignende eller samme ydelser. Du kan udveksle erfaringer med dem både i forhold til processen og selve ydelsen. Herved kan du opnå viden om muligheder og evt. faldgruber.

Når du har en dialog med potentielle tilbudsgivere, skal du behandle dem lige. Det betyder, at du skal sikre, at en tilbudsgiver via dialogen ikke opnår en væsentlig konkurrencefordel.

En væsentlig konkurrencefordel kan fx være, hvis en tilbudsgiver via dialogen har fået en særlig indsigt i den udbudte opgave, eller at virksomheden præger ordregiverens valg i beskrivelsen af ydelsen eller ved de fastsatte krav og kriterier. Materialet må ikke være udformet på en måde, så det favoriserer en specifik virksomhed.

Hvis du tager kontakt til flere virksomheder, kan det give dig et overblik over, hvad de forskellige leverandører på markedet kan tilbyde, og samtidig kan det være med til at forebygge, at enkelte virksomheder bliver favoriseret.

3.3 Udnyt muligheden for dialog under indkøbsprocessen

Reglerne giver dig en stor fleksibilitet til at tilrettelægge den procedure, der passer bedst til dit konkrete indkøb. Både når du gennemfører en tilbudsindhentning, eller når du foretager en annoncering af en opgave med klar grænseoverskridende interesse.

Nogle opgaver kan klart beskrives, mens andre opgaver – særligt inden for videnrådgivning – kan kræve en dialog med tilbudsgiverne under indkøbsprocessen.

Lad tilbudsgiverne præsentere dele af deres tilbud mundtligt. Det kan bidrage til at skabe større forståelse og forventningsafstemning om opgaveløsningen. Det kan særligt være relevant ved rådgivningsydelse. Fx kan idéen til en kampagne udfolde sig bedre, hvis der knyttes et par ord til et skriftligt oplæg.

Boks 3.3 Eksempel:

Dialog løfter kvaliteten

En styrelse lavede en tilbudsindhentning på en opgave, der handlede om at kortlægge barrierer for brug af data. Opgaven havde en værdi af 350.000 kr. Tre kommunikationsbureauer blev bedt om at afgive tilbud på opgaven til en bestemt deadline. Herefter blev de inviteret til et tilbudsmøde, hvor de skulle præsentere deres tilbud og drøfte opgaven med styrelsen. Herefter blev opgaven tildelt.

Styrelsen fik efterfølgende en positiv feedback på processen. En af tilbudsgiverne beskrev processen omkring udbuddet som et godt eksempel på, hvordan man kan få en succesfuld proces for indkøb under tærskelværdien. Mødet med ordregiver giver en god mulighed for at få et bedre indblik i opgaven og konteksten omkring opgaven, bl.a. dens interesser og mulighed for at rette op på evt. fejlfortolkninger af ordregivers materiale. Vigtigst af alt oplevede tilbudsgiveren, at dialogen kvalificerede leverancen og på den måde løftede kvaliteten i opgaveløsningen.

Det er også muligt at have en dialog eller gennemføre forhandlinger med tilbudsgiverne. Dog skal du være opmærksom på at give de samme oplysninger til alle tilbudsgivere. Det skal kunne dokumenteres, hvad der er foregået på møderne, fx at tilbudsgiverne har haft samme mulighed for eventuelt at forbedre deres tilbud. Dokumentationen kan være et referat eller lydoptagelser. Du kan også vælge at afholde en skriftlig dialog eller forhandling.

Der kan også tilrettelægges en proces, der giver mulighed for at have en dialog med tilbudsgiver under processen, fx i form af et møde eller en skriftlig afklaring. I praksis bliver udfordringen med dialog eller forhandling, at processen skal afbalanceres, så der ikke tilrettelægges og gennemføres processer, der er mere komplicerede, end hvad der er nødvendigt i forhold til det konkrete indkøbs værdi og kompleksitet. Processen skal stå mål med opgavens størrelse. Dette kan fx gøres ved dels at begrænse, hvilke elementer en dialog skal fokusere på, og ved at du afholder korte møder, af fx én times varighed, med hver tilbudsgiver. Et møde på en time kan ofte være godt givet ud, da det kan være med til at skabe en bedre fælles forståelse for opgaven og dens rammer – og til at afklare evt. misforståelser for begge parter.

Boks 3.4
Eksempel:***Dialog ved præsentation af tilbud***

Ved et mindre indkøb af rådgivningsydelser på 300.000 kr. tilrettelagde en styrelse en proces for afgivelse af tilbud på et præsentationsmøde. Processen blev tilrettelagt med fokus på at minimere både ordregivers og tilbudsgivers omkostninger ved tilbudsindhentningen.

Styrelsen inviterede to virksomheder til at afgive tilbud på opgaven. Tilbud skulle udarbejdes i form af en præsentation (PowerPoint eller lignende), og måtte maksimalt udgøre 10 slides.

Tilbuddene skulle præsenteres på et møde i styrelsen på én times varighed. Præsentationsmaterialet skulle afleveres på mødet, og de afleverede slides udgjorde herefter tilbuddet. Præsentationen skulle indeholde beskrivelser af de angivne kriterier, som tilbuddene efterfølgende ville blive vurderet på baggrund af. Efter præsentationsmøderne blev der foretaget en konkret vurdering af indholdet i den modtagne præsentation, og på baggrund af de angivne kriterier blev det besluttet, hvilken tilbudsgiver der skulle tildeles kontrakten. Styrelsen havde forbeholdt sig ret til at foretage justeringer i opgaven i tilfælde af, at præsentationerne gav anledning til det. I tilfælde af justeringer i opgaven, ville begge tilbudsgivere blive oplyst herom og få mulighed for at tilpasse præsentationsmaterialet.

3.4 Ved annonceringer – tilrettelæg en procedure med udvælgelse

Vælger du en frivillig annoncering af dit indkøb, eller har du et indkøb med klar grænseoverskridende interesse, hvor opgaven skal annonceres på www.ubud.dk, bør du overveje en procedure med udvælgelse, hvor de bedst kvalificerede virksomheder udvælges til at afgive tilbud. Det vil sige, at du vælger en procedure, hvor antallet af tilbudsgivere begrænses. Annonceres en opgave på et marked med mange potentielle tilbudsgivere, kan valget af en åben procedure – svarende til proceduren offentligt udbud - resultere i forholdsvis høje transaktionsomkostninger i forhold til værdien af selve opgaven for både ordregiver og tilbudsgivere, da alle potentielle tilbudsgivere har mulighed for at afgive tilbud.

Det er centralt at sikre effektiv konkurrence om opgaven. Det kræver et passende stort antal bydere. Hvis transaktionsomkostningerne er unødigt høje, kan det bl.a. medføre, at nogle leverandører ikke vil deltage i udbuddet. Omkostningerne kan reduceres ved, at du vælger at tilrettelægge en procedure med udvælgelse, hvor et passende antal ansøgere udvælges og opfordres til at afgive tilbud. Når du skal tilrettelægge din proces, kan du hente inspiration i de procedurer, som gælder ved udbud over EU-tærskelværdierne. Fx principperne fra et begrænset udbud, hvor der udvælges et antal tilbudsgivere til at afgive tilbud eller udbud med forhandling, hvis du har behov for at have en dialog med tilbudsgiverne undervejs i processen. Du kan også vælge at tilrettelægge en procedure, som afviger væsentligt fra procedurerne for udbud over tærskelværdierne.¹³

¹³ Den standardformular, der skal anvendes til annoncering på www.ubud.dk, giver mulighed for at vælge mellem forskellige udbudsformer – "Offentligt/åbent bud", "Begrænset udbud (indkaldelse af interessetilkendegivelser/prækvalifikation)" eller "Andet", men der er ikke noget krav om anvendelse af nogen bestemt udbudsform. Du må derfor som ordregiver vælge den udbudsform, der kommer nærmest den påtænkte udbudsform.

Boks 3.5
Eksempel:***Udbud i to faser med præsentationsmøde***

En styrelse skulle have gennemført en analyse af en række forbrugerforhold på tværs af landegrænser. Resultaterne af analysen skulle publiceres i en rapport på engelsk. Styrelsen vurderede, at opgaven havde en klar grænseoverskridende interesse. Opgaven skulle derfor annonceres på www.ubud.dk.

Styrelsen havde tilrettelagt en procedure, hvor tre ansøgere skulle udvælges på baggrund af deres referencer med lignende analyser på tværs af landegrænser. De tre ansøgere med de bedste referencer ville blive opfordret til at afgive tilbud.

Tilbuddet skulle bestå af maks. 10 siders præsentation (PowerPoint eller lignende), som efterfølgende skulle præsenteres mundtligt på et møde i styrelsen af én times varighed.

De 10 slides udgjorde tilbuddet. Tilbuddene blev efterfølgende vurderet og kontrakten tildelt den tilbudsgiver, der blev vurderet bedst på de oplyste kriterier.

Du er som ordregiver ikke forpligtet til at udvælge og opfordre et bestemt antal ansøgere til at afgive tilbud, men der skal være et tilstrækkeligt antal tilbudsgivere til at sikre en effektiv konkurrence om kontrakten. Du kan fx udvælge tre ansøgere, men antallet afhænger bl.a. af det konkrete marked. Det er dog vigtigt, af hensyn til ressourceforbruget for alle parter, at der ikke udvælges eksempelvis 10 tilbudsgivere til en meget lille kontrakt, men samtidigt skal der være tilbudsgivere nok til, at der sikres en tilstrækkelig effektiv konkurrence om kontrakten.

3.4.1 Kriterier for udvælgelse af de bedst kvalificerede

Når du vælger en procedure med udvælgelse, skal de kriterier, som du vil udvælge på baggrund af, være fastlagt på forhånd og fremgå af annoncen. Du bør nøje overveje, hvilke krav det er nødvendigt at stille, samt hvilken dokumentation du vil kræve fra ansøgerne.

Der stilles alene krav om, at denne udvælgelse skal foregå på en gennemsigtig, ikkediskriminerende og objektiv måde. Du skal således vurdere, hvilke krav og kriterier der er relevante for, at du kan udvælge de bedst kvalificerede til at afgive tilbud efter disse retningslinjer. Det kan fx være udvælgelse på baggrund af oplysninger om virksomhedens referencer på løsning af lignende opgaver eller de faglige kompetencer for de medarbejdere, der skal løse den konkrete opgave.

I forbindelse med udvælgelsen af ansøgere er du ikke forpligtet til at fastsætte minimumskrav til egnethed – fx krav til virksomhedens økonomiske eller finansielle forhold. Du er heller ikke forpligtet til at sikre, at ansøgerne ikke er omfattet af udbudslovens udelukkelsesgrunde, som gælder ved udbud over EU-tærskelværdierne.

Boks 3.6

Eksempel:***Udvælgelse på baggrund af referencer***

En styrelse annoncerede en opgave vedrørende en analyse af en række forbrugerforhold på tværs af landegrænsere. Tre virksomheder ville blive udvalgt til at afgive tilbud.

Følgende fremgik af annoncen på www.udbud.dk:

Er der flere end tre virksomheder, der ansøger om deltagelse, vil udvælgelsen af kvalificerede ansøgere foregå på baggrund af virksomhedens referencer med lignende opgaver.

Udvælgelseskriteriet:

Udvælgelsen sker på baggrund af de mest relevante referencer på lignende analyser udført inden for de seneste to år.

Det tillægges positiv betydning i udvælgelsen:

- » At referencerne dokumenterer erfaring med at gennemføre analyser af forhold på tværs af landegrænsere.
- » At referencerne dokumenterer erfaring med forskellige typer af analyser på forbrugerområdet.

Ansøger skal aflevere to referencer. Hver reference må maksimalt udgøre én A4-side.

Kapitel 4

Udarbejdelse af materiale – hvad skal det indeholde?

Når du skal udarbejde et materiale, der skal danne grundlag for en tilbudsindhentning eller en annoncering af en opgave med eller uden klar grænseoverskridende interesse, er udgangspunktet, at der kun stilles få krav til udformningen og indholdet, når der er tale om et indkøb under tærskelværdierne. Opgavens størrelse, karakter og valgene i tilrettelæggelsen af udbudet har betydning for, hvad materialet bør indeholde.

Dette kapitel har fokus på, hvordan du udarbejder et enkelt udbudsmateriale, der både lever op til de krav, der stilles, men også indeholder elementer, der sikrer en effektiv konkurrence og lige vilkår for tilbudsgiverne.

4.1 Lav et enkelt materiale

Når du skal foretage et indkøb uden klar grænseoverskridende interesse, har du som ordregiver en betydelig frihed til at sikre, at anskaffelsen foregår på markedsmæssige vilkår. Det er derfor ikke ved alle indkøb, at der er behov for, at der udarbejdes et materiale. Der gælder ikke særlige procedurekrav, og du kan som ordregiver vælge, om indhentelse af tilbud skal ske mundtligt eller skriftligt. Vælger du at indhente tilbud fra flere tilbudsgivere eller gennemføre en frivillig annoncering, vil det dog være mest hensigtsmæssigt, at du udarbejder et skriftligt, ensartet opfordringsmateriale til de udvalgte tilbudsgivere for at sikre overholdelsen af de forvaltningsretlige principper. En tilbudsindhentning vil dog kunne gennemføres på baggrund af en kort opfordringsskrivelse – se fx eksemplet i bilag 1.

For indkøb med klar grænseoverskridende interesse skal annoncen på www.ubud.dk indeholde en kort beskrivelse af de vigtigste oplysninger om opgaven. Det er op til ordregiver at vurdere, hvor omfattende denne beskrivelse skal være. Du har pligt til at fastlægge en procedure, herunder fastsætte kriterier for tildeling, og det kan derfor i visse situationer være hensigtsmæssigt, at beskrivelsen af opgaven i annoncen suppleres af et materiale, hvor disse forhold er nærmere beskrevet, se fx eksemplet i bilag 2.

Opgavens størrelse, karakter og valgene i tilrettelæggelsen af processen har betydning for, hvad materialet bør indeholde. Men et godt udgangspunkt for at sikre lige vilkår for tilbudsgiverne – både ved en tilbudsindhentning og et indkøb med klar grænseoverskridende interesse – vil være et materiale, der indeholder følgende:

- » Opgavebeskrivelse og krav til opgaven
 - » Beskrivelse af proceduren, herunder kriterier for tildeling
 - » Tilbudsfrist
 - » Evt. juridisk aftalegrundlag/kontraktudkast
 - » Annoncering, herunder evt. udvælgelse ved indkøb med klar grænseoverskridende interesse eller ved frivillig annoncering.
-

Der stilles således ikke krav om, at der skal udarbejdes et egentligt udbudsmateriale med detaljerede beskrivelser af den udbudte ydelse. Det skal dog være muligt for tilbudsgiverne at kunne fastslå indholdet af den udbudte ydelse. Beskrivelsen skal derfor som minimum have en detaljeringsgrad, der gør det muligt at identificere de centrale elementer ved den ydelse, der skal indkøbes. Om dette bedst imødekommes ved hjælp af et skriftligt materiale, ved besigtigelser, foto eller lignende, beror på en konkret vurdering i forhold til den pågældende anskaffelse. Afgørende er, at du sikrer dig, at tilbuddene afgives på et ensartet grundlag, så de indkomne tilbud kan vurderes på lige vilkår.

Boks 4.1

Overvej at bruge paradigmer, der er målrettede opgaver under tærskelværdierne

Den fleksibilitet, der ligger i reglerne, giver dig mulighed for at udarbejde et kort, men klart udbudsmateriale.

Du bør undgå at fastsætte unødvendige procedurekrav. Gør derfor ikke ukritisk brug af de formelle paradigmer, som du fx anvender til udbud over EU-tærskelværdierne. Det kan gøre processen og udbudsmaterialet mere komplekst og omfattende, end hvad der er nødvendigt i forhold til de regler, der er gældende for disse indkøb. Du har fx ikke pligt til at anvende ESPD'et¹⁴ eller offentliggøre evalueringsmetoden ved denne type indkøb.

Udnyt fleksibiliteten ved, at du udarbejder et kort og klart udbudsmateriale.

Har du eller din organisation mange tilbudsindhentninger eller annonceringer af indkøb med klar grænseoverskridende interesse, kan det være hensigtsmæssigt at udarbejde et paradigme til en opfordringskrivelse eller et udbudsmateriale, som sikrer en enkel og fleksibel proces, og som er målrettet denne type indkøb.

I bilag 2 til denne vejledning kan du se et eksempel på et paradigme til et opfordringsbrev, hvor dialog er en del af processen, og i bilag 3 er vist et udbudsmateriale til et indkøb med klar grænseoverskridende interesse.

4.1.1 Opgavebeskrivelse og krav til opgaven

Du har som udgangspunkt frihed til at fastlægge krav og ønsker til det, der skal købes. Du må dog ikke fastlægge dine behov og krav til anskaffelsen med det formål at favorisere eksempelvis lokale leverandører eller din hidtidige leverandør. Tilbudsgiverne skal have lige vilkår. Det betyder dog ikke, at du har pligt til at sænke dine krav til indkøbet, blot fordi kun én eller nogle få leverandører vil kunne levere det ønskede, hvis kravene i øvrigt er saglige og proportionale.

En opgaves indhold og kravene til løsningen kan formuleres på mange forskellige måder og kan have stor betydning for, hvilke løsninger tilbudsgiverne tilbyder. Når du skal købe videnrådgivning, kan det være hensigtsmæssigt at have fokus på ydelsens funktion, altså hvad resultatet af opgaven skal være, i stedet for at opstille konkrete og detaljerede krav til, hvordan leverandøren skal udføre opgaven. Funktionskrav giver virksomhederne bedre muligheder for at udnytte deres viden og kompetencer, og de kan få mulighed for at inddrage innovative metoder og nye løsninger, som kan opfylde ordregivernes behov på en ny og bedre måde.

¹⁴ ESPD'et er en egenerklæring, der fungerer som et foreløbigt bevis for, at en ansøger eller tilbudsgiver ikke er omfattet af en af udbudslovens udelukkelsesgrunde og opfylder fastsatte egnethedskriterier og evt. kriterier for udvælgelse.

Skab proportionalitet mellem krav og opgavens omfang

Princippet om proportionalitet gør sig gældende for alle dele af udbudsmaterialet. Det betyder, at du som ordregiver er forpligtet til at tilrettelægge og gennemføre din udbudsproces på en proportional måde. Du må kun stille krav, som står i et rimeligt forhold til den konkrete opgave, og kravene må ikke gå videre end, hvad der er nødvendigt for at imødekomme konkrete, saglige behov. Når tilbudsgiverne får et klart billede af, hvad du ønsker, kan det være med til at sikre, at du får den bedste opgaveløsning til den bedste pris.

Når en opgave skal beskrives, skal du som ordregiver bruge den viden, du har opnået gennem dialogen med markedet. Det kan hjælpe dig med at fastsætte præcise krav, som matcher de løsninger, markedet kan levere. Du skal sikre dig, at du ikke stiller krav, som medfører unødvendige omkostninger, er irrelevante, eller som ikke vil kunne efterleves af markedet.

Funktionskrav kan give plads til nytænkning

Med funktionskrav beskriver du kravene til opgavens funktion, herunder resultater og effekter, frem for at stille specifikke krav til fremgangsmåde eller proces for opgaveløsningen.

Funktionskrav giver tilbudsgiverne frihed til selv at tilrettelægge opgaveløsningen og vælge den form eller metode, der løser udfordringen bedst muligt. Du kan fx lade det være op til tilbudsgiverne at vælge, hvilke metoder der skal anvendes, eller fx hvilke medieplatforme der skal anvendes i en kampagne. Når du stiller funktionskrav i stedet for detaljerede og specifikke proceskrav, holder det fokus på, hvilket behov der skal dækkes, og lader det være op til virksomheden at anvende den metode, som er mest hensigtsmæssig i forhold til løsningen af den konkrete opgave.

Det skal klart fremgå, *hvordan* efterlevelsen af funktionskravene indgår i tildelingen, og *hvad* der tillægges positiv betydning i tilbudsevalueringen.

Det kan også være vanskeligt at beskrive, hvad rådgivningen konkret skal indeholde, hvis man selv har begrænset viden om området. Derfor kan det bedste resultat ofte opnås ved at efterspørge en proces for fx udvikling af løsningen eller en proces for rådgivningen frem for at efterspørge en færdig løsning, når opgaven udbydes.

Den mest vidtgående form for funktionskrav fokuserer på effekt og omtales også af og til som effektkrav. I et effektkrav stilles der krav til den effekt, som opgaven eller ydelsen skal resultere i. Effektkrav kan også anvendes til at beskrive opgaver om videnrådgivning og kan give tilbudsgiverne frihed til selv at tilrettelægge opgaven på den mest effektfulde måde.

Hvis du ønsker at anvende effektkrav i et udbud, er det vigtigt, at du gør dig følgende overvejelser:

- » Hvordan kan effekten måles?
- » Hvordan kan der følges op på effektkravene?
- » Hvornår i kontraktperioden forventes effekten at indtræffe?
- » Hvilke omkostninger vil være forbundet med opfølgning?

Det er alle overvejelser, der kan bidrage til at belyse, i hvilket omfang effektkrav er hensigtsmæssige i det konkrete udbud.

4.1.2 Kriterier for tildeling

Har dit indkøb ikke klar grænseoverskridende interesse, er det ved en tilbudsindhentning ikke et krav, at du oplyser kriterier for tildeling, allerede når du opfordrer til at afgive tilbud. Men det er hensigtsmæssigt at gøre det. Når du annoncerer en opgave med klar grænseoverskridende interesse, er du forpligtet til at angive et tildelingskriterium og øvrige kriterier for tildeling i dit materiale.

Tilbudsindhentning ved indkøb uden klar grænseoverskridende interesse

Ved en tilbudsindhentning er du som ordregiver ikke forpligtet til på forhånd at orientere de potentielle tilbudsgivere om kriterier for tildeling. Du vil som følge af den almindelige vejledningspligt have pligt til at svare på henvendelser fra tilbudsgiverne. Desuden vil der som følge af det forvaltningsretlige ligebehandlingsprincip også være en pligt til at sende besvarelsen ud til alle tilbudsgivere for at sikre, at de har adgang til de samme oplysninger, og at der ikke sker en usaglig forskelsbehandling. Dette kan ske ved, at besvarelsen i anonymiseret form sendes samtidigt til alle tilbudsgivere, så du sikrer, at de har de samme forudsætninger for at afgive tilbud.

Det vil derfor være hensigtsmæssigt, at kriterierne for tildeling allerede fremgår af det materiale, der sendes til tilbudsgiverne som opfordring til at afgive tilbud. Tilbudsgiverne kan bedre målrette og optimere deres tilbud i forhold til dine behov, når de kan se, hvilke kriterier der tildeles på baggrund af.

Indkøb med klar grænseoverskridende interesse

Du er forpligtet til at angive et tildelingskriterium og øvrige kriterier for tildeling ved indkøb med klar grænseoverskridende interesse. Men der er ikke krav til, hvilke tildelingskriterier du kan anvende. Derfor kan du selv vælge et tildelingskriterium samt øvrige kriterier for tildeling, når blot de ikke strider mod principperne om ligebehandling, gennemsigtighed og proportionalitet.

Du må naturligvis anvende et af de tildelingskriterier, der fremgår af udbudsloven, dvs. "bedste forhold mellem pris og kvalitet", "pris" eller "omkostninger". Men du må også gerne anvende andre kriterier, også selv om de ikke har et direkte økonomisk indhold. Det valgte kriterium skal blot være sagligt, objektivt og ikkediskriminerende samt egnet til at identificere det bedste tilbud.¹⁵

Som følge af gennemsigtighedsprincippet er du forpligtet til at offentliggøre underkriterier til tildelingskriteriet. Underkriterier er de specifikke elementer, du som ordregiver vil basere din vurdering af de indkomne tilbud på, og som vil være afgørende for bedømmelsen af, hvilke tilbud der eksempelvis har det "bedste forhold mellem pris og kvalitet". Underkriterier kan fx være kvalitet, faglige kompetencer mv.

¹⁵ Den standardformular, der skal anvendes til annoncering på www.ubud.dk, forudsætter et valg mellem tildelingskriterierne "Bedste forhold mellem pris og kvalitet", "Pris" og "Omkostninger". Der stilles ikke krav om, at man skal anvende et af disse kriterier. Du må derfor som ordregiver vælge den udbudsform, der kommer nærmest det påtænkte kriterium, og uddybe dit valg i det efterfølgende felt.

Boks 4.2
Eksempel:**Formulering af kriterier**

Her ses et eksempel på, hvordan du kan beskrive, hvad der tillægges betydning under kriteriet faglige kompetencer:

» Faglige kompetencer for det udførende team.

Kriteriet bedømmes på baggrund af cv'er for det team af konsulenter, der primært skal udføre opgaven. Konsulenternes erfaring med at udarbejde analyser samt analysere forhold på tværs af landegrænser tillægges positiv betydning i vurderingen. Jo mere relevant erfaring, jo bedre. Der må maks. afleveres fire cv'er. Hvert cv må maks. udgøre én A4-side.

4.1.3 Vægtning eller prioritering af kriterier

Du har ikke pligt til at offentliggøre en vægtning eller en prioritering af eventuelle underkriterier hverken ved en tilbudsindhentning eller ved en annoncering. Men det skal være muligt for tilbudsgiverne at gennemskue, hvordan tilbuddene bliver vurderet i forhold til hinanden. Når du angiver underkriterier til dit tildelingskriterium, skal du være opmærksom på, at beskrivelsen og opstillingen af dem vil være afgørende for, hvordan kriteriernes betydning forstås af tilbudsgiverne.

Har du fx angivet tre underkriterier uden angivelse af vægt eller prioritering, kan det være tilbudsgivers opfattelse, at de er angivet i prioriteret rækkefølge, eller at de tillægges nogenlunde lige stor betydning. Hvis du fx ønsker, at ét element ud af tre skal tillægges større eller mindre betydning end de to øvrige, bør det derfor klart fremgå.

Boks 4.3
Eksempel:**Kriteriernes betydning i vurderingen**

Du kan på forskellige måder beskrive, hvilken betydning dine kriterier har i tilbudsevalueringen. Dette er udelukkende et eksempel på kriteriets betydning i forhold til de øvrige kriterier.

Under hvert kriterium beskrives, hvad der tillægges betydning. Se eksempel i boks. 4.2.

Alternativ 1: Beskrivelse af kriteriernes betydning:

- » Pris
- » Kvalitet
- » Faglige kompetencer.

De tre kriterier tillægges lige stor betydning i tilbudsevalueringen.

eller

Prisen tillægges størst betydning, mens kvalitet og faglige kompetencer tillægges lige stor betydning i tilbudsevalueringen.

Alternativ 2: Vægtning af kriterierne:

- » Pris, 40 procent
- » Kvalitet, 30 procent
- » Faglige kompetencer, 30 procent.

Alternativ 3: Prioritering af kriterierne:

- » Pris
- » Kvalitet
- » Faglige kompetencer.

Kriterierne er angivet i prioriteret rækkefølge.

4.1.4 Fast budget eller maksimal pris – hvordan foregår konkurrencen?

Har du et fast budget til løsningen af din opgave, kan du vælge at angive dette budget som en fast pris, du vil betale, således at der alene konkurreres på kvalitative underkriterier. I disse situationer skal du formulere dine kvalitative kriterier, så der konkurreres på mest kvalitet for pengene. Dette kaldes også en omvendt licitation.

Der skal være proportionalitet mellem det, du efterspørger, og det angivne budget for opgaven. Har du fx fået bevilget 500.000 kr. til at gennemføre en kampagne, kan du evt. oplyse dette beløb i materialet som en fast pris, der tilbydes, men som der ikke konkurreres på. Dermed vil konkurrencen i højere grad gå på kvalitet. Når du oplyser en fast pris, er det afgørende, at du sikrer dig, at opgavens beskrivelse, krav og de kvalitative kriterier matcher budgettet.

Har du derimod fået et budget med maksimalpris, kan du angive dit maksimale budget og samtidigt lade tilbudsgiverne konkurrere på priser, der ligger under maksimalprisen.

Boks 4.4
Eksempel:**Formulering af kriterier ved opgaver med fast budget eller maks. pris****Fast budget**

Ordregiver har 500.000 kr. ekskl. moms til at få udarbejdet kampagnen. Der konkurreres ikke på prisen – men på mest kvalitet til prisen.

Opgaven tildeles på baggrund af kriterierne:

- » Kvalitet
- » Faglige kompetencer

Maks. pris

Ordregiver har et maks. budget på 500.000 kr. ekskl. moms til at få udarbejdet kampagnen. Tilbud over dette budget vil blive afvist.

Opgaven tildeles på baggrund af kriterierne:

- » Pris
- » Kvalitet
- » Faglige kompetencer

4.1.5 Begræns detaljeringsgrad og omfanget af tilbuddene

Tilbudsgiverne skal bruge ressourcer på at udarbejde tilbud, og som ordregiver skal man også bruge kræfter på at vurdere tilbuddene. Det er vigtigt, at disse omkostninger ikke bliver unødigt høje. Du kan fx begrænse omkostningerne ved at reducere detaljeringsgraden og omfanget af det materiale, der skal afleveres som en del af tilbuddet.

Det er ikke ualmindeligt ved køb af videnrådgivning – særligt ved kreative løsninger – at ordregivere fastsætter kriterier for løsningerne, og at tilbudsgiverne herefter udarbejder ret færdige forslag til løsninger på den pågældende opgave. Konkret kan tilbudsgiverne også have tilskyndelse til at bruge mange ressourcer til at udarbejde sådanne løsninger, hvis der fx er store fordele ved at vinde opgaven, og det på forhånd er klart, at der kun er få deltagere i udbuddet. Det kan betyde, at alle tilbudsgiverne – ikke kun vinderen – har brugt mange ressourcer på at udarbejde tilbud.

Hvis du tildeler en opgave på baggrund af et forslag til den kreative løsning, skal du være opmærksom på, at der er grænser for, hvor meget der efterfølgende kan ændres på i denne løsning. Det er indholdet af tilbuddet, kontrakten tildeles på baggrund af. Ved opgaver om videnrådgivning vil det ofte være væsentligt, at den kreative del af løsningen udvikles i et samarbejde mellem ordregiveren og leverandøren, der tildeles kontrakten. Derfor kan det i nogle tilfælde være en fordel, at der konkurreres på andre elementer end den kreative løsning. Det kan være kriterier som fx tilrettelæggelse af proces for samarbejdet med ordregiveren om udvikling af den kreative løsning eller de faglige kompetencer for det team, der skal løse opgaven. Ved kriterier med fokus på proces, samarbejde eller faglige kompetencer kan du sikre rådgivning fra en virksomhed, der har kernekompetencer i forhold til den konkrete opgave.

Boks 4.5

Begræns detaljeringsgraden og omfanget af løsningsforslag i tilbudsmaterialet

Tilbudsgivernes ressourceforbrug kan begrænses ved, at du stiller krav til omfanget af de modtagne tilbud. Her er nogle eksempler på, hvordan du kan gøre det.

Beskriv ét delelement

- » I stedet for at kræve en detaljeret beskrivelse af den fulde løsning så efterspørg en beskrivelse af ét delelement af opgaveløsningen. På den måde skal kun ét delelement af opgaven udfoldes ved afgivelse af tilbud, mens de øvrige delelementer kan udvikles i dialog mellem ordregiveren og vinderen, efter at kontrakten er indgået.

Få løsningen på skitseniveau

- » Få leveret fx tegninger som skitser med fokus på de overordnede forhold, herunder hovedfunktioner og sammenhænge, i stedet for en detaljeret beskrivelse. Ordregiver får således et godt konceptuelt udgangspunkt for det efterfølgende arbejde med den valgte tilbudsgiver.

Efterspørg metoden

- » Efterspørg en beskrivelse af den metode, som tilbudsgiver vil anvende i opgaveløsningen, i stedet for en beskrivelse af den fulde løsning af selve opgaven.

Fokus på proces og kompetencer

- » Efterspørg processen for udviklingen af den kreative løsning eller de faglige kompetencer for de personer, der skal løse opgaven. På den måde kan du sikre den bedst mulige rådgivning fra en virksomhed, der har kernekompetencer i forhold til den konkrete opgave. Den kreative løsning udvikles efterfølgende i samarbejde mellem ordregiver og tilbudsgiver.

Anvend cases

- » Cases kan give en værdifuld indsigt i tilbudsgivernes metoder ved fx udbud af rammeaftaler, hvor de specifikke opgaver, der skal løses under rammeaftalen, ikke er kendte. Når tilbudsgiverne beskriver deres tilgang til løsningen af en konkret case ved fx at beskrive arbejds gange, beslutninger om bemanning, timeforbrug mv., kan du tillægge deres metode til at løse opgaven betydning.

Sæt begrænsning på tilbuddets omfang

- » Sæt en begrænsning på omfanget af tilbuddet. Fx at tilbudsgivernes metodebeskrivelse, cv'er eller andet materiale, tilbudsgiver skal fremsende, maksimalt må fylde to A4-sider, og evt. at materiale ud over det specificerede omfang ikke vil indgå i evalueringen af tilbuddene. Det skal fremgå tydeligt af udbudsmaterialet, hvordan du begrænser omfanget af tilbuddet.

Honorar til tilbudsgiverne for den kreative løsning

Der kan være situationer, hvor det kan være nødvendigt at få den kreative løsning, detaljerede tegninger eller lignende som en del af tilbuddet. I de tilfælde skal du være opmærksom på, at det indebærer store omkostninger for tilbudsgiverne, og at det kan føre til, at nogle virksomheder afholder sig fra at byde på opgaven. I de situationer kan det betale sig at gøre en ekstra indsats for at tiltrække velkvalificerede tilbudsgivere.

En mulighed kan være at give et honorar til tilbudsgiverne. Det skal fremgå af materialet, hvordan tilbudsgiverne honoreres, og ikke mindst hvilke krav tilbuddet skal leve op til, for at der bliver tale om honorering. Fx kan du angive, at kun konditionsmæssige tilbud honoreres, dvs. tilbud, der lever op til alle de stillede krav.

Vælger du at lade et honorar indgå for afgivelse af tilbud, kan det i nogle situationer betyde, at pengene går fra selve opgaveløsningen. Derfor kan du som nævnt overveje muligheden for at begrænse detaljeringsgraden og omfanget af løsningsbeskrivelser, så ressourcerne bruges på at sikre en god opgaveløsning.

4.2 Hvilke tidsfrister gælder?

Der er ingen minimumstidsfrister for afgivelse af tilbud – hverken ved en tilbudsindhentning i forbindelse med et køb uden klar grænseoverskridende interesse eller ved en annoncering af indkøb med klar grænseoverskridende interesse. Du skal derfor selv fastsætte en tidsfrist, der er passende set i forhold til den konkrete opgave. Hvilken frist der er passende, er en konkret vurdering i forhold til, hvor lang tid der er nødvendig for at udarbejde en ansøgning eller et tilbud, og hvordan den bedste konkurrence om opgaven sikres.

Tilbudsindhentning ved køb uden grænseoverskridende interesse

De almindelige forvaltningsretlige regler regulerer ikke frister for afgivelse af tilbud. Der vil ikke være en egentlig pligt til at fastsætte en tidsfrist. Det vil dog være hensigtsmæssigt at fastsætte en tidsfrist for aflevering af tilbud mv., da tilbuddene typisk indhentes med henblik på at få løst en konkret opgave på et bestemt tidspunkt. I praksis fastsættes disse frister også oftest.

Længden af en fastsat tilbudsfrist bør være passende og rimelig set i forhold til omfanget af den konkrete opgave. I praksis er der intet til hinder for fx at tage kontakt til de tilbudsgivere, der ønskes tilbud fra, for at høre, hvor lang tid de tænker, en passende frist vil være.

Har du fastsat en tidsfrist, betyder det, at du som udgangspunkt skal afvise tilbud, der ikke er kommet frem i rette tid. Du har dog som ordregiver mulighed for at forlænge fristen over for tilbudsgiverne, hvis der viser sig at være behov herfor.

Det følger desuden af de forvaltningsretlige principper, at en ordregiver bør overveje, om der kan være en saglig grund til at tage et andet tilbud i betragtning eller at annullere en tilbudsindhentning, hvis et lavere eller bedre tilbud modtages efter tilbudsfristens udløb. Du kan som ordregiver også forbeholde dig retten til at indhente et ekstra tilbud, såfremt du ikke er tilfreds med de indkomne tilbud, der ikke er kommet et tilstrækkeligt antal tilbud, eller fordi nogle tilbudsgivere er faldet fra.

Indkøb med klar grænseoverskridende interesse

Der gælder heller ingen specifikke minimumstidsfrister for afgivelse af tilbud ved indkøb med klar grænseoverskridende interesse. Det betyder, at du selv skal fastsætte tidsfristerne. Tidsfristerne skal være passende, og fastlæggelsen skal ske i overensstemmelse med de EU-retlige principper. Det indebærer i praksis, at for at sikre gennemsigtighed skal tidsfristerne være kendte for tilbudsgiverne på forhånd. Dernæst skal tilbudsgiverne behandles lige og dermed bl.a. have de samme tidsfrister.

Længden af tidsfristerne skal fastlægges i overensstemmelse med proportionalitetsprincippet. Dette indebærer i praksis, at fristen skal være passende set i forhold til kontraktens genstand. Hvilken frist der er passende, er en konkret vurdering i forhold til, hvor lang tid der er nødvendig for at udarbejde en ansøgning eller et tilbud på den konkrete opgave. Denne vurdering skal ske i forhold til kontraktens kompleksitet, de krav, der stilles, samt omfanget af det tilbudsmateriale, som ordregiver kræver. Fastsættes en for kort frist, kan det resultere i, at du modtager færre tilbud, og dermed opnår en dårligere konkurrence om opgaven.

4.3 Udkast til kontrakt

Der stilles ikke krav til, hvad et materiale til en tilbudsindhentning eller til et indkøb med klar grænseoverskridende interesse skal indeholde. Det kan derfor heller ikke kræves, at materialet skal vedlægges et udkast til kontrakt (juridisk aftalegrundlag).

Som nævnt ovenfor i relation til beskrivelsen af opgaven, kriterier for tildeling mv. er de bagvedliggende hensyn, at du som ordregiver i sidste ende skal have mulighed for at sammenholde indkomne tilbud, herunder indkomne priser. Du skal derfor sikre, at tilbud og priser afgives på ensartet grundlag. Dette vil være svært at sikre, hvis hver tilbudsgiver sender deres kontraktgrundlag med som en del af deres tilbud.¹⁶

Derfor skal du, inden du modtager tilbud, give tilbudsgiverne mulighed for at forholde sig til de nærmere juridiske betingelser, som du forestiller dig skal regulere kontraktforholdet, herunder fx betalingsbetingelser, bestemmelser om opsigelse, misligholdelse, erstatning og ansvarsbegrænsning. Disse betingelser vil sandsynligvis få indflydelse på tilbudsgivernes priser.

Under alle omstændigheder bør du efterfølgende i forbindelse med selve kontraktindgåelsen udarbejde et skriftligt juridisk aftalegrundlag – en skriftlig kontrakt. En kontrakt kan tjene som et vigtigt referencepunkt for den opgave, der skal udføres. Generelt kan kontrakter således tjene flere formål. Kontrakter kan eksempelvis afstemme forventninger mellem parterne, udgøre et samarbejdsgrundlag, være et bevis for det aftalte og reducere risikoen for problemer ved at virke konfliktforebyggende, processtyrende og konfliktløsende.

Det vil derfor være hensigtsmæssigt, at udkast til en kontrakt udgør en del af det materiale, der udsendes ved en tilbudsindhentning eller ved en annoncering. På den måde får tilbudsgiverne fra start indsigt i de betingelser, du vil indgå en aftale på baggrund af, og de får dermed lige vilkår for afgivelse af tilbud. Tilbudsgiverne kan således forholde sig til indholdet af kontrakten i forbindelse med udarbejdelse af tilbud. Når tilbudsgiver er bekendt med indholdet af kontrakten allerede ved aflevering af tilbuddet, kan kontrakten indgås, umiddelbart efter kontrakten er tildelt.

¹⁶ Herudover skal ordregiver sikre, at kontrakter overholder de forpligtelser, som ordregiver er underlagt, fx stille krav om brugen af arbejdsklausuler i offentlige kontrakter, som de statslige myndigheder er forpligtet af, jf. Cirkulære om arbejdsklausuler i offentlige kontrakter.

Du skal som ordregiver sikre, at udkastet til kontrakten matcher den ydelse, du skal købe – både i forhold til indhold og omfang. Det kan medføre store omkostninger for tilbudsgiverne, hvis de skal til at sætte sig ind i et stort og komplekst kontraktgrundlag ved mindre opgaver. Du skal derfor ikke ukritisk anvende kontraktparadigmer for større opgaver, da det kan gøre processen mere kompleks og omfattende, end hvad der er nødvendigt i forhold til de regler, der er gældende for disse indkøb.

Har du eller din organisation mange tilbudsindhentninger eller annonceringer af indkøb med klar grænseoverskridende interesse, kan det være hensigtsmæssigt at udarbejde et kontraktparadigme, der indeholder de bestemmelser, der er relevante og står mål med denne type indkøb, som er mindre indkøb og ofte kontrakter af kortere varighed.

Kapitel 5

Tildeling og afslag – gode afslag kan styrke konkurrencen

Efter modtagelse af tilbud skal kontrakten tildeles i overensstemmelse med den procedure, du har fastlagt, og på baggrund af de kriterier, du har oplyst i materialet.

Næste skridt er herefter at give afslag til de tilbudsgivere, der ikke får opgaven tildelt, og herefter indgå kontrakt med den vindende tilbudsgiver. Her er det vigtigt at have fokus på et godt afslag, da det kan være med til at styrke konkurrencen om kommende opgaver.

5.1 Tildeling af kontrakt

Når tilbuddene er modtaget, skal de evalueres og kontrakten tildeles i overensstemmelse med den procedure, du har fastlagt, og på baggrund af de kriterier for tildeling, som du har fastsat i materialet. Hvis du har angivet en vægtning eller en prioritering af kriterierne, skal disse naturligvis følges.

Du har ikke en pligt til at udarbejde et skriftligt evalueringsnotat. Men du skal dog som led i god forvaltningsskik kunne dokumentere udbudsprocessens forløb, herunder den foretagne tilbudsevaluering og tildeling af kontrakten.

Herefter skal du samtidigt og skriftligt underrette alle tilbudsgivere, som har afgivet tilbud, om, hvilken beslutning du har truffet med hensyn til tildelingen.¹⁷

5.2 Underretning af tilbudsgiverne – gode afslag

Når opgaven er tildelt, har du pligt til at underrette alle tilbudsgivere samtidigt om, hvilken beslutning der er truffet angående tildelingen, herunder i givet fald en begrundelse, hvis proceduren er annulleret. Denne forpligtelse gælder både ved tilbudsindhentning og ved indkøb med klar grænseoverskridende interesse, og uanset hvilken procedure du har fastlagt for indkøbet. Du skal efter anmodning underrette tilbudsgiveren om begrundelsen for beslutningen.

Anmoder en tilbudsgiver om en begrundelse, skal den indeholde de elementer, der svarer til en underretning ved udbud over EU-tærskelværdierne.¹⁸ Dette fremgår direkte af udbudsloven og er gældende for indkøb uden klar grænseoverskridende interesse over 500.000 kr., mens det følger af de forvaltningsretlige regler, at man ved opgaver under 500.000 kr. kan anmode om en begrundelse.¹⁹

¹⁷ Der gælder ikke – som ved udbud over EU-tærskelværdien – en forpligtelse til at afholde standstill-periode. Der skal heller ikke sendes bekendtgørelse om indgåede kontrakter eller udarbejdes evalueringsrapporter, som man er forpligtet til over EU-tærskelværdien.

¹⁸ Jf. udbudslovens § 192, stk. 3, og § 193, stk. 3. Denne begrundelsespligt finder også anvendelse i forhold til de situationer, hvor ordregiver ved en annoncering har anvendt en begrænset procedure og alene vil udvælge et begrænset antal ansøgere, der vil blive opfordret til at afgive tilbud. Ordregiver skal, såfremt en forbigået ansøger anmoder herom, give begrundelse for at ansøgers anmodning om deltagelse er blevet afvist og navnene på de ansøgere, der er blevet udvalgt.

¹⁹ Denne begrundelse skal kort redegøre for de oplysninger vedrørende sagens faktiske omstændigheder, som er tillagt væsentlig betydning for afgørelsen. Denne begrundelsespligt må antages at være opfyldt, hvis man følger udbudslovens regler til begrundelsens indhold.

Det følger af udbudsloven, at en begrundelse til tilbudsgiver skal indeholde følgende:

- » Det vindende tilbuds karakteristika og fordele set i forhold til det afviste tilbud
- » Navnet på den vindende tilbudsgiver.

En begrundelse skal indeholde tilstrækkelige oplysninger om det vindende tilbuds karakteristika og relative fordele i relation til de enkelte underkriterier og delkriterier. Med andre ord skal det stå helt klart, hvad der har været udslagsgivende for bedømmelsen af det vindende tilbud

Er der tale om et uantageligt tilbud, skal du angive grundene til, at deres tilbud er blevet afvist.

Hvor fyldestgørende en begrundelse skal være i det enkelte udbud, afhænger af de konkrete omstændigheder, fx de valgte kriterier, hvordan du som ordregiver i øvrigt har udformet materialet mv.

Din begrundelse skal gøre tilbudsgiverne i stand til at vurdere, om evalueringen er sket inden for de rammer, som du har beskrevet i materialet, og om der er blevet lagt vægt på de forhold, som du har beskrevet.

Begrundelsespligten betyder dog ikke, at du skal videregive oplysninger, som du ikke vil kunne give aktindsigt i.

Tilbudsgiverne investerer mange ressourcer i at udarbejde tilbud. De vil derfor også gerne have en begrundelse for, hvorfor de ikke vandt. En god tilbagemelding til en forbigået tilbudsgiver kan være med til at gøre dem bedre til at optimere deres tilbud ved kommende opgaver, og i nogle tilfælde kan det også være med til at afholde dem fra at anmode om aktindsigt.

Det kan derfor ofte være en god idé – allerede i forbindelse med underretningen – at udarbejde en ordentlig og gennemsigtig begrundelse, som kan give forbigåede tilbudsgivere en klar forståelse for, hvorfor deres tilbud ikke er blevet valgt.

Du kan også overveje, om du i særlige situationer skal afholde et kort møde, evt. telefonmøde, hvor begrundelsen uddybes. Her kan der gives en mere uddybende feedback på tilbuddet. Dog skal du være opmærksom på ikke at dele fortrolige oplysninger, herunder forretningshemmeligheder, fra det vindende tilbud.

Denne dialog er også i din interesse som ordregiver. Tilbudsgiverne kan bruge disse erfaringer til at optimere deres næste tilbud – så tilbudsprocessen opleves som et konstruktivt input og ikke helt forgæves. Det kan være med til at sikre en god konkurrence om kommende opgaver.

5.3 Hvordan kan der klages?

Kontrakter, der ikke har klar grænseoverskridende interesse, er alene omfattet af de forvaltningsretlige principper. Klagenævnet for Udbud har ikke kompetence til at tage stilling til overholdelsen af de almindelige forvaltningsretlige principper. Overtrædelse af reglerne i udbudslovens afsnit V kan ikke påklages til Klagenævnet for Udbud.

Ved manglende overholdelse af de almindelige forvaltningsretlige principper vil der være en administrativ klagemulighed til eksempelvis statsforvaltningen eller indbringelse for de ordinære domstole.

Klagenævnet kan dog efterprøve, om en kontrakt har en klar grænseoverskridende interesse, og i så fald om de EU-retlige principper om ligebehandling, gennemsigtighed og proportionalitet er overholdt. I tilfælde af, at kontrakten *ikke* har klar grænseoverskridende interesse, vil retsvirkningen være, at klagenævnet ikke tager klagen til følge.

Klagenævnet for Udbud har kompetence til at behandle sager om kontrakter, der har klar grænseoverskridende interesse.²⁰ Klager kan indgives til Klagenævnet for Udbud efter de samme regler som for udbud over EU-tærskelværdierne. Du er dog som ordregiver ikke forpligtet til at afholde en standstill-periode som ved udbud over tærskelværdierne, og en klage kan derfor heller ikke tillægges automatisk opsættende virkning.²¹

²⁰ For klagevejledning, frister mv. henvises til Klagenævnet for Udbud, www.klfu.dk.

²¹ For udbud over EU-tærskelværdien skal ordregiver afholde en standstill-periode, som er en obligatorisk pause i udbudsprocessen mellem ordregivers tildelingsbeslutning og ordregivers underskrivelse af kontrakten. Formålet med denne pause er at give forbigående tilbudsgivere en reel mulighed for at klage over ordregivers tildelingsbeslutning på et tidspunkt, hvor kontrakten endnu ikke er underskrevet, og hvor en evt. overtrædelse af udbudsreglerne stadig kan afhjælpes. Klager, der indgives i standstill-perioden, har automatisk opsættende virkning, og kontrakten må ikke underskrives, før Klagenævnet for Udbud har truffet afgørelse om klagens opsættende virkning.

Bilag 1

Eksempel på opfordringsbrev til tilbudsindhentning med præsentationsmøder

På næste side finder du et paradigme til et opfordringsbrev til brug ved en tilbudsindhentning. Det viser, hvordan du kan gøre brug af fleksibiliteten i reglerne ved at have en dialog med tilbudsgiverne i forbindelse med aflevering af tilbud, samt hvordan du kan begrænse krav til omfanget af de modtagne tilbud.

Paradigmet indeholder dels de elementer, der kan udledes af de forvaltningsretlige principper, og som skal sikre, at indkøbet sker på markedsmæssige vilkår, men også elementer, der kan være hensigtsmæssige i forhold til at sikre en effektiv konkurrence på lige vilkår.

Dette paradigme skal tilpasses den konkrete opgave.

Du kan fx vælge at indskrive, at du forbeholder dig ret til at foretage justeringer i opgaven efter præsentationsmøderne, og at alle tilbudsgivere i den situation vil få mulighed for at tilpasse præsentationsmaterialet.

Du kan også vælge at afholde egentlige forhandlinger under processen. Her skal du huske, at processen skal stå mål med opgavens værdi og kompleksitet.

Hvis du ikke ønsker et præsentationsmøde, kan du ændre til aflevering af skriftligt tilbud. Her kan der hentes inspiration til formuleringer i bilag 2.

Opfordringsbrev vedrørende [opgavens titel]

1. Formål

[Navn på ordregivende myndighed] skal have udført en opgave omkring [kort beskrivelse af opgaven].

[Navn på ordregivende myndighed] inviterer [antal, 2-3] virksomheder til at afgive tilbud på løsning af denne opgave.

2. Opgavens omfang

[Her beskrives den opgave, der indhentes tilbud på, og ellers indsættes der en henvisning til en beskrivelse af opgaven i et særskilt bilag.]

Sørg for at beskrive opgaven, herunder krav til opgaven, og overvej at beskrive opgaven ved funktionskrav, beskriv opgavens leverancer, evt. budget (fx fast budget eller maksimal pris), tidsplan for opgavens løsning, evt. optioner mv.]

3. Procedure for tilbudsindhentning

Tilbudsindhentningen gennemføres i henhold til udbudslovens afsnit V, der omfatter offentlige indkøb under tærskelværdierne uden klar grænseoverskridende interesse.

Der er tilrettelagt nedenstående proces for afgivelse af tilbud.

3.1. Udsendelse af materiale

Materialet sendes den [dato for udsendelse af dette brev] til tilbudsgiverne.

Materialet, der danner grundlag for afgivelse af tilbud, består af følgende:

- a. Nærværende opfordringsbrev

[Beskrives opgaven i et separat bilag henvises hertil]

- b. Udkast til kontrakt, bilag [X]

3.2. Afgivelse af tilbud

Tilbudsgiver skal udarbejde et tilbud i form af en præsentation (Power Points eller lignende.). Tilbuddet må maksimalt udgøre [angiv antal] slides. Slides ud over dette vil ikke indgå i vurderingen.

Tilbuddet skal præsenteres på et møde i [navn på ordregivende myndighed].

Det forventes, at præsentationsmøderne afholdes den [dato]. Der afsættes [tid, fx 60 min.] til hvert møde, og tidspunktet aftales individuelt med tilbudsgiverne. Præsentationen af tilbuddet skal være på ca. [tid, fx 30 min.], og herefter vil der være afsat tid til afklarende spørgsmål.

[Navn på ordregivende myndighed] forbeholder sig ret til at optage mødet.

Der [vælg: skal/skal ikke] sendes noget materiale forud for præsentationsmødet, men præsentationsmaterialet afleveres til [navn på ordregivende myndighed] på mødet. Den afleverede præsentation udgør herefter tilbuddet, og der kan ikke afleveres supplerende materiale.

[Navn på ordregivende myndighed] forventer – hvis muligt – at det er det team, der skal løse opgaven ved en eventuel tildeling af kontrakten, der står for præsentationen på mødet.

Præsentationen skal indeholde beskrivelser i forhold til nedenstående tildelingskriterier. Det er ikke et krav, at præsentationen skal være opdelt på nedenstående punkter, men punkterne skal være integreret i præsentationen.

3.3. Tildelingskriterier

[Her angives de kriterier, som opgaven tildeles på baggrund af. Under de enkelte kriterier bør det fremgå, hvad der tillægges positiv betydning. Der er ikke krav om vægtning af kriterierne, men opstilling af kriterierne kan være afgørende for forståelsen. Overvej en beskrivelse af kriteriernes betydning, vægtning eller prioritering.]

Eksempler på kriterier og beskrivelser:

”Pris: Opgaven har et budget på 600.000 kr. ekskl. moms. Tilbudsgiver skal give en fast pris på opgaveløsningen. Det tillægges positiv betydning, jo lavere prisen er i forhold til budgettet.”

Hvis der oplyses et fast budget for opgaven, og man ikke ønsker at konkurrere på pris, skal prisen ikke være et kriterium. Her skal de kriterier, der fastsættes i stedet, sikre den bedste kvalitet til den fastsatte pris.

”Faglige kompetencer for det udførende team: Tilbudsgiver skal i præsentationen kort fremhæve de relevante faglige kvalifikationer og erfaringer for deltagerne i det team, der skal stå for opgavens løsning. Det tillægges betydning, at det team, der skal løse opgaven, har erfaring med løsning af lignende opgaver.” Uddyb i beskrivelsen, hvad der ligger i lignende opgaver.]

Tilbudsmaterialet, den mundtlige præsentation samt eventuelt yderligere materiale, der udarbejdes som en del af opgaveløsningen, skal være på [dansk].

Tilbudsgiver skal vedstå sit tilbud i [antal, fx tre] måneder regnet fra datoen for præsentationsmødet.

4. Tilbudsvurdering

Efter præsentationsmøderne vil der blive foretaget en vurdering af indholdet i den modtagne præsentation, og på baggrund af de angivne kriterier ovenfor besluttes det, hvilken tilbudsgiver der skal have tildelt kontrakten.

Der vil være tale om en samlet vurdering af de ovenfor anførte kriterier i forhold til, hvad der vurderes at være økonomisk mest fordelagtigt for [navn på ordregivende myndighed]. Kriterierne [vælg: skal/skal ikke] betragtes som angivet i prioriteret rækkefølge.

Alle tilbudsgivere vil blive underrettet samtidigt og hurtigst muligt om, hvilken afgørelse der er truffet angående tildeling af opgaven. [Navn på ordregivende myndighed] agter at indgå kontrakten i forlængelse af beslutning om tildelingen af opgaven.

5. Kontraktindgåelse

Kontrakten indgås på baggrund af det vedlagte kontraktudkast, jf. bilag [X].

Kontrakten fastlægger de forpligtelser og rettigheder, der vil være gældende mellem kontraktparterne i forbindelse med løsning af de opgaver, der er omfattet af nærværende tilbudsindhentning. Det bemærkes, at kontraktudkastets grundlæggende vilkår ikke kan ændres.

Tilbudsgivers standardvilkår vil ikke være en del af kontraktgrundlaget.

6. Spørgsmål

Eventuelle spørgsmål til materialet eller processen kan inden præsentationsmøderne rettes skriftligt til **[kontaktperson og e-mailadresse]**.

Spørgsmål skal stilles senest **[dato og klokkeslæt]**

Spørgsmål vil blive besvaret skriftligt og hurtigst muligt, efter de er modtaget. Såvel spørgsmål som svar vil blive sendt til alle tilbudsgivere i anonymiseret form.

7. Kontaktoplysninger

Ordregiver er:

[Ordregivende myndighed]

[Adresse]

[Postnummer og by]

Kontaktperson: **[Navn og e-mailadresse]**.

8. Tidsplan for proces for tilbudsindhentning

[Dato]	Materialet udsendes til tilbudsgiverne
[Dato og klokkeslæt]	Frist for at stille spørgsmål
[Dato]	Præsentationsmøder
[Dato]	Forventet tilbagemelding til tilbudsgiverne
[Dato eller uge]	Kontraktunderskrivelse og evt. opstartsmøde

9. Bilag

Bilag **[X]**: **[Fx opgavebeskrivelse, hvis den ikke er indeholdt i dette dokument]**

Bilag **[X]**: Udkast til kontrakt

[Link til Word-udgave]

Bilag 2

Eksempel på udbudsmateriale til en annoncering med udvælgelse

På næste side finder du et eksempel på et paradigme til en annoncering af et indkøb med klar grænseoverskridende interesse. Eksemplet viser, hvordan du kan gøre det enkelt, samt hvordan du kan begrænse omfanget af de modtagne tilbud.

Paradigmet indeholder dels de elementer, der kan udledes af de EU-retlige principper, men også elementer, der kan være hensigtsmæssige i forhold til at sikre en effektiv konkurrence på lige vilkår.

Dette paradigme skal tilpasses den konkrete opgave.

Ønsker du en mere fleksibel proces, fx ved at gøre brug af mulighederne for dialog eller forhandling med tilbudsgiverne under processen eller i forbindelse med aflevering af tilbud, kan du ændre det. Du skal blot huske, at processen skal stå mål med opgavens værdi og kompleksitet. Her kan du hente inspiration til formuleringer i bilag 1.

Paradigmet er rettet mod annoncering af indkøb med klar grænseoverskridende interesse, hvor de bedst egnede tilbudsgivere udvælges til at afgive tilbud. Det er forudsat, at udvælgelseskriterierne fremgår af annoncen på www.udbud.dk. Du kan også vælge at tilføje kriterierne i et afsnit i dette materiale.

Annoncering vedrørende [opgavens titel]

1. Formål

[Navn på ordregivende myndighed] skal have udført en opgave omkring [kort beskrivelse af opgaven].

[Navn på ordregivende myndighed] udvælger på baggrund af de udvælgelseskriterier, der er angivet i annoncen på www.ubud.dk [antal, fx tre] virksomheder, til at afgive tilbud på løsning af denne opgave.

2. Opgavens omfang

[Her beskrives opgaven, og/eller der indsættes en henvisning til en beskrivelse af opgaven i et særskilt bilag.

Sørg for at beskrive opgaven, herunder krav til opgaven, og overvej at beskrive opgaven ved funktionskrav, beskriv opgavens leverancer, evt. budget (fx fast budget eller maksimal pris), tidsplan for opgavens løsning, evt. optioner mv.]

3. Procedure

Annonceringen gennemføres i henhold til udbudslovens afsnit IV, da det er vurderet, at der er tale om en kontrakt, der har klar grænseoverskridende interesse.

Der er tilrettelagt nedenstående proces for afgivelse af tilbud.

3.1. Udbudsmateriale

Materialet, der danner grundlag for afgivelse af tilbud, består af følgende:

- I. Nærværende materiale
 - a. [Beskrives opgaven i et separat bilag, henvises hertil]
- II. Udkast til kontrakt, bilag [X]

3.2. Afgivelse af tilbud

Tilbudsgiver skal udarbejde et skriftligt tilbud. Der kan kun afgives ét tilbud pr. tilbudsgiver. Tilbuddet må maksimalt udgøre [angiv antal] sider. Sider ud over det maksimale antal vil ikke indgå i vurderingen.

Tilbud skal være modtaget senest den [angiv dato og klokkeslæt]

Tilbud skal sendes skriftligt til [angiv navn og e-mailadresse]. Tilbud modtaget efter dette tidspunkt vil ikke komme i betragtning.

Det skriftlige tilbud skal indeholde beskrivelser i forhold til de nedenstående tildelingskriterier. Det er de kriterier, som tilbuddene efterfølgende vil blive vurderet på baggrund af.

3.3. Tildelingskriterier

[Her angives de kriterier, som opgaven tildeles på baggrund af. Under de enkelte kriterier bør det fremgå, hvad der tillægges positiv betydning. Der er ikke krav om vægtning af kriterierne, men opstilling af kriterierne kan være afgørende for forståelsen. Overvej beskrivelse af kriteriernes betydning, vægtning eller prioritering.]

Eksempler på kriterier og beskrivelser:

» **”Pris:** Opgaven har et budget på 600.000 kr. ekskl. moms. Tilbudsgiver skal give en fast pris på opgaveløsningen. Det tillægges positiv betydning, jo lavere prisen er i forhold til budgettet.”

Hvis der oplyses et fast budget for opgaven, og man ikke ønsker at konkurrere på pris, skal prisen ikke være et kriterium. Her skal de kriterier, der fastsættes i stedet, sikre den bedste kvalitet til den fastsatte pris.

» **”Faglige kompetencer for det udførende team:** Tilbudsgiver skal sende cv'er indeholdende de relevante faglige kvalifikationer og erfaringer for deltagerne i det team, der skal stå for opgavens løsning. Der må maksimalt afleveres fire cv'er. Hvert cv må maksimalt udgøre én A4-side. Det tillægges betydning, at det team, der skal løse opgaven, har erfaring med løsning af lignende opgaver.” Uddyb i beskrivelse, hvad der ligger i lignende opgaver].

Tilbudsmaterialet samt eventuelt yderligere materiale, der udarbejdes som en del af opgaveløsningen, skal være på [dansk].

Tilbudsgiver skal vedstå sit tilbud i [antal, fx tre] måneder regnet fra datoen for tilbudsfristen.

4. Tilbudsvurdering

Efter tilbudsfristens udløb vil der blive foretaget en vurdering af indholdet i de modtagne tilbud, og på baggrund af de angivne kriterier ovenfor besluttet det, hvilken tilbudsgiver der skal have tildelt kontrakten.

Der vil være tale om en samlet vurdering af de ovenfor anførte kriterier i forhold til, hvad der vurderes at være økonomisk mest fordelagtigt for [navn på ordregivende myndighed]. Kriterierne [vælg: skal/skal ikke] betragtes som angivet i prioriteret rækkefølge.

Alle tilbudsgivere vil blive underrettet samtidigt og hurtigst muligt om, hvilken afgørelse der er truffet angående tildeling af opgaven. [Navn på ordregivende myndighed] agter at indgå kontrakten i forlængelse af beslutning om tildelingen af opgaven.

5. Kontraktindgåelse

Kontrakten indgås på baggrund af det vedlagte kontraktudkast, jf. bilag [X].

Kontrakten fastlægger de forpligtelser og rettigheder, der vil være gældende mellem kontraktparterne i forbindelse med løsning af de opgaver, der er omfattet af nærværende tilbudsindhentning. Det bemærkes, at kontraktudkastets grundlæggende vilkår ikke kan ændres.

Tilbudsgivers standardvilkår vil ikke være en del af kontraktgrundlaget.

6. Spørgsmål

Eventuelle spørgsmål til materialet eller processen kan rettes skriftligt til [kontaktperson og e-mailadresse] senest den [angiv dato og klokkeslæt]. Spørgsmål modtaget efter dette tidspunkt vil ikke blive besvaret.

Spørgsmål vil blive besvaret skriftligt og hurtigst muligt, efter de er modtaget. Såvel spørgsmål som svar vil i anonymiseret form blive sendt til alle tilbudsgivere, der er udvalgt til at afgive tilbud.

7. Kontaktoplysninger

Ordregiver er:

[Ordregivende myndighed]

[Adresse]

[Postnummer og by]

Kontaktperson: [Navn og e-mailadresse].

8. Tidsplan for processen

[Dato]	Annoncering på www.udbud.dk
[Dato og klokkeslæt]	Frist for at stille spørgsmål
[Dato og klokkeslæt]	Ansøgningsfrist
[Dato]	Forventet underretning om udvælgelse og opfordring til at afgive tilbud
[Dato og klokkeslæt]	Frist for at stille spørgsmål
[Dato og klokkeslæt]	Tilbudsfrist
[Dato eller uge]	Forventet tilbagemelding til tilbudsgiverne
[Dato eller uge]	Kontraktunderskrivelse og evt. opstartsmøde

9. Bilag

Bilag [X]: [Fx opgavebeskrivelse, hvis den ikke er indeholdt i dette dokument]

Bilag [X]: Udkast til kontrakt

Link til Word-udgave