



DATO  
Marts 2020 rev.  
lovmæssigt

SAGSNR.  
326-2014-7664

# Kalundborg Kommunes indkøbs- og udbudspolitik

## Kontakt

---

Sagsansvarlig:  
jedl  
Økonomi  
E-mail:  
jedl@kalundborg.dk  
Telefon, direkte: 59 53 44 65

Kalundborg Kommune  
Holbækvej 141B  
4400 Kalundborg  
www.kalundborg.dk  
Telefon, omstilling: 59 53 44 00

## Indholdsfortegnelse

1. Indledning .....	3
2. Grundlæggende principper .....	3
2.1. Omfang og afgrænsning .....	4
3. Retningslinjer for indkøb og udbud af varer, tjenesteydelser og bygge-og anlægsopgaver .....	4
3.1. Beslutningsproceduren .....	4
3.2. Kravspecifikationer .....	5
3.3. Generelle krav til udbud .....	6
3.3.1. Kontrolbud .....	7
3.3.2. Miljøhensyn .....	8
3.3.3. Klausuler og kontrol .....	8
3.3.4. Virksomhedsoverdragelse af medarbejdere .....	10
3.3.5. Persondata og databehandleraftale .....	10
3.4. Valg af leverandør .....	11
3.4.1. Udbudsplatform og e-handel .....	11
4. Medarbejderinddragelse ved udbud .....	12

## 1. Indledning

Kalundborg Kommunes indkøbs- og udbudspolitik indeholder principielle holdninger til konkurrenceudsættelse og udbud. Formålet med denne indkøbs- og udbudspolitik er at give borgere, leverandører, medarbejdere og øvrige interessenter et overblik over, hvordan udbud og indkøb af varer, tjenesteydelser og bygge- og anlægsopgaver varetages i Kalundborg Kommune.

I indkøbs- og udbudspolitikken redegøres for de overordnede og principielle retningslinjer for indkøb og udbud af varer, tjenesteydelser samt bygge- og anlægsopgaver, samt at den overholder den til enhver tid gældende lovgivning. Indgåelse af indkøbsaftaler kan ske på fire måder, dels Kalundborg Kommunes egne aftaler, dels i samarbejde med enkelte kommuner, i samarbejde med de øvrige sjællandske kommuner gennem Fælles Udbud Sjælland (FUS) eller i samarbejde med Statens og Kommunernes Indkøbsorganisation (SKI).

## 2. Grundlæggende principper

Organiseringen af Kalundborg Kommune er grundlæggende baseret på netværksdannelse og projektorganisering og har fokus på borgeren, erhvervslivet, faglighed og udvikling. Overordnet arbejdes der efter principper om centralstyring og decentral ledelse. Centralstyring består i at fastsætte overordnede rammer og mål, hvorefter den decentrale ledelse har ret og pligt til at udfylde rammerne for at nå målene. Et andet vigtigt princip er obligatorisk vidensdeling, hvilket betyder, at den viden, man har, stiller man til rådighed for hele organisationen – ikke kun for sig selv og sin institution eller afdeling. Hvis der er brug for ens kompetencer i et udviklingsarbejde eller lign., bidrager institutionen, afdelingen og enkeltpersonen med denne viden i projekt- og netværksarbejdet.

Tilrettelæggelse af udbud og indkøb skal foregå på en måde, så mange leverandører som muligt får mulighed for at byde og konkurrere på opgaven. For at sikre målet med at kommunen som helhed køber sine varer, tjenesteydelser samt bygge- og anlægsopgaver på de økonomisk mest fordelagtige vilkår følges nedenstående principper i videst muligt omfang:

- Centralt styrede aftaler.
- Medinddragelse af medarbejdere og decentrale disponenter.
- Decentrale indkøb ved brug af indkøbsaftalerne.
- Miljøvenlige indkøb.
- Udbud på alle udbudspligtige områder.
- Udbud på alle øvrige områder, hvor det vurderes hensigtsmæssigt.
- Indgåelse af obligatoriske aftaler.

- Anvendelse af Kommunens indkøbssystem, jf. afsnit 3.4.1.

### **2.1. Omfang og afgrænsning**

Alle Kommunens enheder og institutioner er forpligtede til at følge indkøbs- og udbudspolitikken. Selvejende institutioner med kommunale tilskud er som udgangspunkt omfattet af indkøbs- og udbudspolitikken, i det omfang det fremgår af den gældende driftsoverenskomst. Kommunale § 60-selskaber er som udgangspunkt ikke omfattet af indkøbs- og udbudspolitikken.

Kalundborg Kommunes indkøbsaftaler må ikke anvendes til private indkøb. Medarbejdernes modtagelse af gaver skal være i overensstemmelse med KL's vejledning om god adfærd i det offentlige.

## **3. Retningslinjer for indkøb og udbud af varer, tjenesteydelser og bygge-og anlægsopgaver**

### **3.1. Beslutningsproceduren**

Beslutning om udbud kan træffes dels af det politiske system, dels af den administrative ledelse. Udbud af opgaver, som vurderes at være af politisk interesse, skal altid forelægges til politisk behandling.

Ud fra en konkret vurdering kan nye tjenesteydelseskontrakter forelægges til politisk behandling/beslutning. Direktionen udarbejder indstillingen til Kommunalbestyrelsen, når der er nye områder, som skal udbydes, eller hidtil udbudte opgaver skal hjemtages uden fornyet udbud. Forud for indstillingen udarbejdes en analyse, som danner grundlag for politisk beslutning om, hvorvidt opgaven skal udbydes, eller der skal udføres andre effektivitets- eller kvalitetsfremmende foranstaltninger. Analysen skal, før den endelige politiske behandling, forelægges relevante MED-udvalg. Kommunalbestyrelsen beslutter, om nye områder skal udbydes.

Vedtagelse om at udbyde en opgave skal altid ske med det udgangspunkt at få opgaven løst bedst og billigst, dog således, at der tages særligt hensyn til områder;

- hvor skiftende leverandører /entreprenører vil medføre særlige gener for borgerne,
- hvor en kommunal opgaves overdragelse til private vil skabe monopollignende tilstand på området, og
- hvor der er særlige behov for regelmæssigt at justere på serviceniveauet.

Der udarbejdes en 1-årig udbudsplan, som beslattes af direktionen og indeholder udbud fra Fælles Udbud Sjælland (FUS), Statens og Kommunernes Indkøbsorganisations (SKI) udbud samt kommunens egne udbud. Det er den pågældende direktør, der inden for eget fagområde har ansvaret for gennemførelse af den vedtagne udbudsplan i samarbejde med Team økonomi og udbud.

### **3.2. Kravspecifikationer**

Ved ethvert udbud udarbejdes en detaljeret kravspecifikation. Der vil fra udbud til udbud blive taget stilling til, om der skal inddrages ekstern rådgivning.

En medarbejder fra Team økonomi og udbud indkalder via lederen relevante fagpersoner for etablering af en projektgruppe, der sammensættes for at sikre, at der opnås den nødvendige faglige ekspertise. Projektgrupper sammensættes så bredt, at der sikres tilstrækkelig faglig ekspertise og erfaring med arbejdet. I arbejdet suppleres med faglig medvirken om f.eks. miljø, sikkerhed og jura.

Projektgruppen sammensættes på tværs af organisationen eller på tværs af deltagende kommuner ved fællesudbud. De enkelte enheder bidrager til at levere de nødvendige oplysninger, så der skabes det nødvendige datagrundlag for at udarbejde kravspecifikationer.

Projektgruppens opgaver er

- at deltage i møder omkring udarbejdelse af udbudsmateriale, herunder udarbejde kravspecifikation for det produktområde eller tjenesteydelse, der skal udbydes,
- at indsamle oplysninger om forbrug, mængder, kvalitetskrav mv.,
- at deltage i vurdering og behandling af indkomne tilbud,
- at deltage i udvælgelse af kommende leverandører,
- at repræsentere sin enhed, stab eller institutionstype o.l., herunder en forpligtelse til at repræsentere respektive brugere og formidle information om indgåede aftaler, løbende evalueringer og kontraktopfølgning.

En udbudskonsulent fra Team økonomi og indkøb er som udgangspunkt tovholder for projektgruppen.

### 3.3. Generelle krav til udbud

I Kalundborg Kommune udbydes opgaverne efter de til enhver tid gældende udbudsregler, uanset om det vedrører varer, tjenesteydelser eller bygge- og anlægsarbejder.

I bilag A er vedlagt en oversigt, der viser de forskellige typer af udbud, samt hvilken lovgivning, der er gældende. Såfremt der er lovændringer, sendes en revideret oversigt til politisk behandling en gang årligt sammen med den reviderede udbudsplan.

På ikke udbudspligtige områder, eller hvor kontraktens værdi vurderes at være under gældende tærskelværdier, skal indkøbet foregå til markedsprisen efter tilbudslovens eller udbudslovens afsnit IV og V. Hvis Kalundborg Kommune vurderer, at en kontrakt ikke har klar grænseoverskridende interesse, kan kontrakten efter udbudsloven tildeles på markedsmæssige vilkår ved at:

- Gennemføre en markedsafdækning og herefter indhente ét tilbud.
- Indhente to eller flere tilbud.
- Annoncere på [udbud.dk](http://udbud.dk) eller kommunens hjemmeside.

Kalundborg Kommune er til enhver tid forpligtet til at handle i overensstemmelse med de forvaltningsretlige principper om saglighed, økonomisk forsvarlig forvaltning, forbuddet mod varetagelse af uvedkommende hensyn, ligebehandlingsprincippet og proportionalitetsprincippet.

Uanset kontraktværdien kan Kalundborg Kommune lovligt vælge at lade opgaven løse af en intern enhed i Kommunen. Hvis Kommunen på forhånd beslutter at lade en opgave løse af en intern enhed, skal der ikke ske konkurrenceudsættelse.

Kalundborg Kommune ønsker at fremme samarbejde med socialøkonomiske virksomheder i overensstemmelse med kommunens strategi for socialøkonomiske virksomheder af 14. april 2016. Ved udbud over tærskelværdierne sker det i henhold til udbudslovens afsnit II eller de øvrige udbudsdirektivs rammer. For udbud under tærskelværdierne sker det i henhold til udbudslovens afsnit IV og V samt tilbudsloven.

Ved indkøb af varer og tjenesteydelse for beløb under 500.000 kr. uden klar grænseoverskridende interesse, kan Kalundborg Kommune, hvor det vurderes relevant, indgå en aftale til markedspris med en socialøkonomisk virksomhed i overensstemmelse med kommunalfuldmagten og statsstøttereglerne. I dette tilfælde er det politisk vedtaget i Kalundborg Kommune, at definere en socialøkonomisk virksomhed udvidende i forhold til

lov om registrerede socialøkonomiske virksomheder. Omfattet er således socialøkonomiske virksomheder der:

- Har et socialt, sundheds- og /eller miljømæssigt formål.
- Har et salg af ydelser og /eller produkter.
- Er en "not-for-profit"-virksomhed. Det vil sige, at et eventuelt overskud geninvesteres helt i virksomheden og formålet.
- Opererer mellem tre sektorer – den private, den frivillige og den offentlige sektor – og kan som sådan trække på de fordele, der er i alle sektorer.
- Har et CVR-nummer.
- Er innovativ – blandt andet ved at lave nye produkter, tilbyde nye ydelser eller i nye områder at involvere samarbejdspartnere.
- Involverer brugere og forankrer sig lokalt.
- Etablerer partnerskaber på tværs af sektorer.

Leje- og leasingkontrakter på 500.000 kr. eller derover skal godkendes af kommunalbestyrelsen. De nærmere regler for leje og leasing i Kalundborg Kommune er fastsat i "Principper for økonomistyring".

Kalundborg Kommunes ansvarlige enhed for et område gennemfører udbuddet og varetager den daglige kontraktstyring og opfølgning på kommunens kontrakter på området, herunder indhenter statistik, indkalder til leverandør- og statusmøder, foretager kontrol af overholdelse af klausuler, følger op på prisregulering mv.

Den økonomiske gevinst ved udbud tilfalder som hovedregel Kalundborg Kommune (kommunekassen). Økonomisk over- eller underskud på udbud af brugerfinansierede områder, som for eksempel renovation, forbliver inden for det pågældende område. I særlige tilfælde kan der træffes beslutning om andet som følge af en konkret vurdering i forbindelse med vedtagelse af årets udbudsplan.

### *3.3.1. Kontrolbud*

Kalundborg Kommune kan til enhver tid foretage kontrolbud med henblik på hjemtagelse af opgaven. Inden gennemførelse af udbud skal der på baggrund af en konkret vurdering træffes beslutning fra politisk side om, hvorvidt der skal udarbejdes et kontrolbud. Kontrolbud foretages i henhold til den til enhver tid gældende bekendtgørelse om kommuner og regioners beregning og afgivelse af kontrolbud (BEK nr. 607 af 24. juni 2008).

### 3.3.2. Miljøhensyn

Kalundborg Kommune inddrager relevante miljøhensyn i kommunens udbud. Ved inddragelse af relevante miljøhensyn understøtter Kalundborg Kommune et marked for miljøvenlige produkter.

Miljøkrav vil være beskrevet i udbudsmaterialet på samme vis som øvrige kriterier, der indgår i vurderingen. Overordnet kan miljøhensyn inddrages i følgende faser af et EU-udbud:

- a. Kravspecifikationen.
- b. Udelukkelses- og udvælgelsesfasen.
- c. Tildelingsfasen.
- d. Kontrakten.

Uanset i hvilken fase miljøhensynet inddrages, skal de påkrævede egenskaber være knyttet til 1) kontraktens genstand, 2) overholde de grundlæggende EU-retlige principper og 3) fremgå af udbudsbekendtgørelsen eller udbudsmaterialet.

Kommunen ønsker at sætte fokus på miljøbelastning og levetid, miljøcertificeringer, miljømærkning, arbejdsmiljøbelastning samt energiforbrug, herunder el-, brændstof, vandforbrug eller CO<sub>2</sub>-udledning. Miljøbelastende produkter erstattes i videst muligt omfang af mindre miljøbelastende produkter. I vurderingen af produkter og ydelser indgår også arbejdsmiljøet. Der tages hensyn til personer (brugere og personale) og til materialer (inventar, overflader, beklædning). MED-udvalg og arbejdsmiljørepræsentant skal inddrages ved høring efter gældende retningslinjer, jf. afsnit 4.

### 3.3.3. Klausuler og kontrol

Kalundborg Kommune gør brug af klausuler. Formålet er at sikre, at kommunen styrker indsatsen mod social dumping og sikrer løn- og arbejdsvilkår på overenskomstmæssige vilkår.

Der skelnes mellem tre former for klausuler:

1. Arbejdsklausuler, der vedrører løn- og ansættelsesforhold for medarbejdere.
2. Sociale klausuler om uddannelses- og praktikaftaler.
3. Sociale klausuler om ansættelse af ledige eller personer med særlige behov.



#### Ad. 1 Arbejdsklausuler og kædeansvar

Anvendelsen af arbejdsklausuler vurderes på baggrund af den konkrete sag. Dog anvendes arbejdsklausuler altid til kontrakter, der overskrider tærskelværdien for EU-udbud af bygge- og anlægsarbejder.

Af udbudsmaterialet og efterfølgende kontrakt fremgår, at kontraktahaver og dennes underleverandører (kædeansvar) skal overholde internationale konventioner tiltrådt af Danmark. ILO konvention nr. 94 er gennemført ved cirkulære om arbejdsklausuler i offentlige kontrakter (nr.9471 af 30. juni 2014). Kommunen agter at følge de til enhver tid gældende retningslinjer for cirkulæret, jf. vejledning til cirkulære om arbejdsklausuler i offentlige kontrakter (VEJ nr. 9472 af 30. juni 2014).

Det forudsættes endvidere, at kontraktahaver eller dennes underleverandører respekterer grundlæggende menneskerettigheder, herunder lever op til FN's Menneskerettighedserklæring og Den Europæiske Menneskerettighedskonvention.

#### Ad. 2 Sociale klausuler om uddannelses- og praktikaftaler

Uddannelses- og praktikaftaler anvendes som udgangspunkt i kommunens udbud af tjenesteydelses- og bygge- og anlægskontrakter, på områder hvor der findes erhvervsskoler, praktikpladser mv., på minimum 6 måneder og en samlet kontraktværdi på 10 mio. kr./eller minimum 4 mio. kr. i lønsum. For tjenesteydelseskontrakterne skal disse indeholde et driftselement.

Ved mindre udbud eller ved en kontrakt af kortere varighed kan det fravælges at anvende sociale klausuler om uddannelses- og praktikaftaler. Anvendelsen af sociale klausuler vurderes konkret ved hvert enkelt udbud. Ved fravalg skal begrundelsen for dette offentliggøres, jf. "følg eller forklar princippet" (Konkurrence- og Forbrugerstyrelsens "Vejledning vedrørende sociale klausuler om uddannelses- og praktikaftaler i forbindelse med udbud", 2016).

#### Ad. 3 Sociale klausuler om ansættelse af ledige eller personer med særlige behov

Ved udbud af bygge- og anlægsopgaver og tjenesteydelser vurderes, hvorvidt det er relevant at gøre brug af sociale klausuler om ansættelse af ledige eller personer med særlige behov. Kommunen kan med de "bløde" klausuler facilitere et samarbejde mellem jobcenteret og leverandøren omkring et fælles samarbejde omkring ledige eller personer med særlige behov.

#### Kontrol af klausuler og håndhævelse:

Administrationen udfører kontrol med de i kontrakterne stillede klausuler. Afhængig af den konkrete vurdering kan kontrollen foretages af administrationen ved indhentning af dokumentation, skriftlige påkrav, kontrolbesøg eller med hjælp fra eksterne samarbejdspartnere som f.eks. revisionen.

Kommunen håndhæver klausulerne i henhold til de håndhævelsessanktioner, som fremgår af kontrakten, hvilket kan være tilbageholdelse af vederlag, bod og ophævelse af kontrakten.

#### *3.3.4. Virksomhedsoverdragelse af medarbejdere*

Lov om lønmodtagernes retsstilling ved virksomhedsoverdragelse lovbekendtgørelse nr. 710 af 20. august 2002 med eventuelle senere ændringer finder anvendelse, såfremt Kalundborg Kommune overdrager arbejdsopgaver, der er omfattet af loven.

Virksomhedsoverdragelsesloven er "beskyttelsespræceptiv" og kan ikke fraviges til skade for lønmodtageren. Virksomhedsoverdragelsesloven finder anvendelse ved overdragelse af en virksomhed eller dele af den (jf. virksomhedsoverdragelseslovens §1). Følgende betingelser indgår i vurderingen:

- Overførslen skal indebære et arbejdsgiverskifte.
- Overførslen skal ske ved aftale.
- Overførslen skal vedrøre en virksomhed eller en del heraf, dvs. der skal ske overførsel af en økonomisk enhed, der har bevaret sin identitet.

Kalundborg Kommune vil i udbudsmaterialet redegøre for, om virksomhedsoverdragelsesloven forventes at finde anvendelse for det konkrete udbud. Kommunen sørger i videst muligt omfang for tilstrækkelige oplysninger omkring de medarbejdere, som skal virksomhedsoverdrages, til brug for tilbudsafgivelsen.

#### *3.3.5. Persondata og databehandleraftale*

Med hensyn til personoplysninger gælder, at Kalundborg Kommunes leverandører er forpligtede til at overholde den til enhver tid gældende persondatalovgivning, herunder at foretage logning, sletning og destruktion af data og gennemføre interne procedurer, så der til enhver tid sikres fortrolighed om personoplysninger i overensstemmelse med den til enhver tid gældende persondataretlige regulering, navnlig forordning nr. 2016/679 af 27. april 2016 om beskyttelse af fysiske personer i forbindelse med behandling af personoplysninger og om fri udveksling af sådanne oplysninger m.v.

("Persondataskyttelsesforordningen") og den danske implementering af Persondataskyttelsesforordningen, som trådte i kraft 25. maj 2018.

Kalundborg Kommune kan til enhver tid pålægge leverandører at underskrive en databehandleraftale.

### **3.4. Valg af leverandør**

I Kalundborg Kommune indgås aftaler om varekøb, tjenesteydelser og bygge- og anlægsopgaver efter de til enhver tid gældende udbudsregler.

For udbud over tærskelværdien efter udbudsloven anvendes tildelingskriteriet "det økonomisk mest fordelagtige tilbud" med mulighed for et af følgende underkriterier: 1) Pris, 2) Omkostninger, og 3) Bedste forhold mellem Pris og kvalitet (udbudslovens § 162).

Kalundborg Kommune vil som hovedregel vælge den leverandør, som ud fra en samlet vurdering af de valgte kriterier afgiver et bud med det bedste forhold mellem pris og kvalitet. Herved får kommunen mulighed for at inddrage andre relevante kriterier end blot prisen, fordi der kan konkurreres på underkriterier, der knytter sig til kontraktgenstanden som for eksempel kvalitet, kundeservice, miljø- og energiegenskaber, driftssikkerhed, levering, garanti, TCO (totalomkostninger) m.fl.

Kalundborg Kommune anvender det til enhver tid gældende ESPD (Det Fælles Europæiske Udbudsdokument) til leverandørernes egen-erklæring om deres finansielle og tekniske formåen og egnethed. Leverandørerne forventes at anvende erhvervsstyrelsens serviceattest som dokumentation for ikke at være omfattet af en udelukkelsesgrund.

#### *3.4.1. Udbudsplatform og e-handel*

For at understøtte udbudsprocessen anvender Kalundborg Kommune en elektronisk udbudsplatform, hvorigennem hele udbudsproceduren gennemføres.

For at understøtte den efterfølgende indkøbsproces anvender Kalundborg Kommune et elektronisk E-handelssystem. Kommunen stiller krav om, at leverandører skal levere elektroniske varekataloger, som matcher kommunens e-handelsløsning. Såfremt der er indgået en indkøbsaftale på et område, er den obligatorisk/forpligtende at anvende, medmindre det fremgår specifikt af aftalen, at den er frivillig.

Hvis indkøbsaftalen er indlæst med varekatalog i det elektroniske indkøbssystem, så skal indkøb på aftalen foregå herigennem. Såfremt frivillige SKI-aftaler indlæses i det elektroniske E-handelssystem, betragtes aftalen som forpligtende.

#### 4. Medarbejderinddragelse ved udbud

Kalundborg Kommune lægger vægt på inddragelse af medarbejderne ved udbud af tjenesteydelser såvel som udbud af varer. Ved udbud af områder, hvor det kan have væsentlige konsekvenser for medarbejdernes ansættelsesforhold, bliver medarbejderne hørt, og medarbejdernes inddragelse er fastlagt i Rammeaftale om medindflydelse og medbestemmelse (KL og Forhandlingsfællesskabet (2015)). Heri findes Protokollat om medarbejdernes inddragelse og medvirken ved omstilling, udbud og udlicitering. Der henvises også til Kalundborg Kommunes procedureretningslinje for større omstillings- og rationaliseringsprojekter, vedtaget af Hovedudvalget 2011.

Der er således to elementer i medarbejderinddragelsen:

1. Inddragelse af MED-systemet i udbudssager, for at sikre at medarbejderne på de berørte områder får mulighed for at drøfte deres synspunkter og komme med deres forslag inden der træffes endelig beslutning.
2. Ved kontrolbud må der ikke være sammenfald mellem den enhed, der bestiller og udbyder opgaven, og den enhed, der udfører og dermed udarbejder kontrolbud.

##### Ad. 1. Inddragelse af MED-systemet i udbudssager

I MED-rammeaftalen og Kalundborg Kommunes lokale MED-aftale er arbejdsdelingen mellem Hovedudvalg og de lokale medudvalg præciseret. Ved iværksættelse af omstillingsprojekter som f.eks. udbud påhviler det særligt ledelsen at inddrage og høre medarbejderne. Der nedsættes projektgrupper i forbindelse opstart af et nyt udbud, jf. afsnit 3.2. Det skal bemærkes, at disse projektgrupper ikke erstatter den formelle inddragelse via MED-udvalgene.

Ifølge KTO's protokollat er hensigten med en tidlig inddragelse at give de berørte medarbejdere den fornødne tid til at drøfte de arbejds- og personalemæssige konsekvenser ved udbud og tid til at forberede en sådan drøftelse.

Parterne er endvidere enige om, at medarbejdernes synspunkter og forslag skal indgå i den sagsfremstilling, der danner grundlag for kommunens behandling af omstillingsprojekter i udvalg og i kommunalbestyrelse.

##### Ad. 2. Sammenfald af medarbejdere i forbindelse med kontrolbud

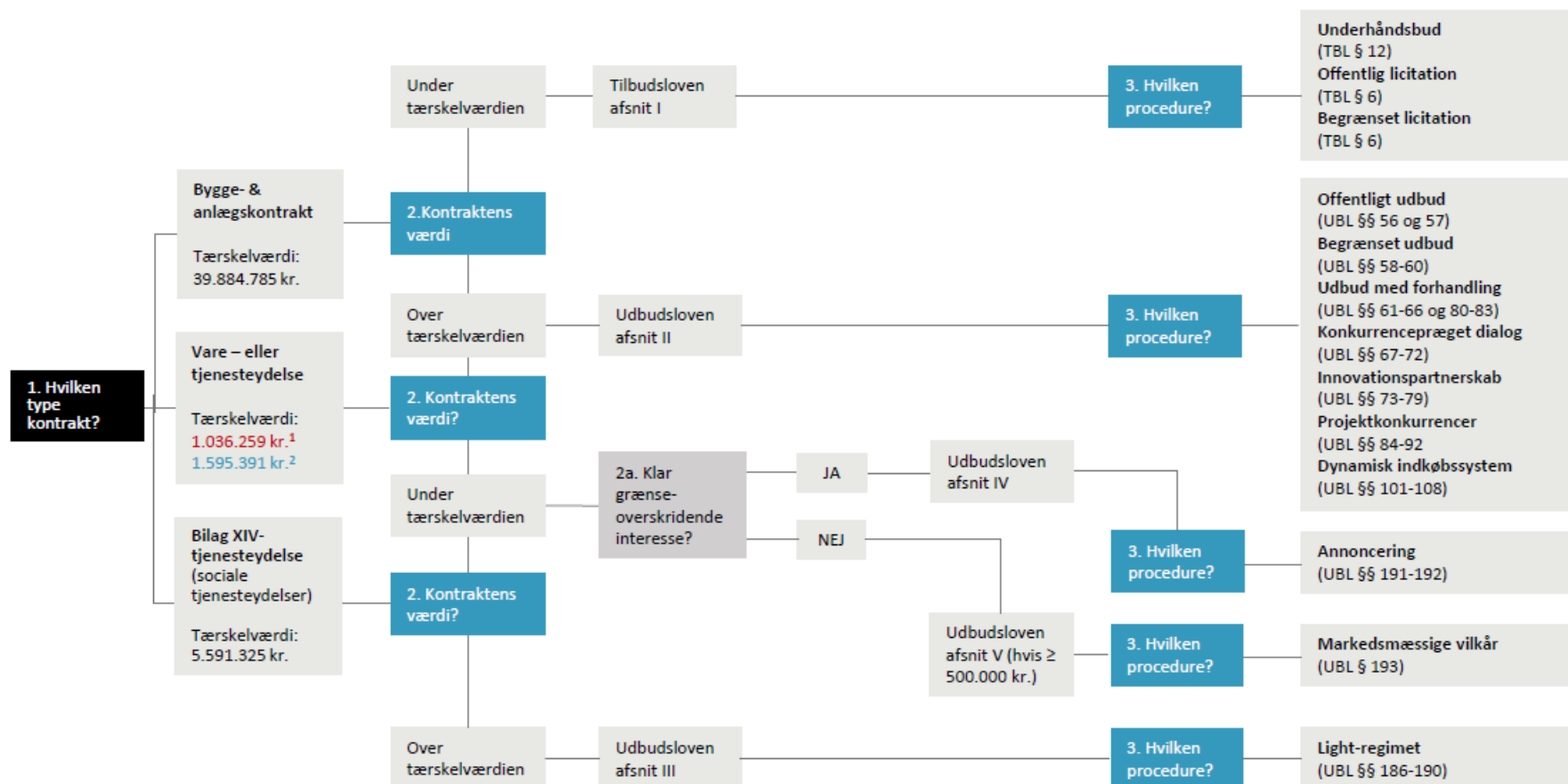
Såfremt der skal afgives kontrolbud, må der ikke være sammenfald mellem den enhed, der bestiller og udbyder opgaven, og den enhed, der udfører og dermed udarbejder kontrolbud. Ligeledes må medarbejdere, der har medvirket ved kontrolbuddets beregning, ikke deltage i en efterfølgende beslutning om valg af tilbud.

## BILAG A:

# FLOWCHART: ALMINDELIGE INDKØB

(IKKE FORSYNINGSAKTIVITET)

TÆRSKELVÆRDIER FOR 2020-2021



1: Gælder for staten

2: Gælder for kommunale og regionale myndigheder samt offentligretlige organer