

# REFERAT Direktionen d. 08-01-2018

**Mødedato** Mandag d. 08. januar 2018 kl. 09:00

**Mødested** Mødelokale B105

**Mødedeltagere** Kathrine Seier Skastrup (sekretær), Charlotte Markussen, Per Aalbæk Nielsen, Jørgen Lerhard, Lars Holte

## **Indholdsfortegnelse**

Øvrige sager 08-01-2018.....	3
Økonomiopfølgning 08-01-2018.....	4
Genudbud af it-drift (A).....	5
Nyt programmandat vedr. Tidlig indsats og tværgående samarbejde.....	7
Revideret projektmodel.....	9
Tilslutning til SKI's forpligtende udbud 50.61 og 50.62, Byggevarer, VVS, VA og værktøj.....	12
Lukket.....	14

## **Punkt 1: Øvrige sager 08-01-2018**

17/22360

### **Baggrund**

It-driftsudbud - Devoteam kommer på besøg kl. 9.15

Arbejdet med at forberede udbud af it-drift er igangsat og konsulenterne fra Devoteam vil på direktionens møde give en indflyvning i forhold til de forskellige parametre, som direktionen senere i 1. kvartal skal tage stilling med henblik på at fastlægge hvordan udbuddet skal skrues sammen, herunder ønsket service- og kvalitetsniveau.

### **Beslutning Direktionen den 08-01-2018**

Direktionen drøftede oplægget og havde følgende kommentarer:

- Det er væsentligt med sikker drift (styregruppen må vurdere, hvilken opetid, det kræver)
- Vi skal have leverandører, der kan tilføre innovationskraft (bl.a. skal machine-learning og robotics indtænkes)
- Det vil være hensigtsmæssigt, hvis prisniveauet ikke bliver højere.

## **Punkt 2: Økonomifølging 08-01-2018**

17/22360

## **Punkt 3: Genudbud af it-drift (A)**

17/8444

### **Baggrund**

Nærværende sag planlægges forelagt ØU som A sag på januar-møderækken.

Kommunens driftsaftale med KMD vedrørende levering af it-drift udløber med udgangen af 2018 og der er ikke mulighed for yderligere forlængelse. Der er derfor igangsat et arbejde med at forberede et nyt udbud af leverancen.

Nærværende sag forelægges Økonomiudvalget med henblik på godkendelse af udbudsprocessen.

### **Indstilling**

At Økonomiudvalget godkender,

at it-driftskontrakten udbydes i et antal nærmere definerede pakker

at der ikke udarbejdes et kontrolbud

at direktionen bemyndiges til at fastlægge kvalitetsniveau med udgangspunkt i vurdering af det nuværende kvalitetsniveau.

### **Beslutning Direktionen den 08-01-2018**

Direktionen tilsluttede sig indstillingen, men påpegede, at der skal være yderligere argumentation for ikke at udarbejde kontrolbud. Derudover blev det påpeget, at målet med udbuddet skal fremgå tydeligere, og sagen skal gennemskrives for tekniske formuleringer.

### **Sagsfremstilling**

Høje-Taastrup Kommune har haft sin it-drift udliciteret til KMD siden 2003. Når der ses bort fra, at driften det sidste 1½ år i perioder har været ustabil, har kommunen set over den samlede periode generelt været meget tilfreds med at have ydelsen udliciteret og har senest i forbindelse med udnyttelse af option vedrørende 2017 og 2018 kunnet reducere prisen med 2 mio. kr. årligt kombineret med en aftale om opgradering af visse tekniske forhold.

Nu udløber kontrakten og der skal derfor tages stilling til genudbud versus hjemtagelse. Hvis ikke der gennemføres et genudbud vil kommunen selv skulle overtage driften pr. 1-1-2019. Hvis der gennemføres et udbud vil kommunen forventeligt modtage et passende antal tilbud på driften fra eksterne operatører og kommunen vil kunne fortsætte en ekstern drift. I den forbindelse kan det overvejes sideløbende med udbuddet at udarbejde et kontrolbud.

Formålet med at lave kontrolbud er dels at afprøve, om kommunen kan levere it-driften billigere ud fra et totalomkostningsperspektiv (dvs. økonomisk billigere, kvalitativt bedre (eller lige så godt), mere agilt eller med bedre service) end et outsourcet miljø. Dels giver det et grundlag for at hjemtage opgaven, såfremt dette ønskes.

Administrationen anbefaler, at it-driften genudbydes og at der ikke udarbejdes kontrolbud.

Anbefalingen af genudbud hviler på en grundlæggende forventning om, at kommunen ikke selv vil kunne levere it-driften billigere. Der er konkurrence på markedet, hvilket giver anledning til at forvente en attraktiv pris fra ekstern leverandør og herudover vil der ved hjemtagelse være behov for relativt store initialinvesteringer (serverrum, hardware, ekstraordinær konsulentbistand i etableringsfasen mv.). Merudgifterne forventes ikke at stå mål med mulige fordele, som primært vurderes at ligge i øget agilitet, hvor kommunens ledelse ved hjemtagelse i højere grad løbende kan (om)prioritere de opgaver, driftspersonalet laver.

Forventningen til en attraktiv pris er baseret på et uændret service og kvalitetsniveau svarende til den aktuelle kontrakt. Hvis direktionen, som en del af udbudsprocessen vurderer, at it-driften skal udbydes med et andet service- og kvalitetsniveau kan dette alt andet lige påvirke prisen.

I forbindelse med udarbejdelse af udbudsmaterialet vil it-driftsopgaven blive beskrevet og opdelt i pakker, som kan udbydes enkeltvis eller i klumper. Her betyder den aktuelle udvikling i retning af at megen drift ligger i skyen, at der fremadrettet i højere grad vil være tale om et hybridt miljø, hvor nogle applikationer ligger i skyen og resten hos en

operatør. Som en del af udbuddet vil der derfor blive taget stilling til, om drift af applikationer i skyen skal drives af os selv eller af en 3. part. Afklaring af dette indgår samt ønsket kvalitetsniveau jf. ovenfor i forberedelse af udbudsmaterialet.

Det gælder generelt, at den aktuelle kontrakt med KMD – trods justeringer i forbindelse med forlængelsen – ikke giver os de muligheder vi har brug for. Kontrakten baserer sig på monoton drift uden forstyrrelser og er ikke særlig anvendelig, når der opstår problemer. Kontrakten er for rigid, hvilket udfordrer os selv og KMD, når der skal ske ændringer i eksisterende set up. Dette er forhold, der vil blive taget højde for i en ny kontrakt.

Den planlagte proces for genudbuddet indebærer, at udbuddet annonceres i løbet af foråret med beslutning om valg af leverandør omkring sommerferien. Herefter vil der være ca. ½ år hvor en evt. ny leverandør planlægger overtagelsen.

## **Økonomi**

Udgifterne til genudbuddet afholdes af it-promillepuljen og estimeres at kunne afholdes indenfor en ramme på 0,8 mio. kr. afhængigt af behovet for juridisk bistand.

Såfremt Økonomiudvalget også ønsker et kontrolbud vil merudgiften hertil skønsmæssigt være på mellem 0,5 og 0,8 mio. kr., som ligeledes vil kunne finansieres af it-promillepuljen.

Udbudsreglerne forudsætter, at der ikke kan være personsammenfald blandt dem der udarbejder et kontrolbud og dem der vurderer de indkomne tilbud. Det betyder derfor, at der vil skulle udpeges en fra ledelsen, som kan bistå et eksternt firma i udarbejdelsen af et kontrolbud, herunder estimering af hvilken driftsorganisation, der vil skulle opbygges. Der er i alle tilfælde tale om en ekstra opgave af ikke ubetydeligt omfang.

## **Bilag**

Genudbud af it-drift (A)

Præsentation - HTK Direktionsmøde om udbud af it-drift

## **Punkt 4: Nyt programmandat vedr. Tidlig indsats og tværgående samarbejde**

17/18713

### **Baggrund**

Styregruppen for programmet Tidlig indsats og tværgående samarbejde har udarbejdet et nyt programmandat med fokus på praksisafprøvning af en række prioriterede strategiske indsatser til borgere med komplekse forløb. Dette med henblik på at skabe borgerforløb hvor Høje-Taastrup Kommunes ydelser er både sammenhængende og velkoordinerede for herigennem at øge kvaliteten og produktiviteten.

### **Indstilling**

Styregruppen for programmet Tidlig indsats og tværgående samarbejde indstiller, at direktionen godkender:

1. Nyt programmandat for Tidlig indsats og tværgående samarbejde (Bilag).
2. At restbudgettet reserveres til arbejdet med nyt programmandat herunder implementeringsaktiviteter til at sikre forankringen af programmets resultater.

### **Beslutning Direktionen den 08-01-2018**

Direktionen godkendte projektmandatet, idet det blev påpeget, at der skal laves en kommunikationsplan for projektet (både politisk og eksternt). Derudover skal den organisatoriske læring beskrives yderligere til efterfølgende drøftelse i direktionen og chefforum.

### **Beslutning Direktionen den 02-01-2018**

Udsat grundet tidsmangel.

### **Sagsfremstilling**

Organisationen har i 2017 arbejdet med at kortlægge, redesigne og metodeafprøve nye løsninger til en række udvalgte borger- og familiegrupper med komplekse forløb. I SHC har der været arbejdet med en intensiveret borgerforløbsmetode på tværs af myndighed og udfører og i BURC med en familiemetode med koordinatorfunktion ift. familiens sager. Herudover er der, - først gennem et redesignforløb med metode- og konsulentstøtte fra Implement og sidenhen konkretiseret ved tæt ledelsessparring, identificeret forslag til ændret praksis vedrørende; visitation, borgerplan, mestringsstilgang til borger og tværfaglige udførerteams.

Redesignforløbet med deltagelse af; myndighed, udfører og konsulenter fra fem fagcentre og to stabe har endvidere bidraget til at skabe fælles forståelse af behovet for fælles sprog og for en organisatorisk kulturforandring i retning af bedre koordination af borgerens/familiens sag mellem centre. Dette for at opnå færre, billigere og bedre indsatser til borgerne.

Styregruppen for programmet har besluttet at forlade analyse- og udviklingsfasen og igangsætte en mere fokuseret indsats ift. at afprøve og opskalere de strategiske prioriteringer, som styregruppen tror på virker fra forarbejdet. Styregruppens ambition er, at der efter aktionslæringsmetoden løbende kan opnås læring ift. de erfaringer, der opnås med praksisafprøvning af de af styregruppen udvalgte strategiske prioriteringer. Kursskiftet i programmet væk fra 'Implement-metoden' foretages på baggrund af styregruppens 'stop-up evaluering' af programmet i september 2017, der viste behov for mere beslutningskraft, hurtigere metoder og ønsket om at bygge videre på det, der virker (se de konkrete status og læringspunkter i bilag).

Tidlig indsats og tværgående samarbejde er derfor på vej ind i en ny fase, hvor programmet skal følge op på praksisafprøvning i tre spor med underliggende aktiviteter. 1) Et borgerspor med opskalering af SHC-metoden på tværs af centre og med udvikling af et uvisiteret tilbud, 2) et familiespor med opskalering af BURC-metoden på tværs af centre og 3) et tværgående spor hvor der afprøves - og arbejdes videre med; fælles visitation, én fælles borgerplan som er IT-understøttet, kompetenceudvikling i mestringsstilgang, og en tæt opfølgning på økonomien i nye indsatser. De tre spor med underliggende indsatser kræver en tæt koordinering i styregruppen og videndeling på tværs i organisationen, således at synergi mellem indsatserne kan understøttes bedst muligt.

Direktionen godkendte i 2016 et programmandat for Tidlig indsats og tværgående samarbejde. Det tidligere programmandat er nu revideret således, at det støtter op om praksisafprøvningen. Mandatet forelægges hermed til direktionens godkendelse sammen med forslag om at reservere restbudgettet fra programmet til implementeringsaktiviteter ifm. programmet.

Indsatsen vedrørende Tidlig indsats og tværgående samarbejde er oprindeligt godkendt politisk, og de berørte udvalg vil i forbindelse med Byrådshøjskolen blive orienteret om programmet herunder om resultater, proces og tidsplan.

## **Økonomi**

Byrådet besluttede i forbindelse med budgetforhandlingerne for B2017-20 *prioriteringsforslag 000-6 – Tværgående borgerforløb*. Forslaget indebærer en effektivisering på netto -2,0 mio. kr. i 2017 stigende til -5,0 mio. kr. i 2020. Derudover er der afsat 0,8 mio. kr. til konsulentbistand i 2017.

Effektiviseringerne for 2017 og 2018 er udmøntet med den beslutning i styregruppen, at der forud for 2. budgetopfølgning 2018 sker en genberegning af fordelingen (af hele beløbet fra 2018 og frem) på baggrund af de konkrete business cases, forudsat at disse er færdige.

Udover de 0,8 mio. kr. der blev afsat til konsulentbistand i 2017, er der bevilget 0,4 mio. kr. fra direktionens udviklingspulje til implementeringsaktiviteter ifm. programmet samt 60.000 til befordring/forplejning. Der har været et samlet forbrug i perioden på 580.654 kr. (Se bilag)

Det anbefales at reservere restbudgettet på 679.347 kr. til det videre arbejde med programmet og målrettet implementeringsaktiviteter, bl.a. IT - og kompetenceudvikling til at sikre forankringen af programmets resultater. Derudover vil der være mindre omkostninger til forplejning ifm. afholdelse af mødeaktiviteter.

## **Bilag**

Programmandat

Status og læringspunkter, evaluering TITS

Tværgående borgerforløb - status på programøkonomi

## Punkt 5: Revideret projektmodel

17/11878

### Baggrund

Chefforum blev d. 15. november 2017 præsenteret for en revideret projektmodel, som en mindre arbejdsgruppe på et to-dages sprint havde udviklet ugen forinden. Chefforum kom med feedback på modellen og den videre proces. Direktionen forelægges i denne sag et bud på revideret projektmodel og forslag til videre proces.

### Indstilling

Det indstilles at direktionen godkender:

1. at udrulningen af den reviderede projektmodel til organisationen bliver dynamisk med løbende tilretning i løbet af 2018
2. formidlings- og implementeringsplanens aktiviteter
3. skabelonerne 'projektlog' og 'one pager' som erstatning for tidligere skabeloner

### Beslutning Direktionen den 08-01-2018

Godkendt med ros til modellen, herunder fokus på implementering. Det blev påpeget at nogle af de metoder, der bliver brugt i DSD vedr. bl.a. gevinstrealisering kan inddrages i metodeapparatet. Derudover blev det aftalt, at chefforum kort skal orienteres om sagen bl.a. med fokus på formidlingsstrategien.

### Sagsfremstilling

#### Revidering af projektmodel

I Høje-Taastrup Kommune er projektarbejdet en central arbejdsform til at løse udviklingsopgaver af større, tværgående og kompliceret art. Forudsætningen for professionelt projektarbejde i kommunen er en fælles forståelsesramme i form af et fælles sprog, værktøjer, metoder og processer. Dette bidrager vores projektmodel til.

Den nuværende projektmodel har en del år på bagen, og der har været efterspørgsel i organisationen på et servicetjek. Organisation er i udvikling og de arbejdsmetoder vi benytter os af er under forandring. Det skal også afspejles i og understøttes af vores projektmodel.

Der er især blevet peget på tre udviklingspunkter som organisationen arbejder med, og som projektmodellen i højere grad skal understøtte:

- Stærkere implementeringsfokus
- Brug af innovative metoder og processer
- Projektters forskelligartethed i fokus og størrelse

På den baggrund er projektmodellen blevet revideret.

#### Sprint

Team strategi og udvikling har faciliteret et kort udviklingsforløb – et såkaldt sprint - med henblik på at revidere projektmodellen. Sprintet blev gennemført med løbende deltagelse fra BYC, ØDC, HRC, SOUC og SHC. På sprintet arbejdede man videre med input omkring projektmodellens styrker og svagheder indhentet fra chefforumseminar, konsulentnetværk, og CF-arbejdsgruppe vedr. forenkling.

På sprintet blev der udviklet en prototype på en revideret model. Undervejs blev idéerne præsenteret for CF-arbejdsgruppen for forenkling, såvel som en bredere skare af testpersoner bestående af projektledere og ledere.

Efterfølgende blev chefforum præsenteret for prototypen og et tilhørende storyboard. Chefforum var generelt meget positive overfor den nye model, men havde følgende opmærksomhedspunkter:

- Der er behov for kriterier for, hvornår noget er et projekt, så vi kan blive bedre til at beslutte, hvornår opgaver skal organiseres som et projekt.

- Opmærksomhed på at mindske gabet mellem udvikling og drift undervejs i projektet. Projektorganisationen skal løbende justeres, så det er relevante medarbejdere der deltager.
- Præcisering/uddybning af ”FASTHOLD”. Hvordan gør man det i praksis? Hvilke greb/redskaber kan man benytte sig af? Hvordan understøtter modellen forandringsledelse?
- Der skal ikke opfindes en helt ny model, men vi skal revidere den eksisterende projektmodel.
- Opmærksomhed omkring, hvordan vi implementerer/formidler projektmodellen til resten af organisationen - især udenfor rådhuset.

### **Prototype – revideret projektmodel og skabeloner**

Prototypen er tilrettet på baggrund af Chefforums bemærkninger. Derudover er der udarbejdet to nye skabeloner, hhv. ’one pager’ og ’projektlog’ som erstatter tidligere skabeloner.

Prototypen er en enkel model, der består af fire trin. De centrale nye elementer i modellen er:

- Et før-projekt-forløb ”AFKLAR”, hvor et problem eller en idé udforskes, før der tages stilling til, om der skal iværksættes et projekt. Hermed kan man overkomme udfordringen i forhold til, at der er begrænset viden ved opstart af projekt.
- Mulighed for at planlægge et projektførløb, der er tilpasset projektets karakter, idet projektleder og projektgruppe under ”PLANLÆG” selv skal sammensætte relevante aktiviteter og metode.
- Korte intensive udviklingsforløb under trinnet ”SKAB & PRØV”, hvor man udvikler løsninger og tester dem af i mindre skala for derpå at justere løsningen.
- Et gennemgående implementeringsspør under hele projektførløbet, hvor der er fokus på at driften er en del af projektorganisationen, og at løsninger prøves af i driften løbende.
- Øget fokus på fastholdelse af projektets løsninger i driften efter projektet er afsluttet under trinnet ”FASTHOLD”.

Se uddybning i bilaget ”Prototype projektmodel”.

Den gamle projektmodel blev understøttet af fire skabeloner, som var de dokumenter styregruppen skulle godkende undervejs i projektet. Erfaringen var, at de var omfangsrige og tunge at arbejde med og at de blev anvendt i varierende grad. Den reviderede model understøttes af en skabelon – projektlog – som er et forenklet dynamisk dokument, der udfyldes løbende i løbet af projektet. Skabelonen skal understøtte en god dialog mellem styregruppe og projektgruppe samt sikre fremdrift i projektet ved at have samlet al historik vedr. projektet herunder tidligere truffne beslutninger i et dokument. Derudover er der udarbejdet en ny skabelon – ’one pager’ - der skal anvendes i den nye fase ”Afklar”, som ligger forud for projektstart. Denne skabelon er meget åben og anvendes til kort at beskrive den idé eller problem, som man ønsker at undersøge nærmere, samt hvilke aktiviteter man vil undersøge. Se skabelonerne i bilag.

### **Organisationens implementeringsevne**

Chefforum var særligt interesseret i, hvordan vi bliver bedre til implementering og fastholdelse, og var nysgerrige på, hvilke konkrete aktiviteter, der ligger under dette trin. Den reviderede projektmodel skulle gerne bidrage hertil, idet der er fokus på at have driften tæt på projektet fra start og på opfølgning efter projektets afslutning. Det er imidlertid også vurderingen, at en revidering af projektmodellen ikke alene kan løfte organisationens implementeringsevne. Der er behov for dels at se på kompetenceudvikling, herunder forandringsledelse, såvel som kultur og adfærd omkring implementering. Team Strategi og Udvikling vil endvidere arbejde med, hvordan værktøjskassen omkring implementering kan udbygges og forbedres, samt hvordan teamet bedst understøtter organisationen i implementering.

### **Formidlings- og implementeringsplan**

Chefforum understregede behovet for en god løsning på, hvordan vi får formidlet modellen til resten af organisationen. Det var især et opmærksomhedspunkt, at modellen skal formidles og afprøves hos brugere i hele organisationen.

Det forslås, at modellen udrulles som en version 1.0 med tydelig formidling omkring, at der løbende i 2018 vil ske justeringer af modellen på baggrund af den feedback, som vi modtager fra brugerne, og de erfaringer, som organisationen gør sig med modellen. Udviklingen af modellen og tilhørende værktøjskasse vil på den måde være meget dynamisk og i tråd med den nye arbejdsform, som den reviderede projektmodel indebærer under ”Skab og Prøv”, hvor man skiftevis udvikler og tester løsninger.

Udrulning af projektmodellen understøttes med løbende erfaringsopsamling med henblik på at tilrette model og skabeloner samt at videreudvikle den tilhørende værktøjskasse.

For detaljeret beskrivelse af aktiviteter ifbm. formidling og implementering se vedlagte bilag ”Formidling og implementering af revideret projektmodel i 2018”.

## **Bilag**

PROTOTYPE PROJEKTMODEL

Formidling og implementering af revideret projektmodel i 2018

One pager.docx

Projektlog.docx

## **Punkt 6: Tilslutning til SKI's forpligtende udbud 50.61 og 50.62, Byggevarer, VVS, VA og værktøj**

17/16475

### **Baggrund**

SKI udbyder rammekontrakt på køb af værktøj, befæstelse, byggevarer, VVS & VA, lyskilder mv. Udbuddet gennemføres som et forpligtende udbud.

Direktionen havde en første drøftelse d. 4. december.

Tilslutningsperioden er efterfølgende rykket og er nu senest medio februar. Hvis kommunen ikke tilslutter sig fraskriver vi os muligheden for at anvende aftalen.

### **Indstilling**

ØDC indstiller at:

Kommunen tilslutter sig udbuddet, men med forudsætning om en relativt lille omsætning (1.000 kr.) for så vidt angår alle delaftaler undtagen lyskilder. Tilslutningen betyder, at kommunen kan anvende aftalen, såfremt det skulle vise sig, at sortimentet understøtter kommunens behov.

### **Beslutning Direktionen den 08-01-2018**

Sagen blev udskudt, idet direktionen ønsker en nærmere dialog med SKI.

### **Sagsfremstilling**

ØDC har i samarbejde med Driftsbyen undersøgt Driftsbyens køb af værktøj, befæstelse, VVS & VA udstyr, i forhold til SKI's eksisterende frivillige rammekontrakt 12.01.

Det analyserede køb er sket for perioden 01.01.2017 – 30.09.2017. For værktøj, befæstelse mv. er der analyseret på det samlede køb. På VVS & VA er der analyseret på de mest anvendte produkter. Der er ikke analyseret på køb af byggevarer, el-materiel og maling & lakker. Købet er relativt småt, idet der til disse arbejder primært anvendes eksterne håndværkere, grundet opgavernes karakter. Lyskilder er p.t. dækket af en kontrakt i regi af VIF, som blot erstattes af SKI's kontrakt.

Konklusionen er, at:

- På værktøj, befæstelse mv. ville der i de første tre kvartaler af 2017 have været et gevinstpotentiale på kr. 8.100 (på et samlet køb på 49.500 kr.) såfremt SKI's frivillige rammekontrakt havde været anvendt. Der er dog kun match på 49 % af købet. De øvrige 51 % kan der ikke konkluderes på. Resultatet kan af denne grund ikke konkluderes at være entydig i kommunens favør.
- På VVS & VA er konklusionen ikke entydig, idet kun få ting kan matches op imod SKI's sortiment.

På VVS & VA har Driftsbyen igennem en årrække arbejdet med at installere standardprodukter, der bl.a. skal sikre en omkostningseffektiv installation og vedligehold.

SKI påtænker at følge konceptet fra den frivillige kontrakt over på den kommende forpligtende kontrakt. Dvs. der udbydes en række produktområder hvor tilbudsgiverne skal tilbyde deres fulde sortiment. Prismodellen bliver, som beskrevet i SKI's høringsmateriale, listepriis minus tilbudt rabat.

Det vil være de af SKI oplyste produktområder og tilhørende underproduktgrupper som rabatten omfatter. Alt andet købes uden for kontrakt.

Hvorvidt en kommende forpligtende aftale kan tilgodese de behov HTKs standardisering (jf. ovenfor) tilsiger, kan der ud fra det af SKI præsenterede materiale ikke gisnes om. Driftsbyens forpligtelse til at anvende den kommende forpligtende rammekontrakt rækker ikke ud over Driftsbyens behov. Dvs. viser det sig, at behovet sagligt ikke kan dækkes af kontrakten, kan Driftsbyen anskaffe udstyret på anden vis. Eksempelvis ved lokalt forhandlede samhandelsaftaler.

Driftsbyen er fortsat forbeholden overfor aftalerne, idet prisen og de helt konkrete logistiske konsekvenser er ukendte. Dette forhold er ens for alle SKI kontrakter, hvor man tilslutter sig forud for de konkrete aftaler indgås.

## **Økonomi**

Der er ikke forudsat besparelser som følge af udbuddene. Hvorvidt der kan opnås en besparelse afventer de konkrete udbud og de priser, som opnås der.

## **Punkt 7: Lukket**

17/22360