

MILJØSTYRELSEN

Manual for offentligt-privat samarbejde om
projektersport

December 2001

Indholdsfortegnelse

1.	Indledning	1
1.1	<i>Hvorfor øget offentlig deltagelse i projekteksport?</i>	1
1.2	<i>Formålet med manualen</i>	2
1.3	<i>Manualens målgruppe</i>	3
1.4	<i>Læsevejledning</i>	3
1.5	<i>English Summary</i>	3
2.	Samarbejdsmodeller for projekteksport	5
2.1	<i>Orlovsmodellen</i>	5
2.2	<i>Udlånsmodellen</i>	5
2.3	<i>Leverandørmodellen</i>	6
2.4	<i>Eksportorganisationsmodellen</i>	6
2.5	<i>Partnermodellen</i>	7
2.6	<i>Valg af samarbejdsmodel</i>	7
3.	Offentlige institutioners juridiske og økonomiske ansvar ved indgåelse i projekteksportsamarbejder	10
3.1	<i>Advokatredegørelserne I og II</i>	10
3.2	<i>Konklusioner fra advokatredegørelserne</i>	10
3.2.1	<i>Orlovsmodellen</i>	10
3.2.2	<i>Udlånsmodellen</i>	11
3.2.3	<i>Eksportorganisationsmodellen</i>	11
3.2.4	<i>Leverandørmodellen</i>	12
3.2.5	<i>Partnermodellen</i>	12
4.	Standardkontrakter	14
5.	Forsikringsforhold for det offentlige ved deltagelse i projekteksport.....	16
5.1	<i>Forsikringsredegørelsen</i>	16
5.2	<i>Vejledning til forberedelse af forsikringstegning</i>	16
6.	Opsummering af juridisk/økonomisk og forsikringsmæssigt ansvar	19
7.	Guidelines for honorering af projektpartnere	20
7.1	<i>Orlovsmodellen</i>	20
7.2	<i>Udlånsmodellen</i>	20
7.3	<i>Leverandørmodellen</i>	21
7.4	<i>Partnermodellen</i>	21
7.5	<i>Eksportorganisationsmodellen</i>	22
7.6	<i>Medarbejdere</i>	22
7.7	<i>Parametres indflydelse på honoreringen</i>	22

8.	Uddannelsesmuligheder	23
8.1	<i>Hvem skal videreuddannes og i hvad?</i>	23
8.2	<i>Eksisterende og fremtidige relevante kurser</i>	25
9.	Praktik- og følordninger	27
9.1	<i>Eksisterende følordninger</i>	27
9.2	<i>Hvordan kommer en medarbejder med som føl</i>	28
9.3	<i>Fremtidige mulige praktikmuligheder</i>	29
10.	Guidelines til udarbejdelse af CV	30
10.1	<i>Hvad skal et CV indeholde</i>	30
10.2	<i>CV formatet</i>	30
11.	Praktiske råd om udstationering	32
12.	Checklister	34
13.	Hvor kan søges yderligere oplysninger	37

FIGURLISTE

Figur 2-1: Projektmodeller og graden af offentligt engagement.....	5
Figur 8-1: Ønsket kompetenceniveau for offentligt ansatte	23
Figur 8-2: Forslag til uddannelseskurser	24
Figur 8-3: Eksisterende uddannelsesmuligheder	25
Figur 8-4: Fremtidige mulige kurser	26
Figur 9-1: Hovedindhold af Danida og Danceds følordning	27
Figur 11-1: Oversigt over information om udstationering	32

BILAGSOVERSIGT

Bilag 1: Kontraktudkast:

- 1a: Standardkontrakt om udlån af medarbejder
- 1b: Standard underleverandørkontrakt
- 1c: Standardkontrakt om udlån af medarbejder (med eksportorganisation)

Bilag 2: CV paradigmer

- 2a: DANIDA format (ikke udfyldt/udfyldt eksempel)
- 2b: DANCED/DANCEE format (ikke udfyldt/udfyldt eksempel)
- 2c: EU/PHARE format (ikke udfyldt/udfyldt eksempel)
- 2d: Verdensbank format (ikke udfyldt/udfyldt eksempel)

Bilag 3: Forsikringsløsninger

Bilag 4: Litteraturliste

1. Indledning

Denne manual er et produkt af EPO-projektet og indeholder redskaber og retningslinier udarbejdet i forbindelse med projektet af projektets sekretariat, arbejdsgruppe og følgegruppe

EPO står for Effektiv Projekteksport med det Offentlige. Projektet startede i sommeren 2000, og er planlagt afsluttet i 2001¹. Miljø- og Energiministeriet er ansøger til projektet, der er finansieret af Erhvervsfremme Styrelsen. Endvidere deltager repræsentanter for organisationer og virksomheder, herunder Kommunernes Landsforening og Amtsrådsforeningen, i EPO-projektet.

Formålet med projektet er at styrke offentligt-privat samarbejde på miljøområdet og at inddrage offentlig ekspertise mere effektivt i projekteksport.

1.1 Hvorfor øget offentlig deltagelse i projekteksport?

Brug for offentlig ekspertise

Danmark giver milliarder i støtte til Østeuropa og ulandene til opbygning af effektive anlæg og systemer indenfor teknik- og miljøområdet, samt til opbygning af en effektiv offentlig miljøforvaltning for at sikre, at støtten har den forventede virkning og opfylder de planlagte mål. Derudover vurderes behovet for ekspertise til forvaltningsopbygning at være stigende, såvel i ulande som i Østeuropa, som følge af tilpasningen til EU-krav.

Eksport af teknologi, viden og danske forvaltningsprincipper på miljøområdet er derfor et område, hvor der er stor brug for eksperter fra både det private og det offentlige.

Det offentliges viden på miljøområdet er især knyttet til myndighedsopgaver og drift af anlæg.

Danske virksomheder er allerede aktive i udlandet og har indenfor rådgivning om miljøanlæg mange referencer til bygning af disse anlæg. Der stilles imidlertid flere og flere krav om referencer til driften af anlæggene. Disse krav kan store udenlandske koncerner, der både bygger og driver miljøanlæg, honorere.

Denne udvikling gør det nødvendigt at forsøge at øge danske offentlige institutioners aktive bidrag til eksporten – alene eller i tæt samarbejde med erfarne private virksomheder – indenfor de kerneområder, hvor det offentlige har en unik viden.

¹ Der er dog søgt om forlængelse af projektets informationsfase til år 2002.

Fordele for offentlige institutioner ved deltagelse i projekteksport

Der er mange fordele for de offentlige institutioner ved deltagelse i projekteksport.

Mulighederne for internationalt arbejde tiltrækker ofte dygtigt personale. I dag stiller medarbejdere krav til indhold og udvikling på arbejdspladsen og har en højere international orientering end tidligere. Er det internationale ikke en del af arbejdet, vil det offentlige ikke kunne tiltrække eller fastholde den bedste del af arbejdskraften. Dertil kommer, at internationalt arbejde giver arbejdsglæde, som er nødvendig for at også den offentlige sektor kan arbejde effektivt.

Internationalt arbejde styrker endvidere egen ressourcebase og organisation. Det kræver og udvikler evnen til projektarbejde og projektstyring samt styrker medarbejderens kulturforståelse, udsyn og fleksibilitet. Medarbejderen udvikler således nye kompetencer og kommer ofte tilbage med nye ideer til gavn for arbejdspladsen.

Endelig styrker internationalt arbejde institutionens image. Ved deltagelse i internationalt arbejde sender institutionen signal til virksomheder, borgere og medarbejdere om, at institutionen er vågen og ønsker at bidrage til udviklingen.

På kort sigt kan miljøeksportaktiviteter være til ulempe for forvaltninger, der skal undvære en eller flere medarbejdere i kortere eller længere tid. Der findes dog mange eksempler på, at diverse vanskeligheder og barrierer for projekteksport kan overvindes, og at fokus fastholdes på de langsigtede fordele.

Foranstående er uddrag af et inspirationspapir, som er udarbejdet med det formål at opmuntre og inspirere til øget offentlig deltagelse i projekteksport. Den fulde version foreligger trykt og kan findes på www.mst.dk eller rekvireres i Miljøbutikken.

Med henblik på at bidrage til udviklingen mod øget offentligt engagement i projekteksport er der i EPO-regi udarbejdet forskellige redskaber og retningslinier med relevans for projekteksportsamarbejder, som vil motivere til og fremme etableringen af nye offentlig-private samarbejder om projekteksport.

1.2 Formålet med manualen

Formålet med manualen er at gøre de i EPO-regi udviklede redskaber og retningslinier let tilgængelige for en så stor gruppe som muligt af potentielt interesserede institutioner og virksomheder, som ønsker at deltage i projekteksport, for på den måde at bidrage til EPO-projektets overordnede målsætning om at øge samarbejdet mellem det offentlige og private om projekteksport.

1.3 Manualens målgruppe

Manualens målgruppe er de partnere, som deltager i projekteksportsamarbejder mellem det private og det offentlige. Der er 4 overordnede projektpartnere:

- Den offentlige institution;
- De udsendte medarbejdere;
- Projekthaverne (f.eks. private rådgivere og entreprenørfirmaer); og
- Eksportorganisationer – firmaer, der formidler kontakt mellem projekthavere og de offentlige institutioner.

Manualen henvender sig i princippet til alle 4 projektpartnere. Nogle kapitler er dog mere relevante end andre for den enkelte projektpartner, hvilket er nærmere beskrevet i nedenstående læsevejledning.

1.4 Læsevejledning

Manualen er som nævnt en samling af de redskaber og retningslinier, som er udarbejdet under EPO-projektet. De fleste af kapitlerne er redigerede versioner af notater eller redegørelser udarbejdet under EPO-projekter. Hvor det er relevant, er angivet, hvor læseren kan finde den fulde version af notatet eller redegørelsen.

De fleste af manualens kapitler er struktureret i forhold til fem overordnede modeller for samarbejde mellem det offentlige og private om projekteksport, som er præsenteret og forklaret i kap. 2.

Ca. halvdelen af kapitlerne (3, 5, 6, 8 og 9) tager deres udgangspunkt i den offentlige institution og dens medarbejdere og behandler muligheder/begrænsninger for det offentliges deltagelse i projekteksport. Disse kapitler er således mindre relevante for projekthaver og eksportorganisationer, men kan være nyttige til forståelse af offentlige institutioners situation. Kap. 4 og 7 er relevante for alle projektpartnere, idet de præsenterer forslag til standardkontrakter og honorering af de 4 projektpartnere i forhold til de forskellige typer af samarbejde. Kap. 10, 11 og 12 giver gode råd og vejledning til udarbejdelse af CVer, udstationeringsforhold og checklister, ligeledes til brug for alle projektpartnere og deres ansatte.

1.5 English Summary

The enclosed manual is a product of the EPO project². The EPO project was initiated in Summer 2000 and completed end of 2001. The aim of the project is to enhance and strengthen the cooperation on international environmental projects

² EPO is a synonym for Effective Project Export with Public Institutions

between private companies and public organisations, in order to make better use of public knowledge and expertise in the planning and implementation of international environmental projects.

The EPO project has developed a set of tools that can help enhance and facilitate cooperation between private companies and public institutions. The tools are presented in this manual.

The manual describes the public institutions' judicial and economic responsibilities when cooperating with private companies. The cooperation can take various forms with varying degrees of project responsibility for the public institution and the private company. The manual operates with 5 forms of cooperation, from granting leave for an employee for a specific task abroad for a short or longer period of time, to a committed cooperation where the public institution acts as contract holder together with the private company. The judicial/economic analysis is followed by a description of what insurances both the private companies and the public institutions need to take out in relation to the various forms of cooperation.

Hereafter, a guide to remuneration of the various contract holders gives sound advice on what to take into account when negotiating fee rates and cost sharing.

The rest of the chapters in the manual include information on various topics such as: what professional competences are needed when working abroad and relevant courses for skills updating; existing trainee schemes and how to apply for a traineeship; guidelines on creating a good CV; where to find practical information on things you need to know if you travel abroad for a couple of years; and a checklist on what to do and remember before, under and after working with private companies on international environmental projects.

As appendixes are enclosed three standard contracts that can serve as a point of departure for new contract negotiations, relevant and often-needed CV formats, more information on insurances and a reference list.

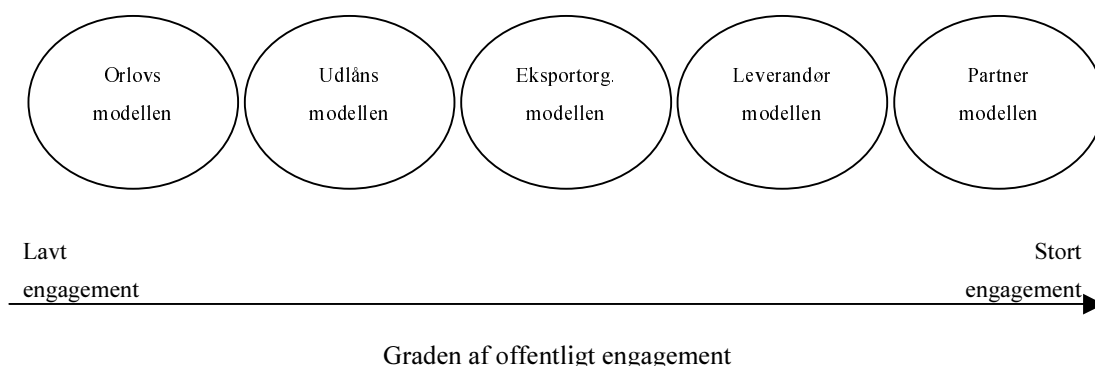
2. Samarbejdsmodeller for projekteksport

Det offentlige og private kan indgå projekteksportsamarbejder på mange forskellige måder. Overordnet kan man inddele samarbejdsformerne i 5 modeller:

1. Orlovsmodellen
2. Udlånsmodellen
3. Eksportorganisationsmodellen
4. Leverandørmodellen, og
5. Partnermodellen

Som vil kunne ses i nedenstående beskrivelse af modellerne, er de fem modeller udtryk for en proces fra et lille til et stort offentligt engagement i projekteksport, hvor Orlovsmodellen er udtryk for det mindste engagement og Partnermodellen for det største engagement, som gengivet i følgende figur.

Figur 2-1: Projektmodeller og graden af offentligt engagement



I det følgende beskrives hver enkelt model.

2.1 Orlovsmodellen

I orlovsmodellen får medarbejderen tjenestefri uden løn. Kontrakten indgås direkte mellem projekthaver og medarbejderen, og selve kontraktbetingelserne forhandles af medarbejderen selv. Den offentlige institution tager ikke selv del i projekteksporten.

2.2 Udlånsmodellen

I Udlånsmodellen udlåner den offentlige institution sin medarbejder til projekthaver for en kortere eller længere periode, og kontrakt om udlånet indgås mellem projekthaver og den offentlige institution (evt. med en eksportorganisation som mellemmand – se under Eksportorganisationsmodellen). Den offentlige

institution tager udover udlån af medarbejderen ingen eller kun ringe del i selve projekteksperten.

2.3 Leverandørmodellen

I Leverandørmodellen er graden af offentligt engagement større. Leverandørmodellen dækker de samarbejder, hvor den offentlige institution har det primære ansvar for bestemt afgrænsede dele af det samlede projekt og måske også inddrages i planlægningen af andre delkomponenter i projektet. Udlån af medarbejdere er som regel den primære serviceydelse, men ydelsen omfatter mere end udlån af medarbejdere. I denne model har den offentlige institution måske også været involveret i salgsarbejdet og i udarbejdelsen af tilbud i samarbejde med den private partner. Det offentlige forbliver dog underleverandør uden overordnet ansvar for projektets gennemførelse.

2.4 Eksportorganisationsmodellen

Både hvad angår udlånsmodellen og leverandørmodellen, kan en eksportorganisation været involveret. En eksportorganisation kan være projekthaver behjælpelig med formidling af kontakt til egnede offentlige medarbejdere og kan assistere den offentlige institution gennem overtagelse af kvalitetssikrings- og projektansvaret for den offentligt ansattes arbejde på projektet. Desuden deltager eksportorganisationen også nogle gange i tilbudsskrivningen.

Eksportorganisationen går således ind mellem projekthaver og den offentlige institution og indgår kontrakt med begge om udlånet af medarbejderen eller levering af et samlet sæt ydelser.

Nogle af de centrale eksportorganisationer er:

Danish Water Services A/S er et eksportselskab, der er dannet på initiativ af danske kommuner. Formålet er at fremme eksporten inden for vandforsyning og spildevand gennem samarbejde og brug af såvel det offentliges viden om myndighedsopgaver og drift af anlæg som private virksomheders kompetence inden for rådgivning og anlæg.

Green City Denmark er en organisation, der er dannet for at give Danmark et udstillingsvindue udadtil på miljøområdet. Aktionærer er bred kreds af myndigheder og virksomheder. Hovedaktiviteten er bredt at formidle kontakt mellem udlandet og danske virksomheder og myndigheder på miljøområdet. Organisationen har sin oprindelse og hovedkontor i Midtjylland, men dækker nu principielt hele Danmark.

Kommunernes Landsforening (KL) har en international afdeling, som engagerer landsforeningen og kommunerne i internationale projekter om eksport af kommunal

viden. I forbindelse hermed har KL oprettet en CV-database for kommunale medarbejdere, der er interesserede i at deltage i udlandsaktiviteter.

Dan Waste Consult A/S leverer rådgivning med inddragelse af offentlig viden hos de københavnske affaldsselskaber og Københavns kommune og er den blivende del af *Dan Waste A/S*, der nu er lukket, og som tidligere tilbød totale affaldssystemer i udlandet.

Danish Energy and Environmental Center A/S (DEEC) er et projekt-eksportselskab, som kommuner omkring Holstebro kommune er medejere af. Selskabet har til formål at gennemføre miljøeksport i samarbejde med kommunerne og lokale firmaer i området.

2.5 Partnermodellen

Partnermodellen er modellen, hvor den offentlige institution er direkte kontraktspart overfor klienten og indgår i projektet på lige fod med den private virksomhed, hvad angår projektansvar og risiko. Den offentlige institution har ofte fra starten været involveret i projektets tilblivelse, hvad angår projektidentifikation og tilbudsudarbejdelse, og deler foruden ansvar og risiko også de efterfølgende administrationsomkostningerne med den private partner. Denne model indebærer således et betydeligt større offentligt engagement i projekteksperten i forhold til de andre modeller.

2.6 Valg af samarbejdsmodel

Der kan være mange forskellige grunde og årsager til hvilken model, der vælges som udgangspunkt for et projektsamarbejde. Nogle gange vil det være oplagt, hvilken samarbejdsmodel, der egner sig bedst til det specifikke projekt, men ofte vil den offentlige institution stå overfor at skulle vurdere hvilken form for samarbejde, der er mest hensigtsmæssig for institutionen i den pågældende situation.

Følgende gennemgang af fordele og ulemper for offentlige institutioner og medarbejdere i forhold til de enkelte typer samarbejdsmodeller kan tjene som inspiration til valg af model.

Begrænset offentligt engagement

I orlovsmodellen er den offentlige institution helt friholdt for ansvar og planlægning af udlandsopgaven, og den har kun minimal risiko i forbindelse med udstationeringen (medarbejderen kan blive syg og uarbejdsdygtig udover orlovsperioden – se mere herom i Advokatredegørelsen I, kap.3). Den offentlige institution har problemet med at undvære medarbejderen for en tid, men styrkes generelt med medarbejderens fornyede erfaring og viden, alt afhængig af opgavens art, og styrkes ligeledes via muligheden for orlov som et integreret positivt element i personalepolitikken.

Den samme fordel kan opnås i eksportorganisationsmodellen (under option 1 – se kontraktudkast bilag 1c), hvor den offentlige institution friholdes for projektansvar og ansvar for planlægningen af opgaven. I denne model bevarer institutionen dog tilknytningen til projektet, idet medarbejderen forbliver i organisationen, og dette kan være ønskværdigt i forhold til overordnede internationale politikker.

Det skal nævnes, at hvis en opgave har at gøre med Danmarks udviklingsarbejde i udviklingslande, kan nogle statslige medarbejdere kræve orlov (se Advokatregdegørelse I), og i så fald er den offentlige institution nødsaget til at acceptere en orlov, selvom en anden samarbejdsmodel foretrækkes.

På lignende måde har nogle offentlige institutioner etableret et fast samarbejde med en eksportorganisation (f.eks. med Danish Water Services eller Danish Energy and Environmental Centre), hvorfor disse institutioner naturligt vil vælge eller føler sig forpligtet til at vælge denne model ved indgåelse af ethvert nyt projekteksportsamarbejde.

Større engagement i projekteksport

I udlåns-, og leverandørmodellen engagerer den offentlige institution sig direkte med projekthaver i projekteksporten, og har således relativt en større rolle i projektsamarbejdet, i og med at kontraktforhandlingen og en del af udlandsopholdets planlægning vil blive varetaget af institutionen selv.

Redskaberne og retningslinierne, der er præsenteret i denne manual, kan guide den offentlige institution igennem etableringen af samarbejdet og hjælpe med til at træffe diverse valg omkring fordeling af ansvar og risiko i samarbejdet.

Den enkelte offentlige institution må således vurdere, om den kan eller vil benytte sig af enten udlån-, eller leverandørmodellen og derved forpligte sig til at investere de ressourcer, der skal til for selv at etablere og administrere et projekteksportsamarbejde.

Stort engagement i projekteksport

Er den offentlige institution parat og gearet til et betydelig større engagement i projekteksport aktiviteter, er partnermodellen en vej at gå. Denne model er udtryk for den højeste grad af offentligt engagement og kræver, i forhold til de andre samarbejdsmodeller, en hel del mere af den offentlige institution. Det stærkere engagement kan imidlertid kollidere med regelgrundlaget for det offentliges muligheder for deltagelse i eksportaktiviteter (se Advokatregdegørelse II, kap.3), og fører derfor i praksis oftest til, at den offentlige institution engagerer sig i projekteksporten via dannelsen af et selskab. Formen af engagementet vil bestemme, om den offentlige institution deltager i projekteksporten i eget regi, eller gennem et selvstændigt selskab. Kapitel 3 og 5 er vejledning om det juridiske, ansvarsmæssige og forsikringsmæssige grundlag for valg af samarbejdsform for projekteksport i eget regi eller i selskabsform, og disse kapitler

kan guide den offentlige institution i forhold til hvilken form, der er mest hensigtsmæssig for institutionen.

Fordele/ulempes for den offentlige medarbejder

I orlovsmodellen har medarbejderen den fordel, at han/hun selv kan forhandle sin løn. Til gengæld mistes sandsynligvis løn-anciennitet under opholdets varighed, der vil ikke være noget fagligt back-up fra arbejdspladsen, og der kan være usikkerhed omkring indplaceringen i organisationen igen ved hjemkomst (alt efter opholdets varighed samt gældende overenskomst for medarbejderen).

I de andre modeller bevarer medarbejderen ansættelsesforholdet, og lige rettigheder i den offentlige institution er derved sikret.

3. Offentlige institutioners juridiske og økonomiske ansvar ved indgåelse i projektsportsamarbejder

3.1 Advokatredegørelserne I og II

Der er i EPO regi blevet udarbejdet 2 advokatredegørelser omhandlende de juridiske og økonomiske konsekvenser for offentlige institutioner ved indgåelse i projektsportsamarbejder med det private.

Advokatredegørelse I vurderer følgende forhold for orlovs-, udlåns-, eksportorganisations-, og leverandørmodellen:

- Det gældende regelgrundlag for staten, amtskommuner og kommuners muligheder for indgåelse i projektsport;
- De offentlige myndigheds mulighed for at deltage i samarbejdet;
- Det offentliges ansvar i forbindelse med projektsamarbejdet; og
- Ansættelsesretlige overvejelser i forbindelse med projektsamarbejdet.

Advokatredegørelse II vurderer på lignende måde for partnermodellen lovgrundlaget for indgåelse af samarbejder med private virksomheder enten i eget regi eller gennem blandede offentlig/private selskaber.

Alle redegørelser er udarbejdet af advokatfirmaet Kromann Reumert.

De fulde versioner af redegørelserne kan findes på www.mst.dk samt rekvireres i Miljøbutikken.

I det følgende bringes konklusioner fra de respektive advokatredegørelser. For uddybende information henvises til de fulde versioner af redegørelserne.

3.2 Konklusioner fra advokatredegørelserne

3.2.1 Orlovsmodellen

(Fra Advokatredegørelse I)

Ved *orlovsmodellen* har det offentlige ingen kontraktlige forpligtelser overfor tredjemand (opdragsgiver/klienten) eller projekthaver, og den offentlige institution er ikke ansvarlig for projektet, herunder eventuel kvalitetssikring og forsikringsdækning af projekt og medarbejdere.

Der er ikke videre sandsynligt, at det offentlige vil ifalde et ansvar udenfor kontrakt, som følge af medarbejderens skadegørende handlinger.

Ansættelsesvilkår bliver aftalt direkte mellem medarbejderen og projekthaveren og er principielt det offentlige uvedkommende. Det offentlige primære umiddelbare risiko er således risikoen for, at den pågældende medarbejder ikke er i stand til at genoptage arbejdet ved orlovsperiodens ophør.

Endvidere kan det ikke helt udelukkes, at den offentlige myndighed kan gøres ansvarlig, hvis en medarbejder er klart uegnet til opgaven.

3.2.2 Udlånsmodellen

(Fra Advokatredagørelse I)

Ved *udlånsmodellen* har det offentlige ingen kontraktlige forpligtelser overfor tredjemand (opdragsgiver/klienten). Heraf følger, at projekthaver er ansvarlig for selve projektet, den fornødne kvalitetssikring og eventuel forsikringstegning.

Overfor projekthaver er det derimod udgangspunktet, at det offentlige er ansvarlig for kvalitetssikring af medarbejdernes arbejde, og det kan tillige ikke udelukkes, at projekthaver kan rette et regreskrav mod det offentlige, medmindre andet er bestemt i kontrakten. Det offentlige er endvidere ansvarlig for at tegne den fornødne forsikring af medarbejderne.

Tilsvarende vil det ikke kunne udelukkes, at det offentlige er ansvarlig overfor tredjemand og projekthaver for medarbejdernes skadegørende handlinger, og såfremt det offentlige har udlånt en medarbejder, der klart er uegnet til opgaven, og hvor det offentlig vidste eller burde vide dette.

Den vedlagte standardkontrakt om udlån af medarbejder (bilag 1a) giver forskellige formuleringer til det offentlige ansvar overfor projekthaver, alt afhængig af hvilken grad af ansvar/risiko det offentlige påtager sig.

3.2.3 Eksportorganisationsmodellen

(Fra Advokatredagørelse I)

Etableres projektsamarbejdet med en eksportorganisation, kan det offentlige lade eksportorganisationen påtage sig det faglige og administrative ansvar for medarbejderens løsning af opgaven og dermed formentlig afskrive sig et ansvar i videre omfang overfor projekthaver og tredjemand. Den offentlige institution kan også lade eksportorganisationen stå som formidler af CV og kontakt til projekthaver og dermed selv bevare kvalitetssikrings- og forsikringsansvaret for medarbejderens opgave.

Hvad angår førstnævnte option, er det en afgørende forudsætning for ansvarsfraskrivelsens opretholdelse, at der er tale om et reelt formidlingsforhold. I den forbindelse vil det bl.a. være afgørende om der er indgået en aftale mellem det

offentlige og eksportorganisationen. Eksportorganisationen skal således påtage sig et reelt ansvar for medarbejderens udførelse af opgaven, hvilket også bør afspejle sig i størrelsen af honoraret til eksportorganisationen.

Ansvarets fordeling mellem eksportorganisation og det offentlige reguleres gennem kontrakten.

3.2.4 Leverandørmodellen (Fra Advokatredagørelse I)

Leverandørmodellen adskiller sig bl.a. fra udlånsmodellen derved, at det offentlige bærer ansvaret for sin del af projektet. Den vedlagte underleverandørkontrakt (bilag 1b) afdækker det offentliges ansvar overfor projekthaver for den del af projektet, som ikke vedrører det offentliges del af projektet. Det offentlige ansvar skal dækkes gennem forsikringstegning, som er nærmere beskrevet i kap.5.

Udlåns- og leverandørmodellen giver ikke anledning til ansættelsesretlige problemer af betydning, idet medarbejderen fortsætter sin ansættelse hos det offentlige.

3.2.5 Partnermodellen (Fra Advokatredagørelse II)

Det offentliges deltagelse i eget regi
Kommunalfuldmagtsreglerne og lov om kommunernes deltagelse i erhvervsudviklingsaktiviteter giver hjemmel til visse begrænsede ydelser i eget regi men ikke til et videregående og mere integreret samarbejde mellem kommunerne og private virksomheder om løsning af miljøopgaver i udlandet.

Det offentliges deltagelse gennem et selskab
Lov om kommunernes samarbejde med offentlige-private virksomheder derimod giver langt større muligheder for et integreret samarbejde mellem det offentlige og det private.

Kommunernes deltagelse er begrænset økonomisk (max. DKK 10 mio. i indskud pr. kommune), men loven giver hjemmel til løsning af opgaver om miljøprojekter i udlandet, herunder salg af kommunal viden om drift af miljøanlæg og væsentligt mere.

Det er imidlertid ikke endeligt afklaret, i hvilket omfang det offentlige-private selskab kan varetage opgaver, der ligger udenfor rammerne for kommunale opgaver, herunder i hvilket omfang selskabets virksomhed skal bygge på kommunal viden. I tvivlstilfælde anbefales det derfor at rådføre sig med Erhvervs- og Selskabsstyrelsen.

I ansvarsmæssig henseende består fordelene ved drift i et offentligt/privat selskab hovedsageligt i ansvarsbegrænsningen. Kommunens ansvar er begrænset til kapitalindskuddet, som ikke kan overstige 10 mio. kr. i selskaber omfattet af loven. I organisatorisk henseende er fordelene, at opgaven henlægges til en organisation, der geares med eksport som hovedopgave, mens ulempen er afstanden til den normale driftsorganisation.

4. Standardkontrakter

Som bilag til manualen er lagt 3 vejledende standardkontrakter. En standardkontrakt for udlån af medarbejdere, en standard underleverandørkontrakt, og en standardkontrakt om udlån af medarbejder gennem en eksportorganisation (se bilag nr. 1a-c). De tre kontrakter anbefales som udgangspunkt for indgåelse af samarbejder om projekteksport mellem det offentlige og private. Som titlerne på kontrakterne antyder, er de tilpasset hhv. en udlånsmodel, en leverandørmodel og en eksportorganisationsmodel. Følgende forhold skal projektpartnere være opmærksomme på i forbindelse med anvendelse af kontraktudkastene.

For at gøre kontrakten anvendelig i flere forskellige situationer, er der i kontrakten om *udlån af medarbejdere* givet to optioner til fordeling af ansvarsrisiko mellem projekthaver og den offentlige institution.

I option 1 bærer projekthaver det endelige ansvar for projektet; dog er den offentlige institution ansvarlig for medarbejderens løsning af den konkrete opgave, herunder for den fornødne kvalitetssikring af medarbejderens opgave. Det påhviler endvidere den offentlige institution at tegne de fornødne forsikringer i forbindelse med medarbejderens opgave. I kontraktens option 2 er projekthaver ansvarlig for projektet og for medarbejderens løsning af den konkrete opgave, herunder for den fornødne kvalitetssikring af medarbejderens opgave. Det påhviler i denne option projekthaver at tegne de fornødne forsikringer for medarbejderen.

Ifølge kontrakten om udlån af medarbejder er det offentlige som udgangspunkt, uanset formuleringen omkring ansvars/risiko fordelingen, forpligtet til at stille en erstatningsmedarbejder til rådighed, hvis medarbejderen på projektet ikke er i stand til at udføre sine opgaver som følge af sygdom, uarbejdsdygtighed m.v. Kan dette ikke lade sig gøre, er den offentlige institution forpligtet til at godtgøre projekthaver økonomisk. Nærmere betingelser for dette skal aftales i kontrakten.

Underleverandør kontrakten anbefales anvendt for selve underleverandørydelsen: levering af teknisk bistand og den hermed forbundne arbejdskraft. Såfremt medarbejderne skal udføre arbejde udover ydelsen som underleverandør, anbefales det, at der indgås særskilt udlånsaftale mellem projekthaver og det offentlige. Det følger af kontrakten, at projekthaver er forpligtet til at tegne fornøden forsikring, herunder for underleverandørens del af projektet (se mere herom i kapitel 5).

Som for udlånskontrakten er standardkontrakten til *udlån af en medarbejder med en eksportorganisation* udarbejdet med to optioner for at gøre kontraktforslaget anvendeligt i flere situationer. Option 1 omfatter en løsning, hvor eksportorganisationen har kvalitetssikrings- og forsikringsansvaret for den offentlige medarbejder overfor projekthaver. Option 2 er en løsning, hvor begge ansvar bliver hos den offentlige institution. Kontrakten kan også tilpasses til at

kunne bruges som udgangspunkt for levering af en mere integreret ydelse fra det offentlige gennem eksportorganisationen.

5. Forsikringsforhold for det offentlige ved deltagelse i projekteksport

5.1 Forsikringsredegørelsen

Der er i EPO-regi udarbejdet en forsikringsredegørelse, som giver offentlige institutioner, eksportorganisationer og projekthavere en grundig introduktion til forsikringstegningen, og dermed et forbedret udgangspunkt for beslutningsprocessen omkring forsikringstegning i forbindelse med deres deltagelse i projekteksportsamarbejder. Redegørelsen er udarbejdet af forsikringsmægler firmaet Willis I/S.

Redegørelsen indeholder 4 dele:

- Vejledning til forberedelse af forsikringstegning;
- Gennemgang af forsikringsforhold for hver samarbejdsmodel;
- Gennemgang af indholdet af typiske forsikringer; og
- Information om lokale forsikringsforhold i udvalgte lande.

Nedenstående gengiver den indledende vejledning til forberedelse af forsikringstegning, og som bilag til manualen (bilag 3) er lagt gennemgang af forsikringsforhold for hver samarbejdsmodel inkl. specifikke forsikringsforslag til eksempel situationer. Derudover henvises til redegørelsens fulde version på www.mst.dk.

5.2 Vejledning til forberedelse af forsikringstegning

Det teoretisk optimale er, at der i god tid i projektopstarten fastlægges en forsikringspolitik for projektet. Ofte vil det i praksis vise sig, at der alligevel er nogle parametre, der ikke er eller kunne være taget i betragtning, hvorfor det er vigtigt at foretage en løbende revurderinger af de risici, der truer projektet og de involverede parter.

Som det fremgår af denne gennemgang af fire samarbejdsmodeller³ og de dertil knyttede risici og de forsikringer, der bør overvejes for at hindre tab, er der mange parametre, der har indflydelse på antallet, sammensætningen og omfanget af forsikringerne.

Det er derfor vigtigt, at der følges en systematiseret og nøje tilrettelagt plan for analysen af risiciene og tegning af forsikringerne – en såkaldt forsikringspolitik. Denne politik bør indeholde en forlods stillingtagen til, hvilke tab, der er acceptable, og hvilke risici (herunder selvrисici) man ønsker selv at tage – det vil sige ikke forsikre sig for.

³ Orlovsmodellen er ikke medtaget, da denne rent forsikringsmæssigt ikke er relevant for en offentlig institution.

Desuden er det vigtigt, at der sker en forlods aftale mellem de involverede parter om, hvem der tegner forsikringerne, og hvem der skal være meddækket (sikrede) på de respektive policer og endeligt, at der er taget højde for muligheden for at kunne føre regres mod de respektive parter i projektet, hvis dette måtte være ønskeligt.

Dette arbejde kræver, at man er vant til at arbejde inden for Risk Management området.

Såfremt man ikke er vant til det, kan det anbefales at tage kontakt til en international forsikringsmægler, der har erfaringer inden for rådgivende ingeniører eller projektarbejder.

Ved henvendelse til en international forsikringsmægler sikrer man sig dels, at der bliver etableret et passende forsikringsprogram (herunder kortlægning af risici, indhentning, sammenligning og placering af forsikringer) dækkende de ønskede risici og de nødvendige lovpligtige forsikringer, dels sikrer muligheden for, at der lokalt - i de lande hvor projekterne skal etableres - er lokale afdelinger af forsikringsmæglerfirmaet, som kan tage hånd om de problemer, der måtte opstå - det være sig tegning af de lokale forsikringer og/eller lokal bistand i forbindelse med en evt. skade.

Man kan også lade sig rådgive af et (sit) forsikringsselskab. I den forbindelse skal man dog være opmærksom på, inden for hvilke område det pågældende selskab har ekspertise, og at man ikke får den samme objektivitet som ved brug af en forsikringsmægler.

Som offentlig institution kan man i samarbejde med private firmaer, der er projekthavere, benytte sig af deres viden og erfaring, herunder via aftale i kontrakten at lade projekthaveren tegne de nødvendige forsikringer.

Mulige forsikringsmæglere og forsikringsfirmaer

De tre største internationale forsikringsmæglere, der har erfaringer indenfor rådgivende ingeniører eller projektarbejder er Willis, Aon og Marsh, som alle med forskellig styrke er repræsenteret rundt om i det meste af verden. Hvis de ikke selv har kontor i landet, er der generelt en repræsentant for forsikringsmæglerfirmaet.

Derudover er der et hav af forsikringsgivere rundt omkring i verdenen. De vigtigste, som opererer på verdensplan og som også er repræsenteret i Danmark er (nævnt i en ikke-prioriteret rækkefølge): Zürich, Codan (Royal & Sun alliance), AIG, Lloyd's of London, CNA, Chubb International, Winterthur, Gerling.

Dette er alle firmaer, som generelt selv er repræsenteret eller som har samarbejdspartnere i mange lande. Disse forsikringsselskaber bliver alle jævnligt vurderet af Standard and Poor's og ligger alle placeret som AAA til A+, hvilket betyder, at der er tale om finansielt meget stærke koncerner.

Med hensyn til forsikringsmæglere er der rundt om i verden flere forsikringsmæglere end forsikringsgivere - assurandørbegrebet, som vi har i Danmark, er generelt ukendt uden for Danmarks grænser.

For mere information om forsikringsforhold, se bilag 3 til manualen eller den fulde version af forsikringsredegørelsen på www.mst.dk.

6. Opsummering af juridisk/økonomisk og forsikringsmæssigt ansvar

Emne	Bærer den offentlige institution et økonomisk ansvar/risiko?	Er der hjemmel i lovgivningen til samarbejdet?	Skal den offentlige institution sørge for forsikring?	
Model			Medarbejder forsikring	Projektansvars forsikring
Orlovsmodellen	Nej – dog risiko for langtidssygemeldt medarbejder efter orloven	Ja	Nej	Nej
Udlånsmodellen	Ja – men kan fraskrives i kontrakt	Ja	Afhænger af kontrakt	Afhænger af kontrakt
Leverandør modellen	Ja	Ja	Ja	Afhænger af kontrakt
Eksport organisations modellen	Nej	Ja – hvis samarbejdet er et reelt samarbejde	Nej	Nej
Partnermodellen				
• <i>Det offentlige agerer alene i eget regi</i>	Ja	Ja – men kun eksport af viden oparbejdet ifm. løsning af kommunale opgaver	Ja	Ja – hvis opgaven indebærer pådragelse af ansvar i betydeligt omfang
• <i>Det off. agerer i eget regi sammen med privat partner</i>	Ja	Nej – ikke til samarbejde med det private i en mere integreret form	ja	Ja
• <i>Det off. agerer gennem kommunalt I/S</i>	Ja	Ja – men kun eksport af viden oparbejdet ifm. løsning af kommunale opgaver	Nej (det gør I/S selskabet)	Nej (det gør I/S selskabet)
• <i>Der oprettes kommunalt selskab</i>	Hæfter med sit indskud	Do	Nej (det gør selskabet)	Nej (det gør selskabet)
• <i>Der oprettes blandet privat/offentligt selskab</i>	Hæfter med sit indskud	Ja – men kun visse former for viden (jvf. lovbekendtgørelse nr. 608)	Nej (det gør selskabet)	Nej (det gør selskabet)

7. Guidelines for honorering af projektpartnere

I følgende kapitel præsenteres overvejelser for fordeling af honorar mellem de forskellige projektpartnere, som parterne bør foretage i forbindelse med forhandlinger og aftale om konkrete projekter.

Den normale praksis for honoraraftaler er at tage udgangspunkt i den udbetalte bruttomånedsløn til medarbejderen, der er ansat på funktionærvilkår i virksomheden og aftale et tillæg til lønnen, der efter gængs praksis kan variere fra 0% til 140%, jfr. KR-regler (korttidskontrakter for Rådgivningsydelse, Udenrigsministeriet, DANIDA, sept. 1994, 5. udgave sept. 2000).

Størrelsesordenen om fordelingen af det samlede tillæg afgøres efter forhandling mellem parterne og resultatet indgår i kontrakten.

Forhandlingerne bør ske på et så godt oplyst grundlag som muligt og med hensyntagen til at alle parter interesser imødekommes hos de private virksomheder, det offentlige, medarbejderen og evt. eksportorganisationer.

For det offentlige gælder, at honorarfastsættelse skal ske inden for betingelserne om omkostningsdækning, jfr. systemeksportcirkulæret for statslig virksomhed (Cirkulære nr. 112 af 22/7 1988) og Erhvervsudviklingsloven for kommunal og amtslig virksomhed (Lovbkg. nr. 126 af 1996 med senere ændringer).

Gennemgangen af de forskellige forhold sker med udgangspunkt i de tidligere beskrevne samarbejdsmodeller.

7.1 Orlovsmodellen

Orlovsmodellen anvendes normalt, når en offentlig medarbejder udsendes for en længere periode, 1-3 år. Ved orlovsmodellen foregår aftale om honorering direkte mellem projekthaver og medarbejderen, som har fået orlov. I overvejelserne om honorering bør indgå medarbejderens ansvar og værdi på projektet, periodens længde, udstationeringsforhold, herunder evt. hjemrejser, skatteforhold, forsikringsforhold, evt. forarbejde i forbindelse med projektet samt evt. nuværende lønniveau hos det offentlige.

7.2 Udlånsmodellen

I Udlånsmodellen indgås kontrakten mellem projekthaver og den offentlige institution.

Den *offentlige institutions* inddragelse vil oftest begrænse sig til udlånet af medarbejderen, dvs. institutionen deltager ikke i salgsarbejdet og den efterfølgende administration af projektet. Med hensyn til ansvar for

kvalitetssikring af medarbejderens arbejde samt projektansvar, kan det variere fra et samarbejde til et andet, hvordan ansvar/risiko fordeler sig mellem projekthaver og den offentlige institution. I den udarbejdede standardkontrakt for udlånsmodellen (bilag 1a) gives der alternative formuleringer, alt efter hvilken fordeling af ansvar/risiko mellem projekthaver og den offentlige institution, der ønskes. Honorarfordelingen bør efterfølgende tilpasses aftalt ansvarsfordeling.

Projekthaver er i udlånsmodellen den part, der bærer salgsomkostninger i forbindelse med projektet og har det overordnede projektansvar over for klienten, med risiko for tab, samt projektadministrationen. Udover disse omkostninger, der er forbundet med selve sagen, indregnes i honorar til projekthaver tillige en del af de samlede omkostninger til akquisition og organisation, dvs. det samlede salgsarbejde, tilbudsgivning, personalemæssig kapacitetsopretholdelse, administration osv.

7.3 Leverandørmodellen

I Leverandørmodellen indgås kontrakten mellem projekthaver og den offentlige institution. Som beskrevet under kap.2.3. adskiller leverandørmodellen sig fra udlånsmodellen ved, at ydelsen omfatter mere end et simpelt udlån af medarbejdere. Den offentlige institution vil typisk påtage sig kvalitetssikringsansvaret for medarbejderens arbejde, samt bære ansvar/risiko for medarbejderens udførelse af opgaven. Som regel er det stadig projekthaver, der står for alt salgsarbejde, men er dette ikke tilfældet, skal der tages højde for det i honoreringen af den offentlige institution.

Ansvar/risiko og måske deltagelse i salgsarbejdet fordeler sig således i denne model anderledes mellem projekthaver og den offentlige institution, hvilket bør reflekteres i honoreringen.

7.4 Partnermodellen

For et projektsportsamarbejde, hvor en offentlig og privat partner går ind på lige vilkår i samarbejdet, er det ikke muligt eller hensigtsmæssigt at give guidelines til honoreringen af projektpartnerne. Honoreringen vil først og fremmest være afhængig af klienten og det samlede honorar for opgaven.

For medarbejderne, der deltager i projektsporten, vil de samme forhold som under udlåns- og leverandørmodellen imidlertid gøre sig gældende, og overvejelserne om aflønning kan bruges tilsvarende. Dog kan intensiv deltagelse i projektsportarbejde betyde, at medarbejdere ansættes med udlandsarbejde som en integreret del af arbejdsopgaverne med en aflønning svarende hertil.

7.5 Eksportorganisationsmodellen

Honoreringen af en eksportorganisation i dens deltagelse i projektsamarbejdet aftales afhængig af omfanget af organisationens indsats i forbindelse med den konkrete opgave. I omfanget af organisationens indsats kan eksempelvis indgå: ansvar/risiko for medarbejderes input samt øvrige indsats, eksempelvis deltagelse i udarbejdelse af tilbud m.m.

7.6 Medarbejdere

Bortset fra orlovsmodellen bevarer medarbejderen sin ansættelse og sine rettigheder i organisationen, men udlandsarbejde kan naturligvis betyde en diskontinuitet i det hjemlige arbejde, merarbejde m.v. Løsningen af udenlandske opgaver kan således ofte være mere krævende for medarbejderne end de daglige, hjemlige arbejdsopgaver.

Udlånte medarbejdere deltager i dag i udlånsopgaver på forskellige vilkår, bestemt af den konkrete situation.

7.7 Parametres indflydelse på honoreringen

Ved fastlæggelsen af raterne bør der tages hensyn til følgende parametre:

- Ansvar for salg, formidling og tilbudsgivning
- Kvalitetssikringsansvar
- Forsikringsansvar
- Skatteforhold
- Opgavens varighed
- Opgavens art (medarbejderens ansvar på projektet og over for klienten)
- Medarbejderens erfaring og ekspertise
- Finansieringskilden (spiller ind på projekthavers debiteringsgrad, samt afgør retningslinier for udstationeringsforhold)
- Konkurrencesituationen (spiller ind på projekthavers debiteringsgrad)

Specielt for medarbejderen:

- Medarbejderens ansættelsesvilkår (uddannelse/funktion, overenskomst);
- Opgavens status (tæller tiden med som lønanciennitet og pensionsalder);
- Opgavens geografiske placering (graden af ulempe forbundet med opgaven);
- Udstationeringsvilkår.

Den endelige fordeling af honoraret påvirkes af ovennævnte forhold og deres betydning i den konkrete opgave.

8. Uddannelsesmuligheder

Uddannelse af offentlige medarbejdere med henblik på forberedelse og kompetenceopbygning til udlandsopgaver er en vigtig forudsætning for offentlige institutioners muligheder for at øge deres deltagelse i privat-offentlige projektsamarbejder.

I det følgende gives et bud på hvilket overordnet kompetenceniveau, der kræves af offentligt ansatte for at kunne deltage i projektsport. Dernæst afdækkes hvilke relevante uddannelses tilbud, der pt. eksisterer på markedet samt hvilke kursusudbydere, der planlægger at udbyde relevante kurser, eller har kompetencen til at sammensætte relevante kurser, hvis de efterspørges.

8.1 Hvem skal videreuddannes og i hvad?

Målgruppen for et videreuddannelsesprogram med henblik på deltagelse i udlandsopgaver er offentligt ansatte, som har en fagligt stærk baggrund med en relativt lang professionel erfaring bag sig.

Som udgangspunkt forudsættes således, at det *tekniske* kompetenceniveau hos de offentligt ansatte er i orden. Det er styrkelsen af et *generelt kompetenceniveau for varetagelse af udlandsopgaver*, der er i fokus og som en videreuddannelse skal underbygge. Konkret hvilket generelt kompetenceniveau, der er brug for, afhænger af opgavens art. Groft sagt kan man tale om to typer af opgaver: driftsopgaver og overordnede institutionelle / politiske mv. opgaver. Den første type varetages af driftsfolk, den anden af myndighedspersoner. Til hver af disse to grupper kræves et vist kompetenceniveau for at kunne varetage udlandsopgaver.

Figur 8-1: Ønsket kompetenceniveau for offentligt ansatte

Medarbejder type	Kompetencer
<i>Driftsfolk</i>	▪ Relevant sprog (mundtlige færdigheder på basisniveau – evt. Danida sprogniveau 1); ▪ Viden om modtagerens kulturelle forhold; ▪ Evner til at omsætte egen faglig baggrund og konkrete erfaringer til 'gode råd' til modtageren (formidling / kommunikationsevner); og ▪ Personlige egenskaber som fleksibilitet, dynamik og vedholdenhed.

Medarbejdertype	Kompetencer
<i>Myndigheds- personer</i>	▪ Relevant sprog (mundtlige og skriftlige færdigheder – evt. Danida sprogniveau 3); ▪ Viden om modtagerens kulturelle forhold; ▪ Evner til at omsætte egen faglig baggrund og konkrete erfaringer til 'gode råd' til modtageren (formidling / kommunikationsevner); ▪ Kendskab til værktøjer, der sikrer komplet og effektiv assistance/rådgivning (ex. Logical Framework Analysis, rapportskrivning, træning); ▪ Kendskab til Danida / Danced overordnede strategier og politikker; og ▪ Personlige egenskaber som fleksibilitet, dynamik og vedholdenhed.

Konkret hvilket kompetenceløft, der er brug for hos den enkelte medarbejder, vil selvfølgelig afhænge af medarbejderens forudsætninger før udlandsopgaven.

I nedenstående skema er der givet forslag til, hvilke overordnede typer af kurser/viden, den enkelte medarbejder bør søge efter for at opnå det ønskede kompetenceniveau. Desuden er der givet forslag til ekstra kurser, hvis opholdet er en langtidsudstationering.

Figur 8-2: Forslag til uddannelseskurser

Type af medarbejder	Kursusemner	
	<i>Korttidsophold</i>	<i>Ekstra hvis langtidsophold</i>
<i>Driftsarbejder</i>	➤ Sprog (basis) ➤ Formidling / kommunikation ➤ Kulturforståelse	➤ Skatteforhold ➤ Sygdom / sundhed ➤ Social sikring ➤ Familieforhold
<i>Myndighedsperson</i>	➤ Sprog (forhandlingsniveau) ➤ Projektredskaber (LFA mm.) ➤ Kulturforståelse ➤ Formidling / kommunikation ➤ Danida / Danced strategier – politikker	Do.

8.2 Eksisterende og fremtidige relevante kurser

Følgende oversigt samler, hvad der eksisterer (januar 2001) af relevante kurser i forhold til den ovenfor nævnte gennemgang af kursusbehov. Kurserne i oversigten er tilgængelige for alle. Ud over de nævnte kurser foregår der en del intern kursusvirksomhed i forskellige institutioner, som man med fordel kunne blive inspireret af⁴.

Figur 8-3: Eksisterende uddannelsesmuligheder

Sted	Relevant kursusudbud	Mere information og kontakt
Danida Training Centre Hornbækhus	Alle kurser er relevante alt efter behov. Kurser dækker bl.a.: ▪ Sprog ▪ Kultur ▪ Kommunikation ▪ Landekendskab ▪ Projektredskaber (LFA, mm.) ▪ Danida mål/politikker ▪ Ledelsesudvikling	www.danida-hbh.dk
Danmarks Forvaltningshøjskole	Kursusprogram for internationalisering og studieture indeholder kursus i: ▪ Sprog (præsentationsteknik, telefonteknik, mm)	www.danmarksforvaltningshoejskole.dk
Danmarks Jurist- og Økonomforbund	▪ Logical Framework Analysis kursus	www.djoef.dk

Der eksisterer derudover selvfølgelig et konstant udbud af sprogkurser fra diverse sprogskoler og aftenskoler landet over.

Følgende kursusudbydere har tidligere afholdt relevante kurser, planlægger p.t. relevante kurser, og/eller er villige til at udarbejde efterspurgte nye kurser.

⁴ F.eks. har Arbejdsministeriet kørt nogle kurser for egne medarbejdere om LFA, projektledelse og international kompetence og Mellemløst Samvirke kører konstant et uddannelsesprogram for egne medarbejdere, der skal udsendes.

Figur 8-4: Fremtidige mulige kurser

Sted / projekt	Kursuserfaring samt mulige fremtidige kurser	Mere information og kontakt
Danish Water Services	Har afholdt et 7 ugers kursus for offentligt ansatte i udlandsprojekt arbejde inkl. udlandsstudietur samt efterfølgende føltur. Har kompetencen samt viljen til at sammensætte et lignende kursusforløb, hvis efterspørgslen samt finansieringen er tilstede.	Carsten Møller Tlf: 89 21 21 55 eller www.danwater.dk (er under udarbejdelse)
MODA projektet (Medarbejder Opkvalificering i Danske Amter og Kommuner)	Projektet kørte i juli 2000 et brugerfinansieret kursus for medarbejdere, der ønsker at arbejde med internationale udviklingsprojekter og konsulentopgaver. Det er hensigten, at der vil blive udbudt et opfølgningskursus.	<i>Lene Herdel,</i> Frederiksborg Amt Tlf.: 48 20 50 00 <i>Henrik Nielsen,</i> Bornholms Amt Tlf.: 56 95 60 00 <i>Harald M. Jensen,</i> Storstrøms Amt Tlf.: 55 34 01 55
IBIS	IBIS kører 14 dages forberedelses-kursus inden udsendelse for egne medarbejdere. Planlægger p.t. eventuelt at udbyde kurser for eksterne.	www.ibis.dk
DUCED (Danish University Consortium for Environment and Development)	DUCED er et samarbejde mellem 7 danske universiteter delt op på to konsortier – SLUSE (grønt miljø), og DUCED-I&UA (brunt miljø). Formålet er at styrke den danske ressourcebase til udlandsprojektarbejde gennem forskning, uddannelse og træning. Målgruppen er primært studerende og post-graduates. I DUCED regi planlægges at udbyde kursus i kulturforståelse, kommunikation, og projektredskaber. Planlagt målgruppe: teknisk kvalificerede specialister fra det private eller det offentlige.	www.agsci.kvl.dk/sluse Kontakt: Christopher Saarnak / Jacob Magid Tlf.: 35 28 34 91 www.duced-iaa.dk Kontakt: Niels Thygesen Tlf.: 96 35 97 91

9. Praktik- og følordninger

De danske ressourcepersoner hos det offentlige har faglige kvalifikationer fra det daglige arbejde, men har sjældent erfaringer i relation til udlandsarbejde, da dette kun kan opnås ved praktiske udlandsophold. Da tidligere erfaring med udlandsarbejde ofte tæller med ved udvælgelsen af medarbejdere, kan det for den uerfarne medarbejder være meget svært at komme afsted på de(n) første opgave(r). Som led i videreuddannelsen af offentlige medarbejdere er et praktikophold eller såkaldte 'følture' således af afgørende vigtighed for kompetenceopbygningen.

9.1 Eksisterende følordninger

Pt. er det kun muligt at få et praktikophold gennem en følordning i forbindelse med et aktuelt projekt finansieret af donormidler. De fleste danske donorer tillader medtagelse af føl på både korttidsmissioner og langtidsprojekter.

Danidas og Danceds følordninger er de to eneste, der er nedskrevet, og de danner udgangspunktet for føludsendelser af andre donorer (f.eks. Dancee⁵). De to ordninger ligner meget hinanden, men divergerer på nogle centrale områder. I nedenstående skema er ordningerne beskrevet og forskelle / ligheder illustreret.

Figur 9-1: Hovedindhold af Danida og Danceds følordning

Indhold	Danidas følordning	Danceds følordning
Link til den fulde version af følordningerne	Findes i publikationen 'KR-regler – Korttidskontrakter for Rådgivningsydelser', som kan rekvireres hos Danida	www.mst.dk/Danced
Målgruppe	Personer med relevant uddannelse men begrænset udlandserfaring. Skal være ansat i kontraktholders virksomhed	Personer med relevant uddannelse men begrænset udlandserfaring. Kan være ansat i kontraktholders virksomhed eller i andre institutioner, virksomheder, organisationer med tilknytning til projektet.
Varighed pr. person	Max. 6 måneder over en eller flere opgaver	Max. 3 måneder <i>På projekter:</i> opholdet skal være af min. 2 og max. 3 måneders varighed. <i>Korttidsmission:</i> opholdet må max. være på 1 måned.

⁵ Dancee har i år 2001 for første gang fået en budgetlinie til følaktiviteter. Følaktiviteterne vil blive 100% baseret på Danceds følordning.

Indhold	Danidas følordning	Danceds følordning
Betaling	Der dækkes: Basisløn under opholdet plus generelle udgifter til rejse og ophold (KR regler)	Der dækkes: Basisløn under opholdet samt udgifter til rejse og ophold (dækker ikke: rejsetid, weekendarbejde, kommunikation, overvægt)
Opgave	Varetage opgaver, som ikke kan bære en udvidelse af kontrakten med en fuldt kvalificeret konsulent.	Varetage opgaver, som ikke er del af den generelle opgaveløsning. Opgaverne skal være en del af føllets uddannelsesplaner.
Afrapportering	Ikke nævnt	Rapport fra opholdet kræves.
Administration af føllet	Dækkes ikke	Hvis føllet er ansat anden steds end hos kontraktholder, finansieres op til 15% overhead.
Andre krav	-	Der skal udarbejdes ToR for føllet inkl. arbejdsplan og generel uddannelses-udviklingsplan for føllet.

Som ses af Danidas ordning, kræver Danida, at føllet skal være ansat i den virksomhed, som har hovedkontrakten med Danida. Dette krav hindrer principielt offentligt ansattes adgang til ordningen.

9.2 Hvordan kommer en medarbejder med som føl

Som reglerne er idag, er det kun muligt for en offentlig institution at få en uerfaren medarbejder med på en opgave, hvis institutionen i forvejen er involveret i projektsporten, det vil sige har indgået et samarbejde med en projekthaver under en af de nævnte samarbejdsmodeller (orlovsmodellen undtaget).

Desuden er det endvidere kun muligt at få en medarbejder med som føl, hvis klienten er Danced eller følger Danceds følordning, jvf. ovenstående. I nedenstående gennemgang beskrives, hvad den offentlige institution skal gøre for at få et føl med på en Danced følordning.

Den offentlige institution skal:

- Læse den fulde version af guidelines for Danced følordningen (se link i ovenstående skema).
- Få projekthavers accept af medtagelse af føl fra den offentlige institution. Projekthaver er den, der varetager administrationen af føllet overfor klienten, hvorfor en accept af føllet er nødvendig. Projekthaver er ikke forpligtet til at acceptere et føl.

- Udarbejde en opgavebeskrivelse for følopholdet med følgende indhold (få eventuelle råd og vejledning fra projekthaver):
 - Forventet udbytte af opholdet.
 - Beskrivelse af opholdets relevans for medarbejderens uddannelse og fremtidige karriere i institutionen (uddannelsesplan).
 - Tentativ arbejdsplan for opholdet (i forhold til målsætninger for opholdet).
 - Beskrivelse af indhold for føllets rapport efter endt ophold.
 - Fuldt CV (på engelsk) – jvf. CV guidelines i kapitel 10.
 - Tentativt budget for opholdet (i henhold til følordningen).
- Send ansøgningen til projekthaver, som sender den videre til klienten.
- Bistå med supplerende oplysninger og/eller ændringer i opgavebeskrivelsen, skulle dette vise sig nødvendigt.

9.3 Fremtidige mulige praktikmuligheder

Som nævnt i kap. 8.2, er der i DUCED regi (miljøsamarbejdet mellem 7 universiteter) planer om etablering af et uddannelsesforløb for teknisk kompetente private og offentligt ansatte medarbejdere med begrænset udlandserfaring. Det er tanken, at slutningen på uddannelsesforløbet skal være et fagligt relevant praktikophold på 6 uger. Udkastet til uddannelsesprogrammet lægger op til, at praktikopholdene skal være på Danced / Danida opgaver, og at de to instanser skal være behjælpelige med at finde egnede praktikpladser.

10. Guidelines til udarbejdelse af CV

Et Curriculum Vitae (CV) er det grundlæggende udgangspunkt for vurderingen af en persons faglige kvalifikationer. Man kan kalde det en levnedsbetegnelse af ens professionelle virke. Et godt gennemskrevet, overskueligt CV er altafgørende for ens muligheder for at komme med på opgaver i udlandet. Hvis man planlægger at ville arbejde på et internationalt projekt, er ét af de første skridt således at få udarbejdet et godt CV på engelsk.

10.1 Hvad skal et CV indeholde

Et CV skal først og fremmest indeholde beskrivelse af ens uddannelsesbaggrund og professionelle erfaringer. Beskrivelsen skal være præcis og oplysende, så læseren får god forståelse for ens arbejds erfaring.

Det er vigtigt, at ens arbejdsopgaver bliver fremstillet:

- *overskueligt og kronologisk*, både mht. ansættelsessteder og projekter, og
- *resultatorienteret*: Det vil sige, at man for faste jobs ikke kun skriver, hvilken rolle/hvilket ansvarsområde man har haft, men også hvilke hovedopgaver man har løst og resultaterne heraf.

Et CV indeholder endvidere også personlige oplysninger, herunder ægtestand, antal børn og særlige fritidsinteresser. Som minimum skal man altid oplyse fødselsår og nationalitet.

Som kan ses af nedenstående beskrivelse af CV formater er det hensigtsmæssigt både at udarbejde et langt og et kort CV. Et langt CV er et brutto CV, hvori alle uddannelsesmæssige og professionelle oplysninger fremgår, samt evt. publikationsliste, medlemsskaber, personlige forhold. Indeholdt af et kort CV vil variere lidt alt efter formatet, men generelt er et kort CV en opsummering, evt. uddrag af ens arbejds erfaring med fokus på relevant erfaring for en aktuel opgave.

10.2 CV formatet

Hver donor har sit krav om CV format. De mest anvendte formater for danske firmaer er de danske donorer samt EU og Verdensbanken. Formaterne ligner meget hinanden i hvilken information, der ønskes, men varierer i format / opsætning. Det er en god ide at udarbejde sit CV i et af disse formater, da de er kendt af projekthaverne, og da de således hurtigt ville kunne bruges i en tilbudssituation.

De mest anvendte formater i forbindelse med projektsport er:

- Danida CV format (maksimum tre sider).
- DANCED/DANCEE (Miljøstyrelsen) CV format (maksimum tre sider).
- EU/Phare format (ingen begrænsning på sidetal).

- Verdensbank format (ingen begrænsning på sideantal).

Som sagt kan det anbefales at udarbejde sit lange CV på forhånd. Hertil kan det vedlagte EU-format benyttes, hvis ikke man arbejder i et firma, som har sin egen standard.

Man kan derudover med meget kort varsel komme ud for også at skulle bruge et kort CV, som skal tilpasses den konkrete opgave. De to korte formater, som hyppigst benyttes af danske konsulenter, er DANIDA formatet og DANCEE-DANCED formatet. "Kort varsel" skal tages bogstaveligt, så det er en stor fordel, hvis man på forhånd har CVet i disse formater og blot laver en justering af det til det givne projekt.

I de vedlagte formater (bilag 2) kan man se de nærmere krav, der stilles. Donorerne, særligt DANCED/DANCEE, giver som regel en uddybning af deres krav til udfyldelsen i udbudsdokumentet. F.eks. beder DANCED/DANCEE om, at man ikke blot kopierer sine nøglekvalifikationer fra sit lange CV, men at man gør noget ud af at beskrive sig selv til lige præcis den foreliggende opgave.

CVformaterne kan endvidere findes elektronisk på Miljøstyrelsens hjemmeside www.mst.dk.

11. Praktiske råd om udstationering

Skal en medarbejder udstationeres på en opgave i længere tid, er der et væld af ting, der skal checkes og organiseres for at udstationeringen bliver planlagt og gennemført bedst muligt. Det gælder f.eks. områder som løn-, skatte-, og boligforhold, bank- og forsikringsforhold, retsstilling, sundhedsforhold, social sikring, samt uddannelse og/eller jobmuligheder for børn og ægtefælle.

Der eksisterer flere gode informative vejledninger om udstationering i bog, pjece, og elektronisk form via nettet på markedet.

Følgende oversigt giver en kort introduktion og links til nogle af disse bøger/pjecer, som tilsammen giver et godt dækkende informationsniveau om udstationering.

Figur 11-1: Oversigt over information om udstationering

Udgiver	Titel	Kommentar	Kan findes på
Diverse private selskaber	Hjemmeside: udstationering	Hjemmesiden 'udstationering' er specielt oprettet for folk, der står foran et længere udlandsophold. Hjemmesiden har samlet formentlig alt, hvad der er værd at vide eller giver links til, hvor det kan findes. Siden indeholder blandt andet nogle meget brugbare, grundige checklister. Siden fungerer også som debatforum for folk, der har været afsted, eller som skal afsted.	www.udstationering.dk Adgang for alle
Dansk Industri	Håndbog om udstationering – for medarbejder og familie, okt. 2000	En meget grundig håndbog, der kommer godt omkring de fleste vigtige spørgsmål. Er god at rekvirere. I bilag er vedlagt checkliste, forslag til CV format, mm.	www.di.dk Kan ikke downloades. Skal bestilles hos DI. Koster DKK 100.
Dansk Jurist- og Økonom forbund	Pjece om ansættelse i udlandet	Pjecen er udarbejdet til Djøf'ere men har også almen interesse for andre. Den dækker nogenlunde samme ting, som håndbogen fra DI, men går derudover dybere ind i ansættelsesforhold generelt og hos diverse organisationer.	www.djoef.dk

Udgiver	Titel	Kommentar	Kan findes på
Kommunernes Landsforening	International udstationering af ansatte i amter og kommuner, 1998	Pjecen er specifikt udarbejdet på baggrund af en forsøgsordning for udstationering / udveksling i Norden og EU. Den indeholder mest case stories, men også nogen praktisk information, som dog er i forhold til forsøgsordningen og derfor kan være mindre relevant i forhold til projektsamarbejder. Er mest brugbar for sine case stories.	www.kl.dk Skal bestilles. Er gratis for medlemmer.
Ingeniørforeningen i Danmark	Pjece: Arbejde i udlandet	Meget omfattende pjece med gode råd om mange ting. Er udarbejdet til ingeniører, men kan også med fordel benyttes af andre. Checklister er vedlagt pjecen.	www.ida.dk Er gratis. Kan normalt kun bestilles af medlemmer.
EPO-projektet	De udsendtes beretninger	Diverse case stories på offentligt ansatte, som har arbejdet på et projekt i udlandet, er lagt på nettet. Er gode at blive inspireret af, samt at få diverse praktiske tips fra.	www.mst.dk

12. Checklister

I det følgende er givet nogle checklister til brug for både den offentlige institution, den offentligt ansatte og projekthaverne. Checklisterne kan hjælpe til dels at gøre den offentlige institution og dens medarbejdere bedre forberedt til deltagelse i projekteksport, og til at forbedre og lette samarbejdet mellem projektpartnerne, når et samarbejde om projekteksport påbegyndes.

Checkliste for en offentlig institution

Hvad kan en offentlig institution gøre for at øge dens engagement i projekteksport? Har vi:

- den nødvendige politiske accept?
- overordnede politikker for deltagelse i internationalt arbejde?
- afsnit om internationalt arbejde i overordnet personale politik? Er nærmere vilkår for internationalt arbejde specificeret?
- gjort institutionen gearret til internationalt arbejde? Er der overordnede retningslinier for, hvordan udsendte medarbejders arbejdsopgaver kan varetages i dennes fravær?
- bearbejdet holdninger hos ledere, integreret politikken i organisationen og hos medarbejderne?
- Udarbejdet retningslinier for henvendelse fra projekthavere og eksportorganisationer om deltagelse i projekter?
- Udarbejdet klare retningslinier for økonomisk kompensation af afdelinger med udsendte medarbejdere?
- Identificeret de medarbejdere, der kunne have interesse i at arbejde med projekteksport? Sørget for at deres CV er udarbejdet?
- Kommunikeret eksporttydelser og CV'er på interesserede medarbejdere til projekthavere og eksportorganisationer?

Hvad bør en offentlig institution gøre, hvis den bliver kontaktet om at udlåne medarbejder til projekteksport?

- Vurder om der findes den nødvendige kompetence i institutionen til at løse opgaven
- Vurder hvilken samarbejdsmodel, der er mest relevant i forhold til opgavens art og længde, samt i forhold til de forhåndenværende ressourcer i institutionen. Brug manualens kapitel 3, 4 og 5 som vejledning.
- Brug vedlagte standardkontrakt udkast samt honorerings guidelines som udgangspunkt for kontraktforhandlingen med projekthaver og/eller eksportorganisationen.
- Informer relevante medarbejdere og ledelsesniveauer om opgavens art og længde, og planlæg arbejdet under medarbejderens fravær.

Checklister for en offentligt ansat

Hvad skal en offentligt ansat gøre hvis han/hun er interesseret i at komme med på udlandsopgaver?

- Få forhåndsgodkendelse fra familien til deltagelse i udlandsopgaver. Få klarlagt hvor langt et ophold familien kan acceptere, diskuter om familien vil/kan komme med på en længere udstationering.
- Få forhåndsgodkendelse fra chefer samt den politiske ledelse for deltagelse i udlandsopgaver. Diskuter eventuelt vilkårene for en udlandsopgave (de økonomiske vilkår (orlov eller gennem ansættelsen i institutionen, løn under opholdet, afspadseringsmuligheder), samt vilkår for arbejdets tilrettelæggelse under fraværet).
- Tænk igennem, hvorledes dine arbejdsopgaver kan varetages under dit fravær. Mange ting kan først endelig fastlægges, når den egentlige længde og timing af udlandsholdet er kendt. Forberedelses fasen inden et ophold er imidlertid ofte meget tidskrævende, og tiden knap. Det er derfor en god ting at have tænkt tingene igennem på forhånd, inden en konkret anmodning om udlandsarbejde kommer.
- Udarbejd et brutto CV på engelsk efter de angivne retningslinier i manualen.
- Indlæg dit CV hos private projekthavere og eksportorganisationer (check at det ikke allerede er fremsendt af din arbejdsgiver).
- Undersøg om der er nogle af dine kolleger eller bekendte, der står for at skulle på et udlandsophold. Undersøg om der er mulighed for at komme med som føl/praktikant (se kapitel 9 om følordninger).
- Ansøg om og deltag i relevante kurser – f.eks. sprogkurser for at ruste dig til et eventuelt udlandsophold (se kapitel 8 om uddannelsesmuligheder).

Hvad skal en offentligt ansat gøre, hvis han/hun er blevet kontaktet med hensyn til at deltage i en udlandsopgave?

Inden opholdet:

- Få accept fra familien til at deltage i opgaven.
- Kontakt ledelsen (hvis denne ikke allerede er orienteret) og få grønt lys for deltagelsen. Diskuter de konkrete vilkår for opgaven (se foroven) – se endvidere www.udstationering.dk, og www.djoef.dk for checklister omkring ansættelsesforhold. Brug standardkontrakt forslag og honorerings guidelines fra denne manual som udgangspunkt for forhandlingen.
- Hvis nødvendigt: skræddersy dit CV til den konkrete opgave
- Få kontaktperson hos projekthaver (eller eksportorganisationen) der kan være behjælpelig med information om projektstatus, herunder den endelige timing for opholdet. Det er ofte meget svært for projekthaver at give en præcis dato for opholdet, og tit tages den endelige beslutning om afrejsedatoen meget tæt på afrejsetidspunktet. Kontakt projekthaver (eller eksportorganisationen) ofte for at følge udviklingen i planlægningen af opholdet.

- Forbered fraværet. Udarbejd sammen med ledelsen og kolleger en plan for hvilke opgaver skal sættes i bero, hvilke skal uddelegeres, til hvem de skal uddelegeres, og hvem der skal varetage evt. nye opgaver, der dukker op under fraværet.
- Forbered dig fagligt på opholdet:
 - læs relevante projektdokumenter grundigt (typisk vil det være: opgavebeskrivelsen (Terms of Reference), projekthavers tilbud, projektdokumentet). Projekthaver (eller eksportorganisationen) leverer de relevante dokumenter.
 - Få en så præcis udmelding som muligt fra projekthaver (eller eksportorganisationen) om de faglige forventninger til dit arbejde.
 - Hvis relevant, kontakt projektlederen på projektet (via projekthaver) og få hans/hendes planer om dit ophold.
 - Forbered dig kulturelt på opholdet: find oplysninger om landet via bøger, internettet, folk der har rejst i landet. Søg f.eks. information via www.udstationering.dk.
 - Hvis tiden og finansiering tillader det - find relevante kurser, der kan ruste dig til udlandsopholdet. Se kapitel 8 i manualen om uddannelsesmuligheder.

Under opholdet

- Tag ikke arbejde med hjemmefra. Sørg for at have delegeret alt ud inden afrejse.
- Sørg for at have hjælpemidler til det sproglige med: PC ordbøger, stavekontrol programmer, tidligere relevante rapporter.
- Gør så vidt muligt arbejdet – og rapporten – helt færdig på stedet, med mindre der er afsat tid i kontrakten til rapportskrivning efter hjemkomst.
- Generelt: vær altid ydmyg, agtpågivende, afventende og lyttende i starten af et ophold. Forsøg af aflæse, fornemme og forstå den lokale kulturelle kontekst, inden du kommer frem med dine ideer og løsninger.
- Afsæt tid (ferie) til turisme i forbindelse med opholdet.

Efter opholdet

- Aflæg mundtlig afrapportering til projekthaver og evaluering af opholdet udover den skriftlige afrapportering. Det medvirker til en god afslutning på opgaven, og hjælper dig selv til at se, hvor du kunne gøre det bedre næste gang.
- Aflæg eventuel en lille afrapportering om opholdet til nærmeste medarbejdere. Det øger forståelsen for udlandsarbejde og motiverer måske andre til deltagelse i projekteksport arbejde.

Hvad skal en medarbejder tage højde for og checke, hvis han/hun skal udstationeres i længere tid?

- Se angivne links til nyttige bøger, piecer og hjemmesider i manualens kapitel 11.

Checkliste for projekthaver

Hvad skal projekthaver gøre for at sikre det bedst mulige samarbejde med en offentlig institution eller offentligt ansat?

- Kontakt den offentlige institution i overensstemmelse med eventuelle retningslinier for henvendelser.
- Giv den offentlige medarbejder en god, grundig introduktion til opholdet, herunder en så detaljeret beskrivelse som muligt af de faglige forventninger til den offentlige medarbejders input på projektet. Uddyb Terms of Reference så meget som muligt.
- Udpeg kontakt person for den offentlige institution og/eller den offentlig medarbejder, der kan være behjælpelig med alle spørgsmål og rådgive om den faglige forberedelse til opholdet.
- Vær omhyggelig med at holde de(n) offentlige medarbejder(e) underrettet om planlægningen af opholdet. Giv besked i så god tid som muligt om timingen af opholdet for at den offentlige medarbejder har så meget tid som muligt til at omlægge arbejdsopgaver og bemanning.
- Brug forslag til standardkontrakter samt honorerings guidelines givet i denne manual som udgangspunkt for kontraktforhandlingen med den offentlige institution (eller eksportorganisationen).

13. Hvor kan søges yderligere oplysninger

Ønskes yderligere informationer om projekteksportsamarbejder samt kontakt til relevante virksomheder og offentlige institutioner kan søges oplysninger hos følgende organisationer:

Til 1.9.2002:
EPO sekretariatet
 c/o RAMBØLL
 Teknikerbyen 31
 2830 Virum
<http://www.epo-projekt.dk>
 E-mail: epo@epo-projekt.dk
 Tlf: 45988940
 Fax 45988950

Miljøstyrelsen
 Strandgade 29
 1448 København K
 tlf.: 32 66 01 00
 fax: 32 66 04 79
<http://www.mst.dk>
 e-mail: mst@mst.dk

Danida – Udenrigsministeriet

Asiatisk Plads 2
1448 København K
Tlf: 33 92 00 00
fax: 32 54 05 33
<http://www.um.dk/danida>
E-mail: um@um.dk

Amtsrådsforeningen

Dampfærgevej 22
Postbox 2593
2100 København Ø
Tlf.: 35 29 81 00
Fax.: 35 29 83 00
<http://www.arf.dk>
Email: arf@arf.dk

Kommunernes Landsforening

Gyldenløvesgade 11
1600 København V
tlf: 3370 3370
<http://www.kl.dk/>
e-mail: kl@kl.dk
Dansk Industri

Foreningen af Rådgivende

Ingeniører (F.R.I)
Kristianiagade 8
Postbox 2604
2100 København Ø
Tlf.: 35 25 37 37
Fax: 35 25 37 38
<http://www.frinet.dk>
Email: fri@fridk.dk

Dansk Industri

H.C. Andersens Boulevard 18
1787 København V
Tlf: 33 77 33 77
Fax.: 33 77 33 00
<http://www.di.dk>
Email: di@di.dk

BILAGSOVERSIGT

Bilag 1: Kontraktudkast

- 1a: Standardkontrakt om udlån af medarbejder
- 1b: Standard underleverandør kontrakt
- 1c: Standardkontrakt om udlån af medarbejder (med eksportorganisation)

Bilag 2: CV paradigmer

- 2a: DANIDA format (ikke udfyldt/udfyldt eksempel)
- 2b: DANCED/DANCEE format (ikke udfyldt/udfyldt eksempel)
- 2c: EU/PHARE format (ikke udfyldt/udfyldt eksempel)
- 2d: Verdensbank format (ikke udfyldt/udfyldt eksempel)

Bilag 3: Forsikringsløsninger

Bilag 4: Litteraturliste

MILJØSTYRELSEN

Manual for offentligt-privat samarbejde om
projektersport

Bilag

December 2001

Indholdsfortegnelse

Bilag 1: Kontraktudkast

1a: Standardkontrakt om udlån af medarbejder	1
1b: Standard underleverandør kontrakt	7
1c: Standardkontrakt om udlån af medarbejder (med eksportorganisation)	12

Bilag 2: CV paradigmer

2a: DANIDA format (ikke udfyldt/udfyldt eksempel)	19
2b: DANCED/DANCEE format (ikke udfyldt/udfyldt eksempel)	23
2c: EU/PHARE format (ikke udfyldt/udfyldt eksempel)	28
2d: Verdensbank format (ikke udfyldt/udfyldt eksempel)	36

Bilag 3: Forsikringsløsninger 40

Bilag 4: Litteraturliste 53

Offentlig institution
Adresse

ref. Nummer
sted, dato

Kontrakt om udlån af medarbejder

A. Parterne

Denne kontrakt er indgået mellem:

[Projekthaver - navn/adresse, kontaktperson]

herefter projekthaver

og

[Ansættelsesstedet – navn /adresse, kontaktperson]

herefter ansættelsesstedet

og

[medarbejderen - navn]

herefter medarbejderen

B. Definitioner

Klienten :

- den fysiske eller juridiske person, som har bestilt projekthaver til at udføre projektet.

Kunden :

- modtageren af projektet, den lokale samarbejdspartner i projektlandet.

Projektlandet :

- det land, hvor projektet skal udføres.

Danidas KR regler :

- regler og vejledning for kontrakter af kort varighed mellem Udenrigsministeriet (Danida) og virksomheder om leverance af rådgivningsydelser.

C. Kontraktens formål og generelle betingelser

Kontrakten har til formål at regulere parternes indbyrdes rettigheder og forpligtelser i forbindelse med ansættelsesstedets udlån af medarbejderen til projekthaver for en tidsbegrænset periode.

Ansættelsesstedet forpligter sig til at udlåne medarbejderen til projekthaver til brug for projektet på de i pkt. D nævnte betingelser.

D. Opgavebeskrivelse

Jobtitel	:	<i>(projektleder, specialist, etc...)</i>
Projekt	:	<i>(navn på projekt – vedlæg eventuelt nærmere beskrivelse af projektet)</i>
Projektsted og land	:	xx
Opgaven	:	Terms of Reference er vedlagt som bilag
Startdato	:	xx
Slutdato	:	xx

E. Tidsforbrug og tidsplaner

Løsningen af opgaven forventes udført i tidsrummet fra xx til xx med xx antal dage i *projektlandet* og xx antal dage i Danmark. I *projektlandet* forventes daglig arbejdstid at følge kundens praksis, det vil sige xx antal timer om dagen under opgaven i *projektlandet* og xx antal timer om dagen i Danmark.

[hvis flere missioner på samme opgave, specificeres tidsplanlægningen for hver enkelt]

F. Aftalegrundlag

Aftalen er indgået på følgende grundlag:

- Projekthavers tilbud af *[indsæt dato]*
- Kontrakten mellem projekthaver og klienten af *[indsæt dato]*
- Nærværende kontrakt med bilag
- Curriculum Vitae for medarbejderen

Ovennævnte udgør det eneste aftalegrundlag mellem parterne vedrørende udlån af den pågældende medarbejder, og træder i stedet for enhver tidligere aftale mellem parterne.

G. Afrapportering

Opgaveløsningens resultat skal dokumenteres og afleveres i et rapportudkast i xxx antal eksemplarer inden xxx antal dage efter hjemkomst *[eller inden afrejse fra projektland, alt efter opgavens art]*. Projekthavers kommentarer skal ligge senest xx antal *(specificer*

med dage) efter modtagelse af rapportudkast. Den endelige rapport, inklusiv kommentarer skal være afleveret til projekthaver inden *[dato]*.

Projekthaver skal ved opgavens start sende standardformat til ansættelsesstedet, hvis sådanne foreligger fra klienten.

[Afrapporteringen kan i få tilfælde være i anden form end skriftlig, og kontrakten indrettes i sådanne tilfælde herefter. Det anbefales imidlertid, at der så vidt muligt tilstræbes en skriftlig afrapportering].

H. Honorarberegning

Honorar vil blive udbetalt i forhold til det eksakte antal timer forbrugt på opgaven inkl. rejsetid (som tæller med 8 timer per rejsedag, jvf. Danidas KR-regler). Timesedler attesteret af projektlederen for timeforbruget vedlægges faktureringen (format hertil vedlægges som bilag).

Det totale maksimale honorar for opgaven til ansættelsesstedet udført af medarbejderen udgør:

DKK xxxx

Beregning af beløbet:

Årlig grundløn, inkl. medarbejderbidrag til pension:	DKK	xxx
Firmabidrag til pension:	DKK	xxx
Feriegodtgørelse (1,5%):	DKK	xxx
ATP, AER, Arbejdsskadeforsikring:	DKK	xxx
Andet (Arbejds miljøafgift, finansieringsbidrag)	DKK	xxx
I alt per år	DKK	xxx
Grundtimesats (årsløn divideret med 1655 timer jvf. Danidas KR-regler)	DKK	xxx
a. Honorering af <i>ansættelsessted</i> pr. time (xx % af grundtimesats)	DKK	xxx
b. Honorering af <i>medarbejder</i> pr. time (xx % af grundtimesats)	DKK	xxx
Beregning af maksimal afregning til <i>ansættelsessted</i> og <i>medarbejder</i> :		
<i>ansættelsesstedets</i> honorering (xx antal timer x a-timesats)	DKK	xxx
<i>medarbejderens</i> honorering (xx antal timer x b-timesats)	DKK	xxx
Totalt maksimalhonorar til <i>ansættelsesstedet</i> inkl. medarbejders andel	DKK	xxx

I. Udlæg

Dagpenge ydes efter de dagpengerater, som er indsat i det overordnede projektbudget, svarende til xxx DKK per dag. Dagpenge raten dækker udgifter til mad under opholdet.

Refundering af udgifter til rejser, indkvartering under opholdet, lokal transport, kommunikation, reproduktion, vaccination mv., sker inden for rammerne af det overordnede projektbudget. Udlægsbudget for løsning af denne kontrakt baseret på det overordnede projektbudget vedlægges som bilag.

Alle udlæg bliver refunderet ved indlevering af originalbilag. For flybilletter skal den sidste del af boardingpasset (påskrevet 'NOT GOOD FOR PASSAGE') indleveres sammen med faktura på billetterne.

J. Betaling

Fakturering til projekthaver skal ske månedligt på baggrund af udførte aktiviteter. Originalbilag for alle udlæg skal vedlægges faktureringen. Betaling vil ske umiddelbart efter, at projekthaver har modtaget det tilsvarende beløb fra finansieringskilden.

Betaling skal ske til:

[Ansættelsesstedets bankoplysninger]

K. Ansvar og forsikring

Option 1:

Projekthaver er ansvarlig for færdiggørelsen af projektet og den fornødne kvalitetssikring overfor klienten, dog er ansættelsesstedet ansvarlig for medarbejderens løsning af den konkrete opgave, herunder den fornødne kvalitetssikring af medarbejderens opgave.

Såfremt tredjemand (herunder klienten) fremsætter erstatningskrav mod enten medarbejderen eller ansættelsesstedet i anledning af projektet, er projekthaver forpligtet til at skadeløsholde ansættelsesstedet for ethvert krav, som ikke vedrører medarbejderens ydelse og dennes kvalitet.

Det påhviler ansættelsesstedet at tegne de fornødne forsikringer i forbindelse med medarbejderens opgave. Ansættelsesstedet etablerer følgende forsikringer for medarbejderen (*Anbefales tegnet og/eller vurderet*):

- Erhvervsansvarsforsikring
- Professionel rådgiveransvarsforsikring
- Rejseforsikring (sygdom, ulykke og evt. død)
- Tingsforsikring
- Kidnapningsforsikring

Ansættelsesstedet har etableret egen professionel rådgiveransvarsforsikring omfattende medarbejderens aktiviteter og arbejde for projekthaver med følgende dækningssum:

DKK xxx

Option 2: (Alternativ formulering, hvor ansættelsesstedet er friholdt for ansvar)

Projekthaver er ansvarlig for færdiggørelsen af projektet og den fornødne kvalitetssikring overfor klienten.

Medarbejderen er en del af projekthavers organisation og projekthaver er ansvarlig for medarbejderens løsning af den konkrete opgave, herunder for den fornødne kvalitetssikring af medarbejderens opgave.

Såfremt tredjemand (herunder klienten) fremsætter erstatningskrav mod enten medarbejderen eller ansættelsesstedet i anledning af projektet, er projekthaver forpligtet til at skadeløsholde ansættelsesstedet for ethvert krav.

Det påhviler Projekthaver at tegne de fornødne forsikringer for medarbejderen. Projekthaver har etableret følgende forsikringer (*Anbefales tegnet og/eller vurderet*):

- Rejseforsikring (sygdom, ulykke og evt. død)
- Tingsforsikring
- Kidnapningsforsikring
- Erhvervsansvarsforsikring
- Professionel ansvarsforsikring

L. Erstatningsmedarbejder

Såfremt medarbejderen under projektet ikke er i stand til at udføre sine opgaver som følge af langvarig sygdom, uarbejdsdygtighed eller hjemrejse før tiden er ansættelsesstedet forpligtet til at stille en ny medarbejder til rådighed for projekthaver med lignende kvalifikationer.

Skyldes medarbejderens fravær projekthavers forhold, er ansættelsesstedet dog ikke forpligtet til at stille ny medarbejder til rådighed for projekthaver.

Projekthaver er forpligtet til uden unødigt ophold at give ansættelsesstedet meddelelse om medarbejderens fravær og begrundelsen herfor. Manglende meddelelse medfører, at ansættelsesstedets forpligtelse til at stille en ny medarbejder til rådighed bortfalder.

Ansættelsesstedet er forpligtet til at stille ny medarbejder til rådighed inden 30 dage [tidsfristen kan forkortes eller forlænges] efter projekthavers meddelelse er kommet frem til ansættelsesstedet. Sker dette ikke er ansættelsesstedet forpligtet til at betale projekthaver [xxx] % af det samlede honorar som anført ovenfor pkt. H. Projekthaver har herudover intet krav mod ansættelsesstedet som følge af medarbejderens uarbejdsdygtighed.

M. Tavshedspligt

Medarbejderen har tavshedspligt hvad angår forhold, som kommer til hans eller hendes kendskab under udførelsen af opgaven vedrørende projekthaver, klienten, kunden eller projektet.

O. Lovvalg & tvister

Enhver tvist som udspringer af nærværende kontraktforhold, skal afgøres i henhold til dansk ret ved voldgift efter 'regler for behandling af sager ved Den Almindelige Voldgiftsret i Danmark'.

P. Ændring af denne aftale

Ændring af denne aftale eller dele heraf kan kun ske ved skriftlig aftale.

Q. Ikrafttræden og ophør

Kontrakten træder i kraft den xxx, hvor medarbejderen starter på opgaven, og løber til den endelig afrapportering har fundet sted.

Vedlagt denne aftale følger (*følgende er forslag*):

Projektdokumentet
Terms of Reference for opgaven
Udlægsbudget for opgaven
Timeskema (projekthaver format)
Rejseafregningsskema (projekthaver format)
Forsikringskort
Blanket til ansøgning om visum

Dato:

Dato:

[medarbejder]

[Ansættelsessted]

Dato:

[projekthaver]

Offentlige institution ref. nummer
Adresse

Sted, dato

Underleverandørkontrakt

A. Parterne

Denne kontrakt er indgået mellem:

[*Projekthaver - navn/adresse, kontaktperson*]

herefter projekthaver

og

[*Ansættelsesstedet – navn /adresse, kontaktperson*]

herefter underleverandør

B. Definitioner

Klienten :

- den fysiske eller juridiske person, som har bestilt projekthaver til at udføre projektet.

Kunden :

- modtageren af projektet, den lokale samarbejdspartner i projektlandet.

Projektlandet :

- det land, hvor projektet skal udføres.

Danidas KR regler :

- regler og vejledning for kontrakter af kort varighed mellem Udenrigsministeriet (Danida) og virksomheder om leverance af rådgivningsydelser.

C. Opgavebeskrivelse

Projektet

Underleverandøren skal levere teknisk assistance til projektet [*titel*]. Projektet finansieres af klienten.

Projektydelserne

Projektydelserne leveret af underleverandøren omfatter xxx [*skriv resumé – og henvis til vedlagt detaljeret opgavebeskrivelse, der skal indgå som bilag til aftalen*].

Opgavens aftalegrundlag

Aftalen er indgået på følgende grundlag:

- Projekthavers tilbud af xxx

- Hovedkontrakten mellem projekthaver og klienten af xxx
- CV på underleverandørens medarbejdere (eventuelt)
- Detaljeret opgavebeskrivelse af underleverandørens projektydelser

Ovennævnte udgør det eneste aftalegrundlag mellem parterne og træder i stedet for enhver tidligere aftale mellem parterne, herunder projekthavers eventuelle standardvilkår eller lignende.

Personale og arbejdsinput

(Efter aftale med projekthaver, bestemmes om medarbejdere til brug for opgaven skal navngives eller ej.)

Underleverandøren anvender følgende medarbejdere i forbindelse med udførelsen af projektydelserne som anført ovenfor kontraktens pkt. C, stk. 2.

[navn 1]

[Navn 1, job beskrivelse] som vil være ansvarlig for udførelsen af følgende opgaver:

[indsæt kort beskrivelse af opgaverne og henvis til TOR]

[navn 2]

[Navn 2, job beskrivelse] som vil være ansvarlig for udførelsen af følgende opgaver:

[indsæt kort beskrivelse af opgaverne og henvis til TOR] etc.

Kvalitetssikring

Det påhviler underleverandøren at sørge for kvalitetssikring af sine medarbejders løsning af opgaverne på projektet.

D. Tidsplan

Underleverandøren forventes at løse sin opgave inden for rammerne af den overordnede tidsplan for projektet og forventes at starte levering af ydelserne [*dato*], med afslutning [*dato*].

Underleverandørens ansvar som følge af forsinkelse er begrænset i overensstemmelse med kontraktens pkt. F. Projekthaver har herudover intet krav mod underleverandøren som følge af underleverandørens forsinkelse.

E. Betalingsbetingelser

1. Generelt

Fakturering til projekthaver skal ske månedligt på baggrund af udførte aktiviteter. Originalbilag for alle udlæg skal vedlægges faktureringen. Betaling vil ske umiddelbart efter, at projekthaver har modtaget det tilsvarende beløb fra finansieringskilden.

Honorar

Honorar vil blive udbetalt i forhold til det eksakte antal forbrugte mandetimer/mandedage/mandemåneder på projektet inkl. rejsetid. Ugentlige timesedler skal indsendes til projekthaver (*format leveres af projekthaver*).

Honorar excl. moms er aftalt til at være:

Xxx DKK per mandetime/mandedag/mandemåned i projektlandet

Xxx DKK per mandetime/mandedag/mandemåned på hovedkontoret.

Den totale honorar betaling kan ikke overstige

Xxx DKK (svarende til xxx antal timer/dage/måneder i projektlandet og xxx antal timer/dage/måneder på hovedkontoret)

Betaling skal ske til:

[*Bankoplysninger for Underleverandøren*]

Udlæg

Dagpenge ydes efter de dagpengerater, som er indsat i det overordnede projekt budget, svarende til xxx DKK per dag. Dagpengeraten dækker udgifter til mad under opholdet.

Refundering af udgifter til rejser, indkvartering under opholdet, lokal transport, kommunikation, reproduktion, vaccination m.v., sker inden for rammerne af det overordnede projektbudget. Udlægsbudget baseret på det overordnede projektbudget til løsning af opgaver under denne kontrakt, vedlægges som bilag.

Alle udlæg bliver refunderet ved indlevering af originalbilag. For flybilletter skal den sidste del af boardingpasset (påskrevet 'NOT GOOD FOR PASSAGE') indleveres sammen med faktura på billetterne.

F. Ansvar og forsikring

Projekthaver er ansvarlig overfor klienten for det samlede projekt, herunder for projektets færdiggørelse og kvalitetssikring.

Underleverandørens ansvar overfor projekthaver er begrænset til underleverandørens andel af det samlede projekt og ansvaret er beløbsmæssigt begrænset til det totale honorar, jf. ovenfor pkt. E, stk. 2.

[*Såfremt projektet eller karakteren af underleverandørens ydelse skaber et behov for påtagelse af et større beløbsmæssigt ansvar kan ovennævnte eventuelt forhøjes med en faktor, f.eks. 5 x det samlede honorar under forudsætning af tilstrækkelig forsikringsdækning.*]

Såfremt klienten eller tredjemand fremsætter erstatningskrav mod enten underleverandøren eller medarbejderne omfattet af nærværende aftale, er projekthaver

forpligtet til at skadesløsholde underleverandøren for ethvert krav, som ikke vedrører underleverandørens del af projektet.

Projekthaver er pligtig at etablere ansvarsforsikring for projektet med leverandøren som sikret. Projekthaver har etableret følgende forsikringer (*Anbefales tegnet og/eller vurderet*):

- Entrepriseforsikring
- Professionel ansvarsforsikring
- Erhvervsansvarsforsikring
- Kontraktansvarsforsikring
- Transportforsikring

Det påhviler underleverandøren at tegne tilstrækkelig syge-, hjemtransport-, ulykkes- og ansvarsforsikring for de under pkt. C, stk. 4 nævnte medarbejdere i kontraktperioden.

Underleverandøren har etableret følgende forsikringer (*Anbefales tegnet og/eller vurderet*):

- Erhvervsansvarsforsikring
- Rejseforsikring (sygdom, ulykke og evt. død)
- Tingsforsikring
- Kidnapningsforsikring

G. Afrapportering

[Alt efter opgavens art skal der defineres retningslinier for dokumentation af opgaveløsningens resultat. Afrapporteringen vil i de fleste tilfælde være skriftlig. For skriftlig afrapportering skal det defineres hvornår udkast og endelig rapporter for alle aktiviteter forventes udarbejdet. Bruger Klienten standard formater til rapport udarbejdelse, skal disse fremsendes til Underleverandøren af Projekthaver].

H. Tavshedspligt

Underleverandøren og dennes medarbejdere har tavshedspligt, hvad angår forhold, som kommer til underleverandørens kendskab under udførelsen af opgaven vedrørende projekthaver, klienten, kunden og/eller projektet.

I. Lovvalg & tvister

Enhver tvist som udspringer af nærværende kontraktsforhold, skal afgøres i henhold til dansk ret ved voldgift efter 'regler for behandling af sager ved Den Almindelige Voldgiftsret i Danmark'.

J. Ændring af denne aftale

Ændring af denne aftale eller dele heraf kan kun ske ved skriftlig aftale.

K. Ikrafttræden og ophør

Kontrakten træder i kraft, når begge parter har underskrevet. Den ophører, når opgaven er løst.

Vedlagt denne aftale følger [*følgende er forslag*]:

Projektdokumentet
Terms of Reference for opgaven
Udlægsbudget for opgaven
Timeskema (projekthaver format)
Rejseafregningsskema (projekthaver format)
Forsikringskort Blanket til ansøgning om visum

Dato:

Dato:

[*Projekthaver*]

[Underleverandør]

Offentlig institution
Adresse

ref. nummer
sted, dato

Kontrakt om udlån af medarbejder (med eksportorganisation)

A. Parterne

Denne kontrakt er indgået mellem:

[Eksportorganisationen - navn/adresse, kontaktperson]

herefter Eksportorganisation

og

[Ansættelsesstedet – navn /adresse, kontaktperson]

herefter ansættelsesstedet

og

[medarbejderen - navn]

herefter medarbejderen

B. Definitioner

Projekthaver:

- den fysiske eller juridiske person, som skal udføre projektet for klienten.

Klienten :

- den fysiske eller juridiske person, som har bestilt projekthaver til at udføre projektet.

Kunden :

- modtageren af projektet, den lokale samarbejdspartner i projektlandet.

Projektlandet :

- det land, hvor projektet skal udføres.

Danidas KR regler :

- regler og vejledning for kontrakter af kort varighed mellem Udenrigsministeriet (Danida) og virksomheder om leverance af rådgivningsydelser.

C. Kontraktens formål og generelle betingelser

Eksportorganisationen har indgået en aftale med projekthaver om levering af visse ydelser til dennes projekt. For nærmere beskrivelse af projektet se vedlagte kopi af kontrakten mellem projekthaver og klienten. Eksportorganisationen har som følge af aftalen med projekthaver rettet henvendelse til ansættelsesstedet.

Nærværende kontrakt har til formål at regulere parternes indbyrdes rettigheder og forpligtelser i forbindelse med ansættelsesstedets udlån af medarbejderen til projekthaver gennem eksportorganisationen for en tidsbegrænset periode.

Ansættelsesstedet forpligter sig til at udlåne medarbejderen til eksportorganisationen til brug for projektet på de i pkt. D nævnte betingelser.

[I option 1 har eksportorganisationen kvalitetssikrings- og forsikringsansvar for medarbejderen. I option 2 ligger dette ansvar fortsat hos ansættelsesstedet, som angivet nedenfor på relevante steder]

D. Opgavebeskrivelse

Jobtitel	:	<i>(projektleder, specialist, etc...)</i>
Projekt	:	<i>(navn på projekt – vedlæg eventuelt nærmere beskrivelse af projektet)</i>
Projektsted og land	:	xx
Opgaven	:	Terms of Reference er vedlagt som bilag
Startdato	:	xx
Slutdato	:	xx

E. Tidsforbrug og tidsplaner

Løsningen af opgaven forventes udført i tidsrummet fra xx til xx med xx antal dage i [projektlandet] og xx antal dage i Danmark. I projektlandet forventes daglig arbejdstid at følge kundens praksis, det vil sige xx antal timer om dagen under opgaven i [projektlandet] og xx antal timer om dagen i Danmark.

[hvis flere missioner på samme opgave, specificeres tidsplanlægningen for hver enkelt]

F. Aftalegrundlag

Aftalen er indgået på følgende grundlag:

- Projekthavers tilbud af [indsæt dato]
- Kontrakten mellem projekthaver og klienten af [indsæt dato]
- Aftale mellem eksportorganisationen og projekthaver [indsæt dato]
- Nærværende kontrakt med bilag
- Curriculum Vitae for [medarbejder]

Ovennævnte udgør det eneste aftalegrundlag mellem parterne vedrørende udlån af den pågældende medarbejder, og træder i stedet for enhver tidligere aftale mellem parterne.

G. Afrapportering

Opgaveløsningens resultat skal dokumenteres og afleveres i et rapportudkast i xxx antal eksemplarer inden xxx antal dage efter hjemkomst [eller inden afrejse fra projektland, alt efter opgavens art]. Eksportorganisationens [Option 2: Projekthavers] kommentarer skal ligge senest xx antal (specificer med dage) efter modtagelse af rapportudkast. Den endelige rapport, inklusiv kommentarer skal være afleveret til eksportorganisationen [option 2: projekthaver, evt. med kopi til eksportorganisationen] inden [dato].

Eksportorganisationen [option 2: Projekthaver] skal ved opgavens start sende standardformat til ansættelsesstedet, hvis sådanne foreligger fra klienten/projekthaver.

(Afrapporteringen kan i få tilfælde være i anden form end skriftlig, og kontrakten indrettes i sådanne tilfælde herefter. Det anbefales imidlertid, at der så vidt muligt tilstræbes en skriftlig afrapportering).

H. Honorarberegning

Honorar vil blive udbetalt i forhold til det eksakte antal timer forbrugt på opgaven inkl. rejsetid (som tæller med 8 timer per rejsedag, jvf. Danidas KR-regler). Timesedler attesteret af projektlederen for timeforbruget vedlægges faktureringen (format hertil vedlægges som bilag).

Det totale maksimale honorar for opgaven til ansættelsesstedet udført af medarbejderen udgør:

DKK xxxx

Beregning af beløbet:

Årlig grundløn, inkl. medarbejderbidrag til pension:	DKK	xxx
Firmabidrag til pension:	DKK	xxx
Feriegodtgørelse (1,5%):	DKK	xxx
ATP, AER, Arbejdsskadeforsikring:	DKK	xxx
Andet (Arbejdsmiljøafgift, finansieringsbidrag)	DKK	xxx

I alt per år	DKK	xxx
--------------	-----	-----

Grundtimesats (årsløn divideret med 1655 timer jvf. Danidas KR-regler)	DKK	xxx
---	-----	-----

a. Honorering af [ansættelsessted] pr. time (xx % af grundtimesats)	DKK	xxx
b. Honorering af [medarbejder] pr. time (xx % af grundtimesats)	DKK	xxx

Beregning af maksimal afregning til ansættelsessted og medarbejder:

Ansættelsesstedets honorering (xx antal timer x a-timesats)	DKK	xxx
Medarbejderens honorering (xx antal timer x b-timesats)	DKK	xxx

Totalt maksimalhonorar til ansættelsesstedet inkl. medarbejders andel	DKK	xxx
--	-----	-----

I. Udlæg

Dagpenge ydes efter de dagpengerater, som er indsat i det overordnede projektbudget, svarende til xxx DKK per dag. Dagpenge raten dækker udgifter til mad under opholdet.

Refundering af udgifter til rejser, indkvartering under opholdet, lokal transport, kommunikation, reproduktion, vaccination m.v., sker inden for rammerne af det overordnede projektbudget. Udlægsbudget for løsning af denne kontrakt baseret på det overordnede projektbudget vedlægges som bilag.

Alle udlæg bliver refunderet ved indlevering af originalbilag. For flybilletter skal den sidste del af boardingpasset (påskrevet 'NOT GOOD FOR PASSAGE') indleveres sammen med faktura på billetterne.

J. Betaling

Fakturering til eksportorganisationen skal ske månedligt på baggrund af udførte aktiviteter. Originalbilag for alle udlæg skal vedlægges faktureringen. Betaling vil ske umiddelbart efter, at eksportorganisationen har modtaget det tilsvarende beløb fra finansieringskilden.

Betaling skal ske til:

[Ansættelsesstedets bankoplysninger]

K. Betingelser for arbejdets udførelse

Skriftligt materiale påført ansættelsesstedets navn, herunder visitkort og brevpapir, må ikke anvendes af medarbejderen i forbindelse med udførelsen af opgaven for eksportorganisationen eller projekthaver.

Projekthaver og/eller eksportorganisationen har instruktionsbeføjelsen over medarbejderen i udlånsperioden.

L. Ansvar og forsikring

Option 1:

Eksportorganisationen bærer det fulde ansvar overfor Projekthaver for medarbejderens løsning af opgaven og for den fornødne kvalitetssikring af medarbejderens ydelse.

Såfremt projekthaver, klienten eller tredjemand fremsætter erstatningskrav mod enten ansættelsesstedet eller medarbejderne, er eksportorganisationen forpligtet til at skadesløsholde ansættelsesstedet for ethvert krav eller bod.

Eksportorganisationen er forpligtet til at sikre, at Projekthaver har tegnet fornøden ansvarsforsikring for projektet med eksportorganisationen som sikret. Projekthaver kan tegne følgende forsikringer (*Anbefales tegnet og/eller vurderet*):

- Entrepriseforsikring
- Professionel ansvarsforsikring
- Erhvervsansvarsforsikring
- Transportforsikring
- Kontraktansvarsforsikring

Eksportorganisationen er forpligtet til at opretholde egen ansvarsforsikring for egen del af projektet, og derudover påhviler det eksportorganisationen at tegne fornøden forsikring for medarbejdere og eventuelt udstyr i forbindelse med opgaven.

Eksportorganisationen har etableret følgende forsikringer med ansættelsesstedet som medforsikret (*Anbefales tegnet og/eller vurderet*):

- Professionel ansvarsforsikring
- Erhvervsansvarsforsikring
- Rejseforsikring (sygdom, ulykke, og evt. død)
- Tingsforsikring
- Kidnapningsforsikring

Option 2 (alternativ, hvor ansættelsesstedet bærer forsikrings- og kvalitetssikring ansvar):

Ansættelsesstedet har det fulde ansvar for medarbejderens løsning af opgaven og for den fornødne kvalitetssikring af medarbejderens ydelse.

Eksportorganisationen er forpligtet til at sikre, at Projekthaver har tegnet fornøden ansvarsforsikring for projektet med ansættelsesstedet som sikret. Projekthaver kan tegne følgende forsikringer (*Anbefales tegnet og/eller vurderet*):

- Entrepriseforsikring
- Professionel ansvarsforsikring
- Erhvervsansvarsforsikring
- Transportforsikring
- Kontraktansvarsforsikring

Ansættelsesstedet er forpligtet til at opretholde egen ansvarsforsikring for egen del af projektet, og derudover påhviler det ansættelsesstedet at tegne fornøden forsikring for medarbejdere og eventuelt udstyr i forbindelse med opgaven.

Ansættelsesstedet har etableret følgende forsikringer (*Anbefales tegnet og/eller vurderet*):

- Professionel ansvarsforsikring
- Erhvervsansvarsforsikring
- Rejseforsikring (sygdom, ulykke, og evt. død)
- Tingsforsikring
- Kidnapningsforsikring

M. Erstatningsmedarbejder

Såfremt medarbejderen under projektet ikke er i stand til at udføre sine opgaver som følge af langvarig sygdom, uarbejdsdygtighed eller hjemrejse før tiden er ansættelsesstedet forpligtet til positivt at medvirke til at finde en ny medarbejder med lignende kvalifikationer.

Skyldes medarbejderens fravær eksportorganisationens eller projekthavers forhold er ansættelsesstedet dog ikke forpligtet til at stille ny medarbejder til rådighed for projekthaver/projektet.

Eksportorganisationen (option 2: projekthaver) er forpligtet til uden ophold at give ansættelsesstedet meddelelse om medarbejderens fravær og begrundelsen herfor. Manglende meddelelse medfører, at ansættelsesstedets forpligtelse til at stille en ny medarbejder til rådighed bortfalder.

N. Tavshedspligt

Medarbejderen har tavshedspligt, hvad angår forhold, som kommer til hans eller hendes kendskab under udførelsen af opgaven vedrørende projekthaver, klienten, kunden eller projektet.

O. Lovvalg & tvister

Enhver tvist som udspringer af nærværende kontraktforhold, skal afgøres i henhold til dansk ret ved voldgift efter 'regler for behandling af sager ved Den Almindelige Voldgiftsret i Danmark'.

P. Ændring af denne aftale

Ændring af denne aftale eller dele heraf kan kun ske ved skriftlig aftale.

Q. Ikrafttræden og ophør

Kontrakten træder i kraft den xxx, hvor medarbejderen starter på opgaven, og løber til den endelig afrapportering har fundet sted.

Vedlagt denne aftale følger (*følgende er forslag*):

Projektdokumentet
Terms of Reference for opgaven
Udlægsbudget for opgaven
Timeskema (projekthaver format)
Rejseafregningsskema (projekthaver format)
Forsikringskort
Blanket til ansøgning om visum

Dato:

Dato:

[*Medarbejder*]

[*Ansættelsessted*]

Dato:

[*Eksportorganisation*]

BRIEF CURRICULUM VITAE

Assignment/Project (Projektets titel):	
Proposed position on the proposed team:	

1. PERSONAL DATA	
Family name:	First name:
Year of birth:	
Civil status:	
Number of children (below 18 years of age):	
Nationality:	
Country of permanent residence:	

2. EMPLOYMENT RECORD		
Employer's Company Name:	Period of service and length:	Position with the Company:

3. EDUCATION		
Institution, city and country:	Length of education:	Degree/Diploma obtained:

4. LANGUAGE SKILLS OF RELEVANCE TO THE ASSIGNMENT				
(Mother tongue, perfect, average, poor)				
Language:	Formal education:	Speaking skills:	Reading skills:	Writing skills:
5. PROFESSIONAL EXPERIENCE				
(Key experience and qualifications of relevance to the assignment/project)				

6. SPECIAL EXPERIENCE FROM DEVELOPING COUNTRIES (Of relevance to the assignment/project)				
Year:	Project name:	Country:	Area of responsibility:	Name of client:

7. OTHER INFORMATION OF RELEVANCE TO THE ASSIGNMENT

8. NAME, ADDRESS AND PHONE NUMBER OF PROFESSIONAL REFEREES WHO MAY BE CONTACTED

NB: A Letter of Agreement shall be attached if the candidate is not permanently employed by the Applicant.

BRIEF CURRICULUM VITAE

Assignment/Project:	
Proposed position on the proposed team:	

1. PERSONAL DATA	
Family name: BECK	First name: JØRGEN
Year of birth: 1939	
Civil status: Unmarried	
Number of children (below 18 years of age): -	
Nationality: Danish	
Country of permanent residence: Denmark	

2. EMPLOYMENT RECORD		
Employer's Company Name:	Period of service and length:	Position with the Company:
RAMBØLL	2000 – present (1 year)	Senior consultant
Gentofte Municipality	1980 – 2000 (20)	Laboratory and quality manager
Ministry of Environment/National Food Agency	1967 – 1980 (13)	Scientific Assistant

3. EDUCATION		
Institution, city and country:	Length of education:	Degree/Diploma obtained:
Royal School of Pharmacy, Copenhagen, Denmark	1958 – 1963 (5 years)	M.Sc. Pharmacy

4. LANGUAGE SKILLS OF RELEVANCE TO THE ASSIGNMENT				
(Mother tongue, perfect, average, poor)				
Language:	Formal education:	Speaking skills:	Reading skills:	Writing skills:
Danish	Mother tongue			
English		Perfect	Perfect	Perfect
German		Average	Average	Average
French		Average	Average	Poor

5. PROFESSIONAL EXPERIENCE

(Key experience and qualifications of relevance to the assignment/project)

Highly qualified chemist/bacteriologist with more than 20 years of experience within water supply. He has in particular specialized in ground water and surface resources, water treatment, water distribution, disinfection and microbiological/chemical quality control of drinking water. Extensive experience in information technology, including programming, database management and desktop publishing. Solid experience in project management and education of staff within institutions in Denmark and abroad.

Although Mr. Beck has been employed by public authorities for more than 20 years, he has been on numerous international assignments, by leave from his position, both in European and non-European countries.

His country experience as a laboratory/drinking water specialist includes: Vietnam, Romania, Poland, Latvia, Lithuania, Hungary, Malawi, the US, Turkey and Greenland.

6. SPECIAL EXPERIENCE FROM DEVELOPING COUNTRIES

(Of relevance to the assignment/project)

Year:	Project name:	Country:	Area of responsibility:	Name of client:
1999	Lam Dong Water Supply Project	Vietnam	Water quality and treatment expert. Worked on the project for three weeks in Vietnam.	Danida
1997	Halong City Water Supply	Vietnam	Water supply/treatment expert, stationed one month in Vietnam.	Danida
1975-1977	Assistance to the Central Veterinary Laboratory, Lilongwe	Malawi	Laboratory expert. Established a biochemical laboratory dealing with forensic chemistry, foodstuff analyses, dairy analyses, veterinary clinic analyses and dip tank management in the field.	Danida

7. OTHER INFORMATION OF RELEVANCE TO THE ASSIGNMENT

8. NAME, ADDRESS AND PHONE NUMBER OF PROFESSIONAL REFEREES WHO MAY BE CONTACTED

NB: A Letter of Agreement shall be attached if the candidate is not permanently employed by the Applicant.

BRIEF CURRICULUM VITAE (OF THREE PAGES MAXIMUM)

Name of Person :
Nationality :
Age :
Proposed position in project :
Current employer : **Years with Employer:**
Current position held :

Educational Background:

Degree/Title	Institution, Country	From: (month/year)	To: (month/year)

Language Skills:

Language: The first language stated must be the mother tongue. The following should be English		Self evaluation: 1 Not acceptable as working language 2 Average working language 3 Working language of no problems even for intensive co-operation and communication 4 Language skills at negotiation level 5 Excellent (close to mother tongue)	
	Reading	Speaking	Writing
<i>Danish</i>	Mother tongue		
<i>English</i>			
German			

Professional record since basic education:

Company's name or the relevant activity	Country	Position in company	Years (working years)

Key qualifications and relevant Professional Experience during the past 10 years:

(maximum of ten lines)

Professional work experience of particular significance to the present project:

State a maximum of 5 references which in your opinion have contributed most to your professional skills and knowledge relevant for the particular output you are supposed to provide in this project. *(Maximum of 6 lines per reference).*

Countries worked in for consecutive periods of:

<i>< 2 months</i>	<i>2 months < > 6 months</i>	<i>6 months < > 12 months</i>	<i>> 1 year (not necessarily consecutive)</i>

BRIEF CURRICULUM VITAE (OF THREE PAGES MAXIMUM)

Name of Person : JØRGEN BECK
Nationality : Danish
Age : 61
Proposed position in project : XXX
Current employer : RAMBØLL **Years with Employer:** Since Jan. 2000
Current position held : Senior consultant, Department for Water and Wastewater

Educational Background:

Degree/Title	Institution, Country	From: (month/year)	To: (month/year)
M.Sc. Pharmacy	Royal School of Pharmacy, Copenhagen, Denmark	1958	1963

Language Skills:

Language: The first language stated must be the mother tongue. The following should be English	Self evaluation: 1. Not acceptable as working language 2. Average working language 3. Working language of no problems even for intensive co-operation and communication 4. Language skills at negotiation level 5. Excellent (close to mother tongue)		
	Reading	Speaking	Writing
<i>Danish</i>	Mother tongue		
<i>English</i>	5	5	5
German	3	3	2
French	3	3	-

Professional record since basic education:

Company's name or the relevant activity	Country	Position in company	Years (working years)
RAMBØLL	Denmark	Senior consultant	2000 – present (1 year)
Gentofte Municipality	Denmark (but: in total app. one year's leave to work on international assignments)	Laboratory and quality manager	1980 – 2000 (19)
Ministry of Environment/National Food Agency	Denmark (but: in total app. two years' leave to work on international assignments)	Scientific Assistant	1967 – 1980 (11)

Key qualifications and relevant Professional Experience during the past 10 years:*(maximum of ten lines)*

Highly qualified chemist/bacteriologist with 20 years of experience within water supply. He has in particular specialized in ground water and surface resources, water treatment, water distribution, disinfection and microbiological/chemical quality control of drinking water. Extensive experience in information technology, including programming, database management and desktop publishing. Good experience in project management and education of staff within institutions in Denmark and abroad.

Professional work experience of particular significance to the present project:

State a maximum of 5 references which in your opinion have contributed most to your professional skills and knowledge relevant for the particular output you are supposed to provide in this project. *(Maximum of 6 lines per reference).*

Country:	Romania
Project Name:	Institutional Strengthening of the Local EPA in Piatra Neamt, Phases I+II
Donor Organisation:	Danish EPA
Dates for input mths/yr:	2000-2001
Responsibilities:	Laboratory and water quality monitoring expert. Responsibilities include e.g. assistance to the EPA for environmental Laboratory facilities and accreditation.

Country:	Vietnam
Project Name:	Lam Dong Water Supply
Donor Organisation:	Danida
Dates for input mths/yr:	1999 (3 weeks)
Responsibilities:	Water Quality and treatment expert

Country:	Lithuania
Project Name:	Seminar
Donor Organisation:	Nordic Council of Ministers
Dates for input mths/yr:	1998
Responsibilities:	Leader of seminar arranged by Danish Water Supply Ltd.. Lectures on drinking water quality and self-supervision of waterworks.

Country:	Latvia
Project Name:	Conference on drinking water
Donor Organisation:	Nordic Council of Ministers
Dates for input mths/yr:	1998
Responsibilities:	Organiser and Leader of conference in Klaipeda, arranged by Danish Water Supply Ltd.

Country:	Poland
Project Name:	Selisian Water Sector Training Project
Donor Organisation:	EU-Phare
Dates for input mths/yr:	1995
Responsibilities:	Lectures in the design, optimization, operation, automation and control of surface water treatment plant and water disinfection processes.

Countries worked in for consecutive periods of:

<i>< 2 months</i>	<i>2 months < > 6 months</i>	<i>6 months < > 12 months</i>	<i>> 1 year (not necessarily consecutive)</i>
Lithuania Latvia Poland Romania Turkey Greenland Hungary Vietnam			Malawi USA

Curriculum Vitae

Proposed position in the programme:

1. Family name:

2. First names:

3. Date of birth:

4. Nationality:

5. Civil status:

6. Education:

Institution	
Date: from (month/year): to (month/year)	
Degree/Diploma	

7. Language skills:

<i>Language</i>	<i>Reading</i>	<i>Speaking</i>	<i>Writing</i>
English			
German			
French			

8. Membership of professional bodies:

9. Other skills: Computer literacy

10. Present position:

11. Years with the firm:

12. Key qualifications:

13. Specific CEEC Countries experience:

Country	Date: from(month/year) to (month/year)

14. Professional Experience Record:

Date: from (month/year) to (month/year)	
Location	
Company	
Position	
Client	
Description	

Date: from (month/year) to (month/year)	
Location	
Company	
Position	
Client	
Description	

Date: from (month/year) to (month/year)	
Location	
Company	
Position	
Client	
Description	

Date: from (month/year) to (month/year)	
Location	
Company	
Position	
Client	
Description	

Date: from (month/year) to (month/year)	
Location	
Company	
Position	
Client	
Description	

Date: from (month/year) to (month/year)	
Location	
Company	
Position	
Client	
Description	

15. Others:

Publications:

Curriculum Vitae

Proposed position in the programme:

1. Family name: BECK
2. First names: Jørgen
3. Date of birth: 1939
4. Nationality: Danish
5. Civil status: Unmarried

9. Education:

Institution	Royal Danish School of Pharmacy
Date: from (month/year): to (month/year)	1963
Degree/Diploma	M. Sc. in Pharmacy

10. Language skills:

<i>Language</i>	<i>Reading</i>	<i>Speaking</i>	<i>Writing</i>
English	5	5	5
German	3	3	3
French	3	2	3

11. Membership of professional bodies:

- Danish Water Supply Association - member of the Editorial Board.
- Member of the Danish National Committee of the International Water Services Association.
- Chairman of the Scientific committee of the 2nd Nordic Water Supply Conference 2000.

9. Other skills: Computer literacy
10. Present position: Senior Consultant, Chemist/bacteriologist, RAMBØLL
11. Years with the firm: Since 2000
12. Key qualifications:

Highly qualified chemist/bacteriologist with 18 years of experience within water supply. He has in particular specialized in ground water and surface resources, water treatment, water distribution, disinfection and microbiological/chemical quality control of drinking water. Extensive experience in information technology, including programming, database management and desktop publishing. Good experience in project management and education of staff within institutions in Denmark and abroad.

13. Specific CEEC Countries experience:

Country	Date: from(month/year) to (month/year)
Romania	2000
Hungary	1987
Latvia	1998
Lithuania	1998
Poland	1995

14. Professional Experience Record:

Date: from (month/year) to (month/year)	07-2000 04-2001
Location	Romania
Company	RAMBØLL
Position	Senior consultant
Client	Danish EPA
Description	Laboratory and water quality monitoring expert on the project "Institutional Strengthening of the Local EPA in Piatra Neamt, Phases I+II". Responsibilities include e.g. assistance to the EPA for environmental Laboratory facilities and accreditation.

Date: from (month/year) to (month/year)	1998
Location	Lithuania
Company	Danish Water Supply Ltd. (by leave from Gentofte Municipality)
Position	Seminar leader
Client	Nordic Council of Ministers
Description	Leader of seminar in Riga. Lectures on drinking water quality and self-supervision of waterworks.

Date: from (month/year) to (month/year)	1998
Location	Latvia
Company	Danish Water Supply Ltd. (by leave from Gentofte Municipality)
Position	Organiser and leader
Client	Nordic Council of Ministers
Description	Conference in Klaipeda on drinking water quality and self-supervision of works.

Date: from (month/year) to (month/year)	1999 1999 (3 weeks)
Location	Vietnam
Company	(by leave from Gentofte Municipality)
Position	Water Quality & Treatment Expert
Client	Danida
Description	Lam Dong Water Supply Company, Dalat.

Date: from (month/year) to (month/year)	1997
Location	Vietnam
Company	(by leave from Gentofte Municipality)
Position	Water supply/treatment engineer
Client	Danida
Description	Water supply/treatment engineer, stationed one month on the Halong City Water Supply Project.

Date: from (month/year) to (month/year)	1980 2000
Location	Denmark
Company	Gentofte Municipality
Position	Laboratory and Quality Manager
Client	-
Description	Research and development in surface and ground water treatment, including microbiological and chemical quality control of drinking water. Drinking water stability in distribution systems. Practical water supply management, including water abstraction, water treatment and water distribution. Head of laboratory. Computerized laboratory data acquisition and organization. Consultant for the Danish Water Supply Association in the fields of disinfection, water treatment and water quality for member water supplies. Technological Council/Gentofte Municipality Project Manager for the project "Organics in drinking water" at Sjælsø Waterworks. The project included analytical and technological development, and the results of the project have been transferred into practice for the production of drinking water from surface water without the use of chlorine.

Date: from (month/year) to (month/year)	1995
Location	Poland
Company	COWI (by leave from Gentofte Municipality)
Position	Lecturer
Client	EU-Phare
Description	Selisian Water Sector Training project, Poland Lectures in the design, optimization, operation, automation and control of surface water treatment plant and water disinfection processes.

Date: from (month/year) to (month/year)	1987
Location	Hungary
Company	(by leave from Gentofte Municipality)
Position	Consultant
Client	WHO
Description	Consultation on Removal of Organic and Inorganic Micropollutants from Drinking Water Sources. Siofok, Hungary.

Date: from (month/year) to (month/year)	1980 1983
Location	Turkey
Company	WHO
Position	Consultant
Client	Ministry of Health, Ankara
Description	Stationed twice as a consultant for one month for the WHO. Consultancy in central and regional planning of chemical food control, education of food chemists and organization of practical laboratory management.

Date: from (month/year) to (month/year)	1967 1980
Location	Denmark
Company	Ministry of Environment, National Food Agency
Position	Scientific Assistant
Client	-
Description	Pesticide residues and organic contaminants in food and drinking water. Management of EEC-project concerning micropollutants in water. Trihalomethanes in drinking water in Denmark.

Date: from (month/year) to (month/year)	1975 1977
Location	Malawi
Company	(by leave from the Ministry of Environment)
Position	Laboratory expert
Client	Danida
Description	DANIDA-expert at the Central Veterinary Laboratory, Lilongwe. Established a biochemical laboratory dealing with forensic chemistry, foodstuff analyses, dairy analyses, veterinary clinic analyses and dip tank management in the field.

Date: from (month/year) to (month/year)	1974
Location	USA
Company	(by leave from the Ministry of Environment)
Position	Research Fellow
Client	Environmental Protection Agency and Food and Drug Administration, Washington D.C., U.S.A.
Description	WHO-fellowship with a month's visits to central laboratories under the Environmental Protection Agency and Food and Drug Administration in Washington and at regional laboratories in Cincinnati, Ohio and Athens, Georgia.

15. Others:

Publications:

Jørgen Beck & Tom Mikkelsen: Method for Prediction of Bacterial Growth in Drinking Water. Poster presentation, IWSA Buenos Aires 1999

Jørgen Beck: Nyere metoder til bestemmelse af mikrobiologisk aktivitet i drikkevand. (Danish). Vandforsyningsteknik, 48. 1999

Jørgen Beck: Nyere metoder til bestemmelse af mikrobiologisk aktivitet i drikkevand. (Danish). Vandteknik. 1998

Jørgen Beck & Svend Strunge: Beskrivelse af dynamisk variation af vandparametre i ledningsnet med anvendelse af simuleringsprogrammerne LICwater og LICqual (Danish). Vandforsyningsteknik, 47. 1998

Jørgen Beck : Forslag til nyt drikkevandsdirektiv (Danish). Vandforsyningsteknik, 45. 1996

Claus Jeppesen & Jørgen Beck: Kildevandskølere og naturligt mineralvand (Danish). Vandteknik. 1992

Jørgen Beck: Potable Water Quality Requirements. 18. International Water Supply Congress, Copenhagen. 1991.

Jørgen Beck: Water Quality and Consumer Relations. 18. International Water Supply Congress, Copenhagen. 1991.

Jørgen Beck: Drinking Water Quality in Denmark. Vandteknik (Water Supply). 1991.

Jørgen Beck & P. Kieler Jensen: A Balanced Approach to the Maintenance of a stable Microbiological Quality during Storage and Distribution of Drinking Water. Water Supply. 1988.

Birthe Dinesen & Jørgen Beck: Humic Groundwater in Denmark. The Science of the Total Environment. 1987.

J.Beck, J.B. Dyhm & P. Kieler Jensen: Preformed Monochloramine used as a Post-Disinfectant in Drinking Water Treatment at Sjølsø Water Works. Aqua. 1986.

Lind & J. Beck: Pilot Plant Studies Comparing the use of Chlorine and Monochloramine in the Drinking Water Treatment of Lake Water. Aqua. 1985.

Beck & G.J. Bonde: Organics in Danish Drinking Water. Part 3: Bacteriological Examinations of samples from a Specialized Water Treatment Method for Lake Water using Ozone and Biologically Active Activated Carbon without the use of Chlorine. Aqua. 1984.

Jørgen Beck & Jacqueline Anne Tolley: Organics in Danish Drinking Water. Part 2: A Description of Organics in Lake Water and their Fate During Water Treatment. Aqua. 1984

J.. Beck: Organics in Danish Drinking Water. Part 1: A Water Treatment Method for Lake Water using Ozone and Biologically Active Activated Carbon but without the use of Chlorine. Aqua 1984.

Jørgen Beck: Organiske forbindelser i drikkevand (Danish). 1983.

M. Vahl & J. Beck: Polycyclic Aromatic Hydrocarbons in Leafy Crops. Part 2: A survey of PAH in Commercially Grown Fresh and Deep-Frozen Kale. Nordic PAH Project, Report No. 15. 1982.

Jørgen Beck & May-Berit Støbet: Polycyclic Aromatic Hydrocarbons in Leafy Crops. Part 1: PAH in Kale and Beets Related to Point Sources of PAH. Nordic PAH Project, Report No. 15. 1982.

- J. Beck: Trihalomethaner i drikkevand (Danish). Statens Levnedsmiddelinstitut. 1980.
- A. Büchert, J. Beck, E. Pedersen, V. Olsen & P. Kieler Jensen: Organiske mikroforureninger i relation til smags- og lugtproblemer i vand fra Sjælsø Vandværk (Danish). Statens Levnedsmiddelinstitut. 1979.
- J. Beck: Olieforurening af levnedsmidler (Danish). Afsnit i "Olieforurening i det marine miljø", Miljøstyrelsen. 1978. Beck & K.E. Hansen: Quintozen restindhold i kartofler og gulerødder (Danish). Statens Levnedsmiddelinstitut. 1974.
- J. Beck & K.E. Hansen: The Degradation of Quintozene, Pentachloro-benzene, Hexachlorobenzene and Pentachloroaniline in Soil. Pestic. Sci. 1974.
- J. Beck & F. Bro-Rasmussen: Pesticidrester i korn og kornprodukter (Danish). Nordisk Cerealkemikerforenings årsmøde. 1972.
- Sherman, J. Beck & R.B. Herrick: Chronic Toxicity and Residues from Feeding Nemacide to Laying Hens. J. Agr. Food Chem. 1972.
- J. Beck & M. Sherman: Detection by Thin-Layer Chromatography of Organo-phosphorous in Acutely poisoned Rats and Chickens. Acta pharmacol. et toxicol. 1968.

Curriculum Vitae (CV) for Proposed Professional Staff

Proposed Position:

Name of Firm:

Name of Staff:

Profession:

Date of Birth:

Years with Firm/Entity:

Nationality:

Membership in Professional Societies:

Detailed Tasks Assigned:

Key Qualifications:

Education:

Employment Record:

Languages:

<i>Language</i>	<i>Speaking</i>	<i>Reading</i>	<i>Writing</i>

Certification:

I, the undersigned, certify that to the best of my knowledge and belief, these data correctly describe me, my qualifications, and my experience.

[Signature of staff member and authorized representative of the firm]

Date: _____
Day/Month/Year

Full name of staff member:

Full name of authorized representative:

Curriculum Vitae (CV) for Proposed Professional Staff

Proposed Position:

Name of Firm: Rambøll

Name of Staff: Jørgen Beck

Profession: Senior Consultant, Chemist/bacteriologist

Date of Birth: 1939

Years with Firm/Entity: Since 2000

Nationality: Danish

Membership in Professional Societies:

- Danish Water Supply Association - member of the Editorial Board.
- Member of the Danish National Committee of the International Water Services Association.
- Chairman of the Scientific committee of the 2nd Nordic Water Supply Conference 2000.

Detailed Tasks Assigned:**Key Qualifications:**

Highly qualified chemist/bacteriologist with 18 years of experience within water supply. He has in particular specialized in ground water and surface resources, water treatment, water distribution, disinfection and microbiological/chemical quality control of drinking water. Extensive experience in information technology, including programming, database management and desktop publishing. Good experience in project management and education of staff within institutions in Denmark and abroad.

Education:

- M. Sc. in Pharmacy, Royal Danish School of Pharmacy, 1963

Employment Record:**2000-****RAMBØLL (Rambøll, Hannemann & Højlund A/S), DENMARK****Senior consultant**

2000-2001, ROMANIA

Laboratory and water quality monitoring expert on the project "Institutional Strengthening of the Local EPA in Piatra Neamt, Phases I+II". Responsibilities include e.g. assistance to the EPA for environmental Laboratory facilities and accreditation.

Client: Danish Environmental Protection Agency

1980-2000, Gentofte Municipality, DENMARK**Laboratory and quality manager**

Responsibilities: Research and development in surface and ground water treatment, including microbiological and chemical quality control of drinking water. Drinking water stability in distribution systems.

Practical water supply management, including water abstraction, water treatment and water distribution. Head of laboratory. Computerized laboratory data acquisition and organization. Consultant for the Danish Water Supply Association in the fields of disinfection, water treatment and water quality for member water supplies.

Technological Council/Gentofte Municipality

Project Manager for the project "Organics in drinking water" at Sjølsø Waterworks.

The project included analytical and technological development, and the results of the project have been transferred into practice for the production of drinking water from surface water without the use of chlorine.

Missions undertaken by leave from Gentofte Municipality

1999, VIETNAM

Water Quality & Treatment Expert for Lam Dong Water Supply Company, Dalat.

Client: Danida

1998, LITHUANIA

Leader of seminar in Riga. Lectures on drinking water quality and self-supervision of waterworks.

Company: Danish Water Supply Ltd.

Client: Nordic Councils of Ministers

1998, LATVIA

Organiser and leader of Conference in Klaipeda on drinking water quality and self-supervision of works.

Company: Danish Water Supply Ltd.

Client: Nordic Councils of Ministers

1997, VIETNAM

Water supply/treatment engineer stationed one month on the Halong City Water Supply Project.

Client: Danida

1995, POLAND

Lecturer on Selisian Water Sector Training project, Poland

Lectures in the design, optimization, operation, automation and control of surface water treatment plant and water disinfection processes.

Company: COWI

Client: EU-Phare

1987, HUNGARY

Consultation on Removal of Organic and Inorganic Micropollutants from Drinking Water Sources.

Siofok, Hungary.

Client: WHO

1980-1983, TURKEY

Stationed twice as a consultant for one month for the WHO in the Ministry of Health, Ankara.

Consultancy in central and regional planning of chemical food control, education of food chemists and organization of practical laboratory management.

Client: WHO

1967-1980, Ministry of Environment/National Food Agency

Scientific Assistant

Responsibilities: Pesticide residues and organic contaminants in food and drinking water.

Management of EEC-project concerning micropollutants in water. Trihalomethanes in drinking water in Denmark.

Missions undertaken on leave from the Ministry of Environment.

1975-1977, MALAWI

Laboratory expert at the Central Veterinary Laboratory, Lilongwe. Established a biochemical laboratory dealing with forensic chemistry, foodstuff analyses, dairy analyses, veterinary clinic analyses and dip tank management in the field.

Client: Danida

1974, USA

WHO-fellowship with a month's visits to central laboratories under the Environmental Protection

Agency and Food and Drug Administration in Washington and at regional laboratories in Cincinnati, Ohio and Athens, Georgia

Client: Environmental Protection Agency and Food and Drug Administration, Washington D.C., U.S.A.

Languages:

<i>Language</i>	<i>Speaking</i>	<i>Reading</i>	<i>Writing</i>
Danish	Mothertongue		
English	5	5	5
German	3	3	3
French	2	3	3

Certification:

I, the undersigned, certify that to the best of my knowledge and belief, these data correctly describe me, my qualifications, and my experience.

[Signature of staff member and authorized representative of the firm] Date: _____

Day/Month/Year

Full name of staff member: Jørgen Beck

Full name of authorized representative:

Forsikringsløsninger

Forsikringsforhold for hver samarbejdsmodel samt eksempelsituationer

På de følgende sider er der for hver af de fire samarbejdsmodeller i skematisk form angivet:

- En overordnet risikoprofil for samarbejdsmodellen.
- En risikoanalyse for hver af de involverede parter (projekthaver, den offentlige institution (medarbejderen), evt. leverandør og eksportorganisation).
- For hver risiko i risikoanalysen er der angivet en mulig konsekvens/skade.
- Til imødegåelse af de evt. tab i forbindelse med en skade, er der – for så vidt det er muligt at forsikre sig - for hver skadeart angivet en forsikringstype (hver af de nævnte forsikringstyper er nærmere gennemgået i forsikrings-redegørelsen, hvad angår dækningsgrad, erstatningsudbetaling og selvrisiko).

Idet fokus for forsikringsanalysen primært er hos den offentlige institution og dens medarbejdere, er de angivne forsikringsløsninger for projekthaver alene vejledende, hvorimod forsikringsløsningerne for den offentlige institution, underleverandøren (som er en offentlige institution), eller eksportorganisationen er uddybende.

Efter hver af de fire samarbejdsmodeller¹, er der angivet et praktisk eksempel på de forsikringer, der bør tegnes.

De angivne eksempler på forsikringsdækninger er alene forslag, og der må ikke drages direkte paralleller til andre konkrete eksempler, idet der for hvert enkelt projekt bør gives en professionel forsikringsrådgivning fra en professionel international forsikringsmægler eller et forsikringsselskab, hvor sagens egenart skal dyrkes.

I de til manualen vedlagte kontraktforslag (bilag 1a-c) indgår forslag til formulering af fordeling af forsikringsansvar mellem kontraktparterne.

¹ Orlovsmodellen er ikke taget med, idet den ikke forsikringsmæssigt involverer en offentlig institution

Udlånsmodellen

Fordeling af ansvar / risiko (overordnet risikoprofil for forsikringen)

Den udlånte medarbejder tilknyttes et projekt pga. en særlig viden om relevante forhold. Medarbejderen kan have en større eller mindre rolle i projektet med varierende ansvar. Projekthaver har det fulde ansvar for projektet overfor klienten i relation til medarbejderens viden og indsats, medmindre andet er aftalt. Den offentlige institution bærer ingen risiko/ansvar for projektet, men er forpligtet til at forsikre medarbejderen som individ. Den offentlige institution kan eventuelt, hvis aftalt i kontrakten, bære et medansvar /fuldt ansvar for medarbejderens løsning af opgaven.

Risikoidentifikation og forsikringsløsninger

Projektpartner	Risikoanalyse	Konsekvens af risiko	Forsikringsløsning
Projekthaver	Skade på projektet – udefrakommende skader	Tab af/på projektet	Entrepriserforsikring
	Ansvar for medarbejder i forhold til projekt	Tab på projektet	Professionel ansvarsforsikring
	Ansvar for medarbejder i forhold til 3. mand	Erstatning overfor 3. mand	Erhvervs- og produktansvarsforsikring
	Sygdom og død hos nøgleperson og evt. familie	Forsinkelse og tab på projekt	Sygdoms-, Ulykke og dødsforsik. med projekthaver som sikrede og Nøglepersonforsik.
	Erstatningsudgifter til ny medarbejder Kontraktbrud hos medarbejder	Fordyrelse af projekt Forsinkelse/fordyrelse af projekt	Rejseforsikring Kontraktansvarsforsikring
Off. institution (medarbejder)	Sygdom/hospitalsindlæggelse - udgifter	Omkostninger og indtægtstab	Rejseforsikring, sygdom
	Sygdom/død/familie – udgifter	Omkostninger og indtægtstab	Rejseforsikring, sygdom
	Varig invaliditet/død - ulykkesforsikring	Erstatning til medarbejder/efterladte	Rejseforsikring, ulykke
	Varig invaliditet/død - livsforsikring	Erstatning til medarbejder/efterladte	Rejseforsikring, liv
	Ansvar overfor 3. mand	Erstatningskrav	Rejseforsikring, privat- og erhvervsansvar
	Ansvar overfor projekthaver	Erstatningskrav	Professionel ansvarsforsikring
	Skade på egne projekt- og indbogenstande	Forsinkelse og tab	Tingsforsikring
	Kidnapning af medarbejder/familie	Løsesum/omkostninger	Kidnapningsforsikring

Praktisk eksempel 1 på situation i udlånsmodellen

Situation:

Udlån af en kommunal medarbejder i 9 måneder i SABAH provinsen på Borneo i Malaysia. Eksperten har fast ophold i hovedbyen og jævnlige rejser til 4 distrikter. I alt udsendes 2 personer fra projekthaver og 1 fra kommunen. Honorar for opgaven er kr. 100.000 pr. måned eller kr. 900.000 for hele perioden.

Opgave:

Rådgivning om udarbejdelse af en spildevandsplan for 4 oplande i regionen.

Forudsætninger:

Det forudsættes, at der i kontrakten mellem projekthaver og den offentlige institution er aftalt, at der kan videreføres et erstatningsansvar rejst mod projekthaver til den offentlige institution og omvendt.

Det forudsættes, at den rådgivning, der foretages, alene er af teoretisk art, det vil sige, at der ikke af den udlånte person selv eller af konkrete personer finder direkte anvisninger sted om tilrettelæggelse, indgriben eller på anden måde instruktion i en konkret og aktuel driftssituation. Dette ville medføre mulighed for et videregående ansvar end det rent professionelle ansvar.

Definitioner:

Projekthaver:	Rådgivende ingeniørfirma
Ekspert:	Den offentlige institution, kommunalt ansat person
Køber:	Dansk eller international donororganisation

Oplæg til forsikringsdækning:

Projekthaver :

- Erhvervsansvarsforsikring til at dække de evt. krav, der måtte kunne blive rejst mod en medarbejder fra projekthaver – på grund af forhold, som ikke direkte har med projektet at gøre. Dette kunne f.eks. være, at medarbejderen forvolder skade på andre personers ting eller person. Summen fastsættes i henhold til lokal standard.
- Professionel ansvarsforsikring dækkende krav rejst af 3. mand (køber f.eks. Danced, modtagerlandet) mod projekthaver for f.eks. fejlagtig projektrådgivning, der efterfølgende forvolder direkte eller indirekte skade på ting, personer eller rene formuetab.
- Rejseforsikring sygdom, ulykke og evt. død, samt privat ansvar.
- Tingforsikring dækkende de af medarbejderens egne løsøre genstande, der ikke dækkes under rejseforsikringens bagagedækning (max. kr. 100.000).
- En kidnapningsforsikring.

Offentlig institution:

- Erhvervsansvarsforsikring til at dække de eventuelle krav, der måtte kunne blive rejst mod ansættelsesstedets kommunalt ansatte ekspert – på grund af forhold, som ikke direkte har med projektet at gøre. Dette kunne f.eks. være, at eksperten forvolder skade på andre personers ting eller person. Summen fastsættes i henhold til lokal standard.

- Professionel ansvarsforsikring dækkende krav rejst af 3. mand (køber f.eks. Danida, eller modtagerlandet) mod eksperten for f.eks. fejlagtig rådgivning, der efterfølgende forvolder direkte eller indirekte skade på ting, personer eller rene formuetaab. Rejses kravet mod projekthaver vil dette kunne videreføres til ekspertens ansættelsessted.
- Rejseforsikring sygdom, ulykke og evt. død, samt privat ansvar.
- Tingforsikring dækkende de af medarbejderens egne løsørengenstande, der ikke dækkes under rejseforsikringens bagagedækning (max. 100.000 kr).
- Kidnapningsforsikring.

Praktisk eksempel 2 på situation i udlånsmodellen

Udgangspunkt:

Til projektet udlånes af en offentlig institution en medarbejder i 3 uger til korttidsmission i Lithauen. I alt udsendes 2 personer fra projekthaver og 1 fra kommunen. Honorar for opgaven er kr. 100.000 pr. måned.

Opgave:

- Bistand til træning af personale i optimering af drift af rensningsanlæg
- Undervisning i kursuslokaler
- Rådgivning om generelle praktiske forbedringer af driftsrutiner på anlægget

Forudsætninger:

Det forudsættes, at der i kontrakten mellem projekthaver og den offentlige institution er aftalt frafald for muligheden for at videreføre et erstatningsansvar rejst mod projekthaver til den offentlige institution og/eller den udlånte medarbejder. Det vil sige at projekthaver hæfter for den udlånte medarbejders evt. fejl. Projekthaver har således ansvaret for medarbejderens ydelse og er pligtig at tegne de nødvendige forsikringer for medarbejderen.

Det forudsættes endvidere, at den rådgivning, der foretages, alene er af teoretisk art, det vil sige, at der ikke af den udlånte person selv eller konkrete personer finder direkte anvisninger sted om tilrettelæggelse, indgriben eller på anden måde instruktion i en konkret og aktuel driftssituation. Dette ville medføre mulighed for et videregående ansvar end det rent professionelle.

Definitioner:

Projekthaver:	Rådgivende ingeniørfirma
Medarbejder:	Person ansat i den offentlige institution

Oplæg til forsikringsdækning:

Projekthaver :

- Rejseforsikring sygdom, ulykke og evt. død, samt privat ansvar

- Tingforsikring dækkende de af medarbejderens egne løsørestande der ikke dækkes under rejseforsikringens bagagedækning
- Kidnapningsforsikring bør overvejes.
- Erhvervsansvarsforsikring til at dække de evt. krav, der måtte kunne blive rejst mod projekthaverens ansatte samt ansættelsesstedets kommunale medarbejder – på grund af forhold, som ikke direkte har med projektet at gøre. Dette kunne f.eks. være, at medarbejderen forvolder skade på andre personers ting eller person. Tegnes i henhold til lokal standard.
- Professionel ansvarsforsikring dækkende krav, der er rejst af 3. mand (køber f.eks. Dancee eller modtagerlandet) mod projekthaver/medarbejder for f.eks. fejlagtig rådgivning, der efterfølgende forvolder direkte eller indirekte skade på ting, personer eller rene formuetab.

Leverandørmodellen

Fordeling af ansvar / risiko (overordnet risikoprofil for forsikringen)

Leverandøren leverer en samlet ydelse, som kan bestå af flere typer af viden og medarbejdere til projekthaver. Projekthaver har det fulde ansvar for projektet i relation til klienten og er forpligtet til at forsikre projektet som helhed. Leverandøren bærer ansvaret for egne indsatser og viden og forsikres gennem projekthavers forsikring. Leverandøren er forpligtet til at forsikre egne medarbejdere som individer.

Risikoidentifikation og forsikringsløsning

Projektpartner	Risikoanalyse	Konsekvens af risiko	Forsikringsløsning
Projekthaver	Skade på projektet – udefrakommende skader	Tab af/på projektet	Entreprisforsikring
	Ansvar for leverandør i forhold til projekt	Tab på projektet	Professionel ansvarsforsikring
	Ansvar for leverandør i forhold til 3. mand	Erstatning overfor 3. mand	Erhvervsansvarsforsikring
	Kontraktbrud hos leverandør	Forsinkelse/fordyrelse af projekt	Kontraktansvarsforsikring
Leverandør	Sygdom/hospitalsindlæggelse – udgifter	Omkostninger og indtægtstab	Rejseforsikring, sygdom
	Sygdom/død/familie – udgifter	Omkostninger og indtægtstab	Rejseforsikring, sygdom
	Varig invaliditet/død – ulykkesforsikring	Erstatning til medarbejder/efterladte	Rejseforsikring, ulykke
	Varig invaliditet/død - livsforsikring	Erstatning til medarbejder/efterladte	Rejseforsikring, liv
	Ansvar overfor 3. mand	Erstatningskrav	Rejseforsikring, privat- og erhvervsansvar
	Ansvar overfor projekthaver/3. mand	Erstatningskrav	Professionel ansvarsforsikring
	Skade på egne projekt- og indbogenstande	Forsinkelse og tab	Tingsforsikring
	Transportforsikring af egne projektgenstande	Forsinkelse og tab	Transportforsikring
	Kidnapning af medarbejder/familie	Løsesum/omkostninger	Kidnapningsforsikring

Praktisk eksempel på situation i leverandørmodellen

Situation:

Privat rådgivende ingeniørfirma har et projekt omhandlende udvidelse af og indkøring af et nyt forbrændingsanlæg i Sydafrika. Som del af projektet har projekthaver indgået aftale med kommunalt affaldsselskab I/S om gennemførelse af et uddannelses- og træningsprogram omfattende en samlet pakke:

Opgave:

En samlet pakke omfattende:

- Identifikation af træningsbehov ved rejse på stedet.
- Studietur for ledere og udvalgt personale til Danmark.
- Undervisning på anlægget i kursuslokale.
- Rådgivning og instruktion af ansatte på anlægget.

I alt udsendes 2 personer fra projekthaver og 1 fra kommunen.

Opgaven forventes at vare ca. ½ år. Honorar for opgaven er kr. 100.000 pr. måned.

Forudsætninger:

Da graden af offentligt engagement i denne samarbejdsmodel er større end for udlånsmodellen, forudsættes det, at der i kontrakten mellem projekthaver og den offentlige institution er aftalt, at der ikke kan videreføres et erstatningskrav, der er rejst mod projekthaver til den offentlige institution. Det samme gør sig naturligvis også gældende den modsatte vej, hvis det er selve projektdelen af ydelsen, der er noget i vejen med.

For køberen eller modtageren af projektet vil der kun være projekthaveren at rejse et erstatningskrav mod, idet den offentlige institution vil være at betragte som underleverandør til projekthaver og meddækket på dennes professionelle rådgiveransvarsforsikring.

Det forudsættes, at den rådgivning, der foretages, alene er af teoretisk art, dvs., at der ikke af den udlånte person selv eller konkrete personer finder direkte anvisninger sted om tilrettelæggelse, indgriben eller på anden måde instruktion i en konkret og aktuel driftssituation. Dette ville medføre mulighed for et videregående ansvar end det rent professionelle.

Definitioner:

Projekthaver:	Rådgivende ingeniørfirma
Expert:	Ansættelsessted, kommunalt ansat person
Køber:	Dansk eller international donororganisation
Modtager af projektet:	Organisation i det land, der modtager projektet

Oplæg til forsikringsdækning:

Projekthaver:

- Erhvervsansvarsforsikring til at dække de eventuelle krav, der måtte kunne blive rejst mod projekthaver på grund af forhold, som ikke direkte har med projektet at gøre. Dette kunne f.eks. være, at medarbejderen forvolder skade på andre personers ting eller person. Tegnes i henhold til lokal standard.

- Professionel ansvarsforsikring dækkende krav rejst af 3. mand (køber f.eks. Danida, modtagerlandet) mod projekthaver for f.eks. fejlagtig projektrådgivning, der efterfølgende forvolder direkte eller indirekte skade på ting, personer eller rene formuetab. Ansættelsesstedet er meddækket som sikret på policen.
- Rejseforsikring sygdom, ulykke og evt. død, samt privat ansvar.
- Tingforsikring dækkende de af medarbejderens egne løsøregenstande der ikke dækkes under rejseforsikringens bagagedækning.
- Transportforsikring af genstande beregnet for projektet fælles for projekthaver og den offentlige institution.
- Kidnapningsforsikring.

Underleverandøren (den offentlige institution):

- Erhvervsansvarsforsikring til at dække de evt. krav, der måtte kunne blive rejst mod den offentlige medarbejder på grund af forhold, som ikke direkte har med projektet at gøre. Dette kunne f.eks. være, at eksperten forvolder skade på andre personers ting eller person. Tegnes i henhold til lokal standard.
- Rejseforsikring sygdom, ulykke og evt. død, samt privat ansvar. Forsikringen udvides til at dække personer, som deltager i udflugter, rejser i forbindelse med projektet, herunder gæster/kursister.
- Tingforsikring dækkende de af medarbejderens egne løsøregenstande, der ikke dækkes under rejseforsikringens bagagedækning.
- Kidnapningsforsikring.

Modtager af projektet:

- Erhvervsansvarsforsikring til at dække de eventuelle krav, der måtte kunne blive rejst mod modtagerens ansatte, hvis de forvolder skade på andre personers ting eller person. Forsikringen skal også gælde i udlandet – det vil sige her i Danmark. Tegnes i henhold til lokal standard.

Eksportorganisationsmodellen

Fordeling af ansvar / risiko (overordnet risikoprofil for forsikringen)

Eksportorganisationen indgår kontrakt med såvel den offentlige institution som projekthaver om udlån af medarbejdere (og evt. andre ydelser) fra den offentlige institution til projekthaver.

Eksportorganisationen optræder (i option 1 i kontrakteksemplet, bilag 1c) med fuldt ansvar for leverancen af medarbejdere og andre ydelser overfor projekthaver – også set i forhold til den offentlige institution. Projekthaver har det fulde ansvar for projektet i forhold til klienten og er forpligtet til at forsikre projektet som helhed. Eksportorganisationen er forpligtet til at udtage egne forsikringer, herunder ansvarsforsikring. I option 2 i kontrakteksemplet forbliver kvalitets- og forsikringsansvar hos ansættelsesstedet.

Risikoidentifikation og forsikringsløsning

Projektpartner	Risikoanalyse	Konsekvens af risiko	Forsikringsløsning
Projekthaver	Skade på projektet – udefrakommende skader	Tab af/på projektet	Entrepriseforsikring
	Ansvar for eksportorg. i forhold til projekt	Tab på projektet	Professionel ansvarsforsikring
	Ansvar for eksportorg. i forhold til 3. mand	Erstatning overfor 3. mand	Erhvervsansvarsforsikring
	Kontraktsbrud hos eksportorganisation	Forsinkelse/fordyrelse af projekt	Kontraktansvarsforsikring
Eksportorg. (option 1) Ansættelses sted (option 2)	Sygdom/hospitalsindlæggelse	Omkostninger og indtægtstab	Rejseforsikring, sygdom
	Sygdom/hospitalsindlæggelse/familie	Omkostninger og indtægtstab	Rejseforsikring, sygdom
	Varig invaliditet/død – ulykkesforsikring	Erstatning til medarbejder/efterladte	Rejseforsikring, ulykke
	Varig invaliditet/død – livsforsikring	Erstatning til medarbejder/efterladte	Rejseforsikring, liv
	Ansvar overfor 3. mand	Erstatningskrav	Rejseforsikring, privat- og erhvervsansvar
	Ansvar overfor projekthaver	Erstatningskrav	Professionel ansvarsforsikring
	Skade på egne projekt- og indbogenstande	Forsinkelse og tab	Tingsforsikring
	Transportforsikring af egne projektgenstande	Forsinkelse og tab	Transportforsikring
	Kidnapning af medarbejdere/familie	Løsesum/omkostninger	Kidnapningsforsikring
<i>Eksportorg. (option 1) er forpligtet til at frigøre den offentlige institution for ethvert krav, dvs. den offentlige institution medtages som sikret på den professionelle rådgiveransvarsforsikring, som eksportorganisationen tegner. Det samme gælder de øvrige nævnte forsikringer. Der indsættes særklausul i alle policer. Dette medfører, at der på ansvarsforsikringerne vil være regresfrafald parterne indbyrdes.</i>			

Praktisk eksempel 1 på situation i eksportorganisationsmodellen (option 1)

Situation:

Situationen og opgaven er den samme som under eksemplet for leverandørmodellen, men rådgivningsfirmaet indgår i stedet aftalen med eksportorganisationen, det vil sige:

Privat rådgivende ingeniørfirma har projekt om udvidelse af og indkøring af et nyt forbrændingsanlæg i Sydafrika. Som del af projektet har projekthaver indgået aftale med eksportorganisation om gennemførelse af et uddannelses- og træningsprogram omfattende en samlet pakke:

Opgave:

- Identifikation af træningsbehov ved rejse på stedet
- Studietur for ledere og udvalgt personale til Danmark
- Undervisning på anlægget i kursuslokale
- Rådgivning og instruktioner af ansatte på anlægget

Eksportorganisationen løser opgaven alene ved aftale med et kommunalt affaldsselskab I/S, der stiller medarbejder(e) til rådighed.

I alt udsendes 2 personer fra projekthaver og 1 fra kommunen (eksportorganisationen). Opgaven forventes at vare ca. ½ år. Honorar for opgaven er kr. 100.000 pr. måned.

Forudsætninger:

Det forudsættes, at der i samarbejdskontrakten mellem eksportorganisationen og ansættelsesstedet (kommunale medarbejder) er aftalt, at der ikke kan videreføres et erstatningsansvar rejst mod eksportorganisationen til ansættelsesstedet (kommunen, den udlånte ekspert). Det samme gør sig naturligvis også gældende den modsatte vej.

For køberen eller modtageren af projektet vil der generelt kun være projekthaver at rejse et erstatningskrav mod, idet denne vil være at betragte som hovedansvarlig.

Det forudsættes, at den rådgivning, der foretages, alene er af teoretisk art, dvs., at der ikke af den udlånte person selv eller konkrete personer finder direkte anvisninger sted om tilrettelæggelse, indgriben eller på anden måde instruktion i en konkret og aktuel driftssituation.

Dette ville medføre mulighed for et videregående ansvar end det rent professionelle ansvar.

Definitioner:

Projekthaver:	Rådgivende ingeniørfirma
Ekspert:	Offentlige institution, ansat person
Køber:	Dansk eller international donororganisation
Modtager af projektet:	Organisation i det land, der er modtager af projektet

Oplæg til forsikringsdækning:

Projekthaver :

- Erhvervsansvarsforsikring til at dække de eventuelle krav, der måtte kunne blive rejst mod projekthaver på grund af forhold, som ikke direkte har med projektet at gøre. Dette kunne f.eks. være at medarbejderen forvolder skade på andre personers ting eller person. Tegnes i henhold til lokal standard.
- Professionel ansvarsforsikring dækkende krav rejst af 3. mand (køber f.eks. Danida, modtagerlandet) mod projekthaver for f.eks. fejlagtig projektrådgivning, der efterfølgende forvolder direkte eller indirekte skade på ting, personer eller rene formuetab. Eksportorganisationen og ansættelsesstedet er meddækket som sikret på policen.
- Rejseforsikring sygdom, ulykke og evt. død, samt privat ansvar.
- Tingforsikring dækkende de af medarbejderens egne løsøregenstande, der ikke dækkes under rejseforsikringens bagagedækning.
- Transportforsikring af genstande beregnet for projektet, som er fælles for projekthaver og den offentlige institution.
- Kidnapningsforsikring.

Eksportorganisation :

- Professionel ansvarsforsikring dækkende krav rejst af projekthaver for f.eks. fejlagtig projektrådgivning, der efterfølgende forvolder direkte eller indirekte skade på ting, personer eller rene formuetab.
- Erhvervsansvarsforsikring til at dække de eventuelle krav, der måtte kunne blive rejst mod ansættelsesstedets kommunale ansatte ekspert – på grund af forhold, som ikke direkte har med projektet at gøre. Dette kunne f.eks. være, at eksperten forvolder skade på andre personers ting eller person. Tegnes i henhold til lokal standard.
- Rejseforsikring sygdom, ulykke og evt. død, samt privat ansvar. Forsikringen udvides til at dække personer, som deltager i udflugter og rejser i forbindelse med projektet, herunder gæster/kursister.
- Tingforsikring dækkende de af medarbejderens egne løsøregenstande, der ikke dækkes under rejseforsikringens bagagedækning.
- Kidnapningsforsikring.

Modtager af projektet:

- Erhvervsansvarsforsikring til at dække de evt. krav, der måtte kunne blive rejst mod modtagerens ansatte, hvis de forvolder skade på andre personers ting eller person. Forsikringen skal også gælde i udlandet – det vil sige her i Danmark. Tegnes i henhold til lokal standard.

Praktisk eksempel 2 på situation i eksportorganisationsmodellen (option 2)

Det kommunale Affaldsselskab I/S indtræder forsikringsmæssigt i stedet for eksportorganisationen. Ellers identisk med ovenstående.

Partnermodellen

Fordeling af ansvar / risiko (overordnet risikoprofil for forsikringen)

Den offentlige institution er direkte kontraktspart overfor klienten og indgår på lige vilkår med privat projekthaver som ansvarlig for projektets udførelse. Projekthaver og den offentlige institution er forpligtet til at forsikre projektet som helhed i fællesskab.

Risikoidentifikation og forsikringsløsning

Projektpartner	Risikoanalyse	Konsekvens af risiko	Forsikringsløsning
Projekthaver og den off. institution	Skade på projektet – udefrakommende skader	Tab af/på projektet	Entrepriserforsikring
	Ansvar for projekt	Tab på projektet	Professionel ansvarsforsikring
	Ansvar for projekt i forhold til 3. mand	Erstatning overfor 3. mand	Erhvervs- og produktansvarsforsikring
	Kontraktbrud hos klient	Forsinkelse/fordyrelse af projekt	Kontraktansvarsforsikring
	Forsinkelse hos leverandør	Forsinkelse/tab	Garantiforsikring
	Garanti- og kreditforsikring	Forsinkelse/tab	Garantiforsikring
	Dagbødeforsikring	Tab	Dagbødeforsikring
	Sygdom/hospitalsindlæggelse – udgifter	Omkostninger og indtægtstab	Rejseforsikring, sygdom
	Sygdom/død /familie - udgifter	Omkostninger og indtægtstab	Rejseforsikring, sygdom
	Varig invaliditet/død – ulykkesforsikring	Erstatning til medarbejder/efterladte	Rejseforsikring, ulykke
	Varig invaliditet/død – livsforsikring	Erstatning til medarbejder/efterladte	Rejseforsikring, liv
	Ansvar overfor 3. mand	Erstatningskrav	Rejseforsikring, privat- og erhvervsansvar
	Ansvar overfor projekthaver	Erstatningskrav	Professionel ansvarsforsikring
	Skade på egne projekt- og indbogenstande	Forsinkelse og tab	Tingsforsikring
	Transportforsikring af egne projektgenstande	Forsinkelse og tab	Transportforsikring
	Kidnapning af medarbejdere/familie	Løsesum/omkostninger	Kidnapningsforsikring

Praktisk eksempel på situation i partnermodellenSituation:

Situationen og opgaven er den samme som under de to tidligere eksempler, men det kommunale affaldsselskab I/S er ligestillet partner og direkte kontraktpartner om opgaven over for køber, det vil sige:

Privat rådgivende ingeniørfirma og kommunalt affaldsselskab I/S har i partnerskab projekt om udvidelse af og indkøring af et nyt forbrændingsanlæg i Sydafrika. Det kommunale affaldsselskab har ved kontrakt overfor køber den opgave at gennemføre et uddannelses- og træningsprogram omfattende en samlet pakke:

Opgave:

En samlet pakke omfattende:

- Identifikation af træningsbehov ved rejser på stedet
- Studietur for ledere og udvalgt personale til Danmark
- Undervisning på anlægget i kursuslokale
- Rådgivning og instruktioner af ansatte på anlægget

I alt udsendes 2 personer fra projekthaver og 1 fra kommunen.

Opgaven forventes at vare ca. ½ år. Honorar for opgaven er kr. 100.000 pr. måned.

Forudsætninger:

Da alle i denne kontraktmodel stort set er lige ansvarlige for gennemførelsen af projektet, forudsættes det, at der i samarbejdskontrakten mellem partnerne er aftalt, at der ikke indbyrdes kan videreføres et erstatningsansvar rejst mod nogen af partnerne.

For køberen eller modtageren af projektet vil der generelt kun være den samlede projekthaver at rejse et erstatningskrav mod, idet denne vil være at betragte som hovedansvarlig.

Det forudsættes, at den rådgivning, der foretages, alene er af teoretisk art, dvs., at der ikke af den udlånte person selv eller konkrete personer finder direkte anvisninger sted om tilrettelæggelse, indgriben eller på anden måde instruktion i en konkret og aktuel driftssituation. Dette ville medføre mulighed for et videregående ansvar end det rent professionelle ansvar.

Definitioner:

Projekthaver:	Rådgivende ingeniørfirma
Ekspert:	Offentlig institution, ansat person
Køber:	Dansk eller international donororganisation
Modtager af projektet:	Organisation i det land, der er modtager af projektet

Oplæg til forsikringsdækning:

Partnerorganisationen:

- Erhvervsansvarsforsikring til at dække de eventuelle krav, der måtte kunne blive rejst mod partnernes ansatte på grund af forhold, som ikke direkte har

med projektet at gøre. Dette kunne f.eks. være, at medarbejderen forvolder skade på andre personers ting eller person. Tegnes i henhold til lokal standard.

- Professionel ansvarsforsikring dækkende krav, der er rejst af 3. mand (køber f.eks. Danida, modtagerlandet) mod én eller hele partnerorganisationen for f.eks. fejlagtig projektrådgivning, der efterfølgende forvolder direkte eller indirekte skade på ting, personer eller rene formuetab.
- Rejseforsikring sygdom, ulykke og evt. død, samt privat ansvar.
- Tingforsikring dækkende de af medarbejderens egne løsørestande, der ikke dækkes under rejseforsikringens bagagedækning.
- Transportforsikring af genstande beregnet for projektet fælles for alle partnere.
- Kidnapningsforsikring for alle udsendte medarbejdere.

Modtager af projektet:

- Erhvervsansvarsforsikring til at dække de evt. krav, der måtte kunne blive rejst mod modtagerens ansatte, hvis de forvolder skade på andre personers ting eller person. Forsikringen skal også gælde i udlandet – det vil sige her i Danmark. Tegnes i henhold til lokal standard.

LITTERATURLISTE

Titel/Udgiver/Årstal

Nøglebeskrivelse

Henvisning/Link/email

RAPPORTER / PIECER

Arbejdsministeriets internationale udviklingsopgaver – Uddannelses- og kompetencebehov, Januar 2000

En undersøgelse af østbistands-indsatsens professionalisme med afsæt i de kompetence- og kvalitetsudviklingsbehov, der knytter sig til internationale udviklingsprojekter på arbejdsmarkedsområdet.

PLS Consult
Oluf Palmes Allé 20
8200 Århus
89447800

Håndbog om udstationering – for medarbejder og familie

Dansk Industri, 2000

En letfattelig oversigt over lovbestemmelser man skal tage i betragtning ved udstationering

Dansk Industri, H.C. Andersens Boulevard 18, 1787 Kbh V,
33773300

International Co-operation Projects, Amtsrådsforeningen, 2000

Et skematisk overblik over projekterne i foregående række

Amtsrådsforeningen,

Redegørelse om Kommuners og Amtskommuners deltagelse i erhvervsdrivende selskaber. Erhvervs- og selskabsstyrelsen, december 2000

Erhvervs- og selskabsstyrelsen

Contract List. Vejdirektoratets eksportafdeling 1999

Vejdirektoratets eksportafdeling

Det kommunale eksportnetværk; Kommunernes Landsforening 1999, Kåre Svarre Jakobsen

Pjece. Arrangør af studieture for udenlandske delegationer.

Kommunernes Landsforening

Telf: 33703290

email: ksj@kl.dk

hjemmeside: www.kl.dk/export

Kommunal Projekteksport 1997 Kommunernes Landsforening

En oversigt over kommunernes projekter - dels udført af kommuner, dels af projekteksportselskaber og - netværk

ISBN 87-7848-354-9

Kommunernes Landsforening, Best. nr. 6053

Styrket offentligt-privat samarbejde på miljø- og energiområdet, 1999

Undergruppe 1: Indsamling af eksisterende materiale

Dansk miljøeksport inden for vandsektoren, Miljøstyrelsen, 1998

Størrelsen, fordeling og arten af den danske miljøeksport af produkter og rådgivningsydelser til vandsektoren

Miljøstyrelsen

Dialog med Miljø/Energi – Baggrundsanalyse. Offentlige-private selskaber på miljøområdet. Erhvervsministeriet 1998

ISBN: 87-601-1841-5

Erhvervsministeriet

Dialog med Miljø/Energi – Forslagsrapport. Erhvervsministeriet 1998

ISBN: 87-601-1914-4

Erhvervsministeriet

Energisektorens eksport, produkter og rådgivning. Miljø- og Energiministeriet 1998

Miljø- og Energiministeriet

Erhvervsmæssige perspektiver i det internationale samarbejde. Energistyrelsen 1998

Energistyrelsen

Evaluation of the Cooperation between Danced and the Danish Consultants; Danced 1998

The report is in accordance with the plans for evaluation of Danced cooperation after the Rio Conference, 1992

Danced

Steen Nielsen Cons. Eng. F.R.I.

January 1999

International udstationering af ansatte I amter og kommuner

Personalepolitisk Forum, 1998

Resumé af kommunalt ansattes udstationeringsophold

ISBN 87-7848-174-0

Kommunernes Landsforening, Best. nr. 6576

Miljøbistand til Østeuropa. Årsberetning, Miljø- og Energiministeriet, 1998

Århuskonferencen, 1998,

Evalueret af miljøbistand til Østeuropa,

Liste over miljøprojekter i Østeuropa

ISBN 87-7909-980-7

Kannike Tryk A/S Århus

Miljøbistand til udviklings-landene, MIKA

Årsberetning 1998

Beskrivelse af miljøprojekter i udviklingslandene støttet af DANCED

ISBN 87-601-8333-0

Bestilling: butik@mem.dk

Organisering af amternes internationale arbejde; M. Koch-Larsen, Amtsrådsforeningen 1998

En fortegnelse over de enkelte amters internationale arbejde og deres repræsentanter i internationale fora (fås også på engelsk)

Amtsrådsforeningen

Øststøtte 1998 – muligheder og anvendelse

Udenrigsministeriet, 1998

Oversigt over hele Øststøtten, hvem der administrerer den og hvordan den bliver brugt.

Øststøttesekretariatet, Udenrigsministeriet

Erhvervsreddegørelse 1997

Erhvervsministeriet

ISBN 87-601-2139-4

Foregangsland

Finansministeriet 1997

Den udenrigspolitiske indsats for Central- og Østeuropa, herunder de Baltiske lande; 1997

ISBN 87-7856-091-8

Finansministeriet

Telf. 33924999, 10.00-12.00

International Co-operation Projects, Amtsrådsforeningen, 1997

Liste over internationale samarbejdsprojekter

Amtsrådsforeningen

PO Box 2593,

Dampfærgevej 22

DK 2100 Kbh Ø

Telf: 35298100

Kommunale projekteksport-aktiviteter, Kommunernes Landsforening 1997

Opfølgning på foregående års projekteksportaktiviteter v.hj.a. spørgeskemaer

ISBN 87-7848-353-0

Kommunernes Landsforening, Best. nr. 6052

Danske kommuners bidrag til eksporten inden for det offentlige aktivitetsområde. Kommunernes Landsforening 1996

Kommunernes Landsforening

Environmental cooperation with developing countries

Danced 1996 T&B Consult

Survey of Like-Minded Countries' Involvement of Private Business and NGOs in Environmental Co-operation with Developing Countries; 1996

ISBN 87-601-6904-4

Danced; Energi- og miljøministeriet

Salomon & Roussel AS

Kbh.

Environmental Review, No 2,

Miljøstyrelsen 1996

Danish Cleaner Production Projects in Central and Eastern Europe, 1991-1995

ISBN: 87-7810-577-3

Luna Tryk Aps. København

Erfaringer med Internationalisering i Amter og Kommuner. Klausen, Kurt 1996

En opsamling af erfaringer gjort i forbindelse med internationalisering og integration i EU

ISBN:87-7838-215-7

Odense Universitetsforlag

1996

Et spadestik dybere – en bog om kommunernes erhvervspolitik. Kommunernes Landsforening 1996

Kommunernes Landsforening

Kommunale systemeksportaktiviteter 1996. Kommunernes Landsforening 1996

Kommunernes Landsforening

Internationalisering i amter og kommuner. Erfaringer.

Kurt K. Klausen (red), 1996

EU's betydning, Bidrag fra Nordjyllands, Ringkøbings, Sønderjyllands amter m.fl.. Århus, Holstebro, Bredebro kommuner m.fl.

ISBN 87-7838-215-7

Odense Universitetsforlag

Internationalisering i det offentlige; Thaarup, Bent, m.fl. 1996

Thaarup, Bent, m.fl

Offentligt-privat samarbejde om systemeksport. Kommunernes Landsforening 1996

Kommunernes Landsforening

Offentlige-private selskaber

Jurist- og Økonomforbundets Forlag 1996

En håndbog der indeholder de regler der gælder for offentlige-private selskaber, samt et udsnit af Erhvervsministeriets og Erhvervs- og Selskabsstyrelsens praksis

Gentofte Tryk,

ISBN: 87-574-7330-7

Undersøgelse af den danske resursebase for Danceds aktiviteter.

Danced 1996

Dansk opfølgning på FNs konference i Rio de Janeiro, 1992.

Danced

Energi & Miljøministeriet

Strandgade 29, 1401 Kbh K

DTI Arbejdsliv 1996

Hvide elefanter i Øst. Steenstrup, Jens E. 1995

Steenstrup, Jens E

Kommunal systemeksport 1995 – analyse af omfang og indhold. Kommunernes Landsforening 1995

Kommunernes Landsforening

Reformer af den offentlige forvaltning i Østeuropa, i Samfundsøkonomen nr. 3. Haahr, Jens Henrik 1995

Haahr, Jens Henrik

Strategi for Danced's samarbejde med den danske ressource-base; Danced 1995 (hæftet)

Beskrivelse af den bredspektrede indsats, der skal beskytte det globale miljø.

Danced, Maj 1995

Eksport af tjenesteydelser fra det offentlige aktivitetsområde.

Finansministeriet 1994

En analyse af den nuværende kommercielle eksport af tjenesteydelser inden for det offentlige aktivitetsområde

ISBN 87-601-4328-2

Finansministeriet

Schultz Grafik A/S

Kommunal systemeksport - Håndbog for beslutningstagere i kommunerne

Kommunernes Landsforening
1994

ISBN 87-593-7997-9

Samfundslitteratur, København V

Offentligt/privat samarbejde, Hvorfor – hvordan. Vestsjællands Erhvervscenter 1994

Vestsjællands Erhvervscenter

Offentligt-privat samspil – perspektiver, barrierer og eksempler. Industri- og Samordningsministeriet 1994

Industri- og Samordningsministeriet

Resultatkontrakt 1994 – 98. Vejdirektoratets eksportafdeling 1994

Vejdirektoratets eksportafdeling

Årsrapport 1994 og 1995, status for Arbejdsministeriets samarbejdsprojekter med Østeuropa.

Arbejdsministeriet 1994 og 1995

Arbejdsministeriet

PO Box 2593, DK 2100

Kompetenceudvikling – Internationalisering. Finansministeriet 1993

Finansministeriet

The Renewable Energy Catalogue; Danish Energy Agency 1993

Danish Energy Agency

Betænkning 1153: Kommunerne og erhvervspolitikken. Indenrigsministeriet 1988

Indenrigsministeriet

Cirkulære vedrørende offentlige styrelses deltagelse i eksportforretninger; 1985 og 1988 Indenrigsministeriet

Indenrigsministeriet

Internationalisering af danske forvaltningserfaringer. Steenstrup, Jens E. 1987

Steenstrup, Jens E.

Offentlig deltagelse i systemeksport i Danmark, Nordisk Administrativt Tidsskrift nr. 14. Grønnegård, Peter 1986

Grønnegård, Peter

Systemeksport. Kampmann, Jens 1983

Kampmann, Jens

Offentlige myndigheders erstatningsansvar. Skovgaard, Henning, 1983

Skovgaard, Henning

RETSREGLER

Lov nr. 378/1995 om kommuners og amtskommuners udførelse af opgaver for andre offentlige myndigheder med seneste ændringer.

Lovbekendtgørelse nr. 126/1996 om kommuners og amtskommuners deltagelse i erhvervsudviklingsaktiviteter med seneste ændringer.

Lovbekendtgørelse nr. 324/2000 om aktieselskaber.

Lovbekendtgørelse nr. 608/1996 om kommuners og amtskommuners samarbejde med aktieselskaber mv. med seneste ændringer.

Lovbekendtgørelse nr. 678/1998 om tjenestemænd med seneste ændringer.

Lovbekendtgørelse nr. 810/1999 om kommunernes styrelse med seneste ændringer.

Bekendtgørelse nr. 518/1991 om ret for tjenestemænd til tjenestefrihed uden løn til nærmere afgrænsede formål.

Bekendtgørelse nr. 609/1996 om kommuners og amtskommuners deltagelse i erhvervsdrivende selskaber mv. med seneste ændringer.

Bekendtgørelse nr. 962/1994 om betingelser for kommuners og amtskommuners salg af viden til eksport.

Cirkulære nr. 112/1988 om offentlige styrelsers deltagelse i eksportforretninger.

Cirkulære nr. 116/1991 om ret til tjenestefrihed uden løn til nærmere afgrænsede formål.

LOVFORARBEJDER

Forslag til lov om kommuners og amtskommuners deltagelse i erhvervsudviklingsaktiviteter med tilhørende bemærkninger.

Forslag til lov om kommuners og amtskommuners samarbejde med aktieselskaber mv. med tilhørende bemærkninger.

Betænkning 214/1959 om statens og kommunernes erstatningsansvar.

