

Bilag 1: Pejlemærker for cafédriften i Københavns Kommunes kultur- og fritidsinstitutioner

Kultur- og Fritidsudvalget ønsker at fremme socialt ansvarlig cafédrift i Kultur- og Fritidsinstitutionerne i København. Derfor har Meyers Madhus i dialog med Kultur- og Fritidsforvaltningen udviklet fire pejlemærker, som kulturenhederne skal tage udgangspunkt i, når de indgår aftaler med nye forpagtere eller udvikler nye former for organisering af cafédriften.

Pejlemærkerne skal fremme en mere økonomisk bæredygtig- og social ansvarlig cafédrift, samtidig med at der gives rum for den enkelte kulturenhed til at finde en driftsmodel, der passer til forholdene og ønskerne på det pågældende sted, og om samtidig kan fungere som en integreret del af kultur- og fritidsaktiviteterne. Kultur- og fritidsforvaltningen institutioner er et udstillingsvindue for Københavns Kommunes ambitiøse indsats de senere år på mad- og måltidsområdet. Derfor er det afgørende, at pejlemærkerne er med til at understøtte Københavns Kommunes målsætning om 90% økologi i kommunens institutioner og afspejler kommunens ambition om mad og måltider af høj kvalitet, som blev besluttet af Københavns Borgerrepræsentation den 17. juni 2015.

I udviklingen af pejlemærkerne har det været centralt at skabe plads til forskellighed inden for rammerne af pejlemærkerne, således at den enkelte forpagter og den enkelte kulturenhed sammen kan finde en model, der giver forpagterne et kulinarisk, økonomisk og driftsmæssig råderum til at udforme menuer og koncepter, samtidig med at kulturenhedens ønsker for cafédrift realiseres. . Der er med andre ord ikke tale om en standardmodel for cafédrift.

For at sikre at pejlemærkerne bliver til virkelighed, er der udviklet en rådgivnings- og udviklingsplan, der skal understøtte institutionerne og forpagterne i at skabe grundlag for økonomisk bæredygtige cafeer og spisesteder, der videst muligt omfang lever op til pejlemærkerne.

Pejlemærker for cafédriften i Københavns Kommunes kultur- og fritidsinstitutioner:

Der er i samarbejde med en række kultur- og fritidsinstitutioner udviklet fire pejlemærker:

1. Sunde, bæredygtige og nærende måltider af høj kulinarisk kvalitet
2. Socialt ansvarlig drift og iværksætteri
3. Cafeen som en del af kultur- og fritidsinstitutionen
4. Maden og måltidet som lokalt og socialt samlingspunkt

1. Sunde, bæredygtige og nærende måltider af høj kulinarisk kvalitet

Kultur- og fritidsinstitutionerne skal være et sted, der tilbyder sunde, bæredygtige og nærende måltider, der har høj kulinarisk kvalitet og lever op til Københavns Kommunes ambition om 90% økologi i kommunens institutioner. Forpagteren eller den cafeansvarlige skal derfor arbejde ud fra et koncept, der lægger vægt på:

- **Madhåndværk:** Der laves sund mad fra bunden med sæsonens friske råvarer og godt håndværk. Der bruges 90% økologiske råvarer og tilbydes økologiske drikkevarer, så der tages hensyn til klima, dyrevelfærd og miljø
- **Sanseoplevelsen:** Der serveres velsmagende og varieret mad, så måltiderne bliver sanseoplevelser, de besøgende kan glæde sig over
- **Planlægning:** Der arbejdes bevidst med at styre indkøb og menuplanlægning, så der er råd til økologi og madglæde. Der arbejdes herunder målrettet ned at minimere madspild
- **Den rette ernæring:** Der er fokus på, at maden møder de forskellige besøgendes ernæringsmæssige behov på en måde, så sundhed og madglæde går hånd i hånd
- **Måltidet i hverdagen:** Der skabes gode rammer og fysiske rum for maden og måltiderne
- **Den spisende i centrum:** Der er fokus på de besøgendes forskellige madkultur og præferencer uden at gå på kompromis med kvaliteten
- **Kommunikation:** Der kommunikeres aktivt og levende om maden og måltiderne

2. Socialt ansvarlig drift og iværksætteri

Kultur- og fritidsinstitutionerne skal være socialt ansvarlige samt fremme beskæftigelse og iværksætteri. Forpagteren eller den cafeansvarlige skal derfor kunne drive en økonomisk sund forretning, samtidig med at forpagteren tager et socialt ansvar og understøtter iværksætteri.

Forpagteren eller institutionen, som arbejdsgiver, kan eksempelvis tage socialt ansvar enten ved ansættelse af socialt udsatte borgere eller mennesker med fysiske eller psykiske funktionsnedsættelser. Forpagteren kan også leve op til det sociale ansvar ved i sig selv at være en socialøkonomisk virksomhed. Iværksætteri kan eksempelvis understøttes ved, at forpagteren selv er iværksætter eller ved at forpagteren samarbejder med iværksættere.

3. Cafeen som en del af kultur- og fritidsinstitutionen

Kultur- og fritidsinstitutionerne skal fungere og fremstå som en helhed, og de besøgende skal have en oplevelse af, at cafeen er en del af institutionen. Forpagteren eller den cafeansvarlige skal derfor se sig selv som en samarbejdspartner, der er en integreret del af huset og samarbejder med resten af institutionen om initiativer og aktiviteter.

4. Maden og måltidet som lokalt og socialt samlingspunkt

Kultur- og fritidsinstitutionerne skal udnytte maden og måltidet som socialt samlingspunkt og sætte maden i centrum som kultur og aktivitet i sig selv. Forpagteren eller den cafeansvarlige skal derfor tilbyde et koncept, hvor maden i sig selv er et kulturelt trækplaster og afvikle arrangementer, hvor maden og måltidet fungerer som lokalt samlingspunkt for byens borgere på tværs af alder og baggrund. Forpagteren skal desuden have vilje til at samarbejde med andre lokale aktører, institutioner og organisationer med henblik på at gøre kultur- og fritidsinstitutionen til et lokalt samlingssted.

Plan for realisering af pejlemærkerne i Københavns Kommunes Kultur og fritidsinstitutioner

Pejlemærkerne skal sætte retning for udvikling af cafeerne i Københavns Kommunes kultur- og fritidsinstitutioner. Det skal ske med følgende rådgivnings og udviklingsindsatser:

- 1. Udvikling af modeller for realisering af pejlemærkerne i nye udbud**
- 2. Økologirådgivning af eksisterende forpagtere**
- 3. Inspirationsrapporter, der både analyserer og viser retning for udviklingen af Kultur- og fritidsinstitutionernes cafeer**

1. Udvikling af modeller for realisering af pejlemærkerne i nye udbud

Pejlemærkerne tænkes ind på forskellige måder, når en kultur- og fritidsinstitutions forpagteraftale udløber. De kan tænkes ind både i forhold til en klassisk udbudsmodel, eller de kan tænkes ind i forhold til andre modeller end klassisk bortforpagtning, hvis det der er behov for dette.

I et klassisk udbud vil pejlemærkerne være vejledende for, hvilke tildelingskriterier der vægtes i udbudsmaterialet og kan med fordel indgå i en forudgående markedsdialog med forpagtere, der matcher den retning, som pejlemærkerne sætter. Pejlemærkerne indarbejdes i kontrakterne, således at kultur- og fritidsforvaltningen i sin kontraktstyring kan sikre, at en forpagter i sit koncept og daglig drift lever op til pejlemærkerne.

Som del af rådgivningen i *Delkontrakt 4 Økologiomlægning og videreudvikling af madkvaliteten i København Kommunes institutioner* vil Meyers Madhus understøtte og rådgive kultur- og fritidsinstitutioner i udbuddet af deres cafeer med afsæt i pejlemærkerne. Det vil ske konkret i forhold til en udbudsproces, naturligvis i tæt samarbejde med KFF's udbudsjurister, eller ved at der udvikles og afprøves nye modeller for samarbejde.

Meyers Madhus vil i dialog med den enkelte institution og kultur og fritidsforvaltningen afdække, hvordan pejlemærkerne kan sættes bedst muligt i spil med afsæt i de lokale ønsker, styrker og svagheder. Eksempelvis vil der være stor forskel på, hvor attraktiv den enkelte kultur- og fritidsinstitution er i et økonomisk perspektiv. Nogle har rigtig mange besøgende hver dag, mens andre har færre. Derfor skal der udvikles modeller, der med afsæt i de lokale behov både sikrer økonomisk bæredygtige koncepter, og at pejlemærkerne i videst muligt omfang opnås.

På steder som Grøndal multicenter med mange besøgende vil det være oplagt at gå efter en mere traditionel forpagtningsaftale, hvor kvaliteten, økologi og socialt ansvar vægtes både i udbudsmaterialet og i tildelingskriterierne for valg af forpagter. Årsagen til dette er, at mange besøgende giver et godt fundament for, at den rette forpagter med det rette koncept kan opbygge en økonomisk sund forretning, der lever op til pejlemærkerne. Andre steder, hvor det kommercielle aspekt er mindre attraktivt kan andre alternativer end en regulær bortforpagtning overvejes. Eksempelvis kunne overvejes, at lokalerne udlejes eller at de stilles til rådighed for iværksættere. Yderligere vil det være naturligt at tænke i partnerskaber eller samarbejde på tværs af flere institutioner for skabe større volumen og bedre grundlag for økonomisk bæredygtig forretning. De mulige modeller for økonomisk bæredygtig cafedrifter, der lever op til pejlemærkerne på forskellige vis, udvikles i dialog med den enkelte kultur- og fritidsinstitution og kultur- og fritidsforvaltningen med afsæt i de lokale behov..

Hvis der er tale om en klassisk udbudsproces skal tilbudsgivere sandsynliggøre, hvordan de vil leve op til pejlemærkerne. For at gøre det muligt at afgøre i hvor høj grad en tilbudsgiver lever op til pejlemærkerne, skal tilbudsgiver som del af sit tilbud aflevere en række beskrivelser af, hvordan de har tænkt sig at gribe opgaven an. I bilag 1 er et forslag til, hvordan pejlemærkerne kan operationaliseres i en udbudsproces, og hvordan tilbudsgiver kan sandsynliggøre, at vedkommende lever op til pejlemærkerne. Forslaget videreudvikles i forbindelse med et pilotprojekt i Grøndalscentret, hvor cafedriften går i udbud i efteråret 2017.

2. Økologirådgivning af eksisterende forpagtere

Udover at rådgive omkring selve organiseringen og udbudsprocessen er der som del af *Delaftale 4* udviklet et koncept for økologiomlægningen, som kan tilbydes de eksisterende cafeforpagtere eller cafeledere. Denne rådgivning vil være inspireret af den rådgivningsmodel, som Meyers Madhus anvendes på de øvrige forvaltningsområder som del af *Delaftale 4*. Konkret vil Meyers Madhus rådgive forpagterne i forhold til anvendelse af det økologiske spisemærke, lave en råvareanalyse og aftale en handlingsplan, der hjælper forpagteren til større anvendelse af økologiske vare. Derudover vil forpagteren blive tilbudt amu-kurser i Meyers Madhus i eksempelvis indkøb, bagning, grønsagskurser, menuplanlægning mv.

3. Inspirationsrapporter der både analyserer og viser retning for udviklingen af Kultur- og fritidsinstitutionernes cafeer

Med henblik på at udvikle og sætte retning for udviklingen lægges der op til, at analysere udviklingen på kultur- og fritidsområdet hvert andet år.. Der analyseres med afsæt i pejlemærkerne, en årlig økologimåling og der laves beskrivelser af samarbejdsmodeller og koncepter, der virker særligt godt i forhold til at sikre bæredygtig økonomiske forretninger, der lever op til pejlemærkerne på forskellige måder. Første inspirationsrapport sættes i gang medio 2018. Den samlede inspirationsrapport vil blive forelagt Kultur- og fritidsudvalget sammen med den årlige økologimåling - første gang i 2019.

Bilag 1: Operationalisering af pejlemærkerne i udbud:

For at kunne afgøre om forpagter er den rette samarbejdspartner for kultur- og fritidsinstitutionen, skal forpagter i sit tilbud sandsynliggøre, i hvor høj grad denne kan leve op til de opstillede pejlemærker. Vægtningen af de forskellige pejlemærker afgøres af den enkelte kulturinstitution, men pejlemærkerne skal ligge til grund for den endelige beslutning.

Pejlemærke 1: Sunde, bæredygtige og nærende måltider af høj kulinarisk kvalitet

Kultur- og fritidsinstitutionerne skal være et sted, der tilbyder sunde, bæredygtige og nærende måltider, der har høj kulinarisk kvalitet og lever op til Københavns Kommune ambition om 90% økologi i kommunens institutioner. Forpagteren eller den cafeansvarlige skal derfor arbejde ud fra et koncept, der lægger vægt på:

- **Madhåndværk:** Der laves sund mad fra bunden med sæsonens friske råvarer og godt håndværk. Der bruges 90% økologiske råvarer og tages hensyn tilbyde økologiske drikkevarer og på den måde tager hensyn til klima, dyrevelfærd og miljø
- **Sanseoplevelsen:** Der serveres velsmagende og varieret mad, så måltiderne bliver sanseoplevelser, de besøgende kan glæde sig over
- **Planlægning:** Der arbejdes bevidst med at styre indkøb og menuplanlægning, så der er råd til økologi og madglæde. Der arbejdes herunder målrettet ned at minimere madspild
- **Den rette ernæring:** Der er fokus på, at maden møder de forskellige besøgendes ernæringsmæssige behov på en måde, så sundhed og madglæde går hånd i hånd
- **Måltidet i hverdagen:** Der skabes gode rammerne for maden og måltiderne
- **Den spisende i centrum:** Der er fokus på de besøgendes forskellige madkultur og præferencer uden at gå på kompromis med kvaliteten

Forslag til beskrivelser, der skal indgå i tilbuddet for pejlemærke 1:

Tilbudsgiver skal ved afgivelse af tilbud aflevere en komplet beskrivelse af:

1. Detaljeret menuplan (evt. ud fra skabelon) for minimum 3 uger
2. Sortiment af andre produkter, eksempelvis snacks, som vil være en del af caféens tilbud til kunderne
3. Drikkevarekort

Ovenstående konceptbeskrivelser skal alle være med angivelse af køkkenets råvareudgifter, dækningsgrad samt udsalgspris på hver enkelt vare

Derudover skal tilbudsgiver aflevere:

1. Råvarepolitik (evt. ud fra skabelon) ift. indkøb inkl. angivelse af hvilke varer, der tænkes indkøbt i økologisk kvalitet for at indfri kravet om 90 % økologi.
2. Beskrive hvordan menukonceptet matcher kulturinstitutionens målgrupper (børnefamilier, unge, pensionister, mødre-grupper, sportsudøvere etc.)
3. Forarbejdningsgrad: for samtlige retter på den første uges menuplan skal tilbudsgiver angive køkkenets forarbejdningsgrad på hver enkelt ret. Hvilke komponenter er fremstillet i køkkenet, hvilke er baseret på råvarer, hvilke er indkøbt som snit eller frostgrønt eller hel/halvfabrikata.
[Dette er for at få en indikation af niveauet af køkkenfaglighed i køkkenet, således at denne kan komme med i bedømmelsen. Det skal ikke formuleres således, at købemayonnaise gør ens tilbud konditionsmæssigt, men at den tilbudsgiver som prioriterer køkkenets egen produktion belønnes i tilbudsvurderingen, Disse indikationer om forarbejdningsgrad kan desuden oversættes til et controlling-redskab.]

Vurdering af tilbud:

Baseres på det faglige, kulinariske, bæredygtighedsmæssige niveau, som er afspejlet i tilbuddet samt på en vurdering af den økonomiske bæredygtighed i tilbudsgivers beregninger.

Pejlemærke 2: Socialt ansvarlig drift og iværksætteri

Kultur- og fritidsinstitutionerne skal være socialt ansvarlige samt fremme beskæftigelse og iværksætteri.

Forpagteren eller den cafeansvarlige skal derfor kunne drive en økonomisk sund forretning, samtidig med at forpagteren tager et socialt ansvar og understøtter iværksætteri.

Forpagteren eller institutionen som arbejdsgiver kan eksempelvis tage socialt ansvar enten ved ansættelse af socialt udsatte borgere eller mennesker med fysiske eller psykiske funktionsnedsættelser. Forpagteren kan også leve op til det sociale ansvar ved i sig selv at være en socialøkonomisk virksomhed. Iværksætteri kan eksempelvis understøttes ved, at forpagteren selv er iværksætter eller ved at forpagteren samarbejder med iværksættere.

Kultur- og fritidsinstitutionerne skal gennem egen ageren og underleverandører optræde socialt ansvarligt samt fremme beskæftigelse og iværksættere. Forpagteren eller institutionen som arbejdsgiver skal derfor tage socialt ansvar enten ved ansættelse af socialt udsatte borgere eller ved at tage socialøkonomisk ansvar på anden måde.

Forslag til beskrivelser, der skal indgå i tilbuddet for pejlemærke 2:

- Registrering som socialøkonomisk virksomhed:
<http://socialvirksomhed.dk/registrering/registrerede-socialokonomiske-virksomheder-i-danmark>
- Redegørelse fra tilbudsgiver om hvorledes aktøren har til hensigt at indfri f.eks. krav om en procentsats (minimum 30 %) af arbejdsstyrken skal være ansat på særlige vilkår og/eller krav om lærepladser/praktikpladser i køkkenet.
- Partnerskaber med socialøkonomiske virksomheder eller iværksættere.
- Tilbudsgiveren skal udarbejde en businesscase (ud fra skabelon). I tilfældet af, at der ikke er tidligere erhvervsaktivitet, likviditet, egenkapital eller restancer til det offentlige at screene virksomheden ud fra, skal Cv'er, tidligere erfaringer med virksomhedsdrift samt referencer lægges til grund for en vurdering.

Vurdering:

Baseres på hvor mange borgere, der vil blive tilbudt beskæftigelse samt om virksomheden drives socialøkonomisk, således, at overskuddet geninvesteres i social virksomhed. Derudover lægges der vægt på, om det er en økonomisk bæredygtig businesscase, som tilbudsgivere beskriver.

Pejlemærke 3: Cafeen som en del af kultur- og fritidsinstitutionen

Kultur- og fritidsinstitutionerne skal fungere og fremstå som en helhed, og de besøgende skal have en oplevelse af, at cafeen er en del af institutionen. Forpagteren eller den cafeansvarlige skal derfor se sig selv som en samarbejdspartner, der er en integreret del af huset og samarbejder resten af institutionen om initiativer og aktiviteter.

Forslag til beskrivelser, der skal indgå i tilbuddet for pejlemærke 3:

I udbudsmaterialet beskrives niveauet for engagement/deltagelse i møder i kultur- og fritidsinstitutionen, antallet af fælles events, den ønskede grad af koordinering og samarbejde beskrives som minimum, tilbudsgiver forpligter sig på dette qua tilbuddet. Der skal være mulighed for at tilbudsgiver tilføjer andre samarbejdsflader som bonus.

Vurdering:

Engagementet formuleres som mindstekrav i udbudsmaterialet, hvor et kvalitativt gennemarbejdet bud på yderligere samarbejde kan udløse yderligere point.

Pejlemærke 4. Maden og måltidet som lokalt og socialt samlingspunkt

Kultur- og fritidsinstitutionerne skal udnytte maden og måltidet som socialt samlingspunkt og sætte maden i centrum som kultur og aktivitet i sig selv. Forpagteren eller den cafeansvarlige skal derfor tilbyde et koncept, hvor maden i sig selv er et kulturelt trækplaster og afvikle arrangementer, hvor maden og måltidet fungerer som lokalt samlingspunkt for byens borgere på tværs af alder og baggrund. Forpagteren skal desuden have vilje til at samarbejde med andre lokale aktører, institutioner og organisationer med henblik på at gøre kultur- og fritidsinstitutionen til et lokalt samlingssted.

Forslag til beskrivelser, der skal indgå i tilbuddet for pejlemærke 4:

Tilbudsgiver udarbejder årshjul (evt. ud fra skabelon) for aktiviteter og events med angivelse af, hvilke lokale aktører som tænkes ind under hver aktivitet og event.

Vurdering:

Baseres på antallet og kvaliteten af tilbudte aktiviteter og events, relevansen af de nævnte aktører, samt referencer i forhold til tidligere erfaringer med nævnte aktører. Tilbudsgiveren vurderes desuden på relevansen af de foreslåede aktiviteter og events i forhold til institutionens profil og mål.