

Kalkylering och överväganden drift och underhåll av parker och parkvägar

Återgång av parkentreprenad till egen-regi

Bromma stadsdelsförvaltning

Slutrapport

21 november 2024

Indelning av rapporten

1. Uppdrag och konsultbakgrund
2. Metod och kalkylmodeller
3. Borlänge-modellens kostnadsfördelning och nyckeltal
4. Särskilt om underhåll, vinterväghållning och miljökrav
5. Arbetskraftskalkyl
6. Maskin- och fordonskalkyler
7. Brommas drift och underhåll - parkdrift inkl. parkvägar, underhåll samt vinterväghållning, inkl. bemanningsplan och organisationsskiss
8. Stora kostnadsposter och obligatoriska/frivilliga arbeten
9. Jämförelse med Örebro och Enskede
10. Om resurssättningen
11. Overheadkostnader och engångskostnader
12. Operativa utmaningar
13. Egenkontroll även i egen regi
14. Redovisningsmodell vid övergång till egen regi
15. Ekonomisk jämförelse mellan egen regi och entreprenad
16. Embryo till färd- och utvecklingsplan

1. Uppdrag och konsultbakgrund

Acama AB har hjälpt er att upprätta en detaljerad kostnadskalkyl på var egen-regi driften bör ligga utifrån befintliga mängder och arealer. Detta uppdrag begränsas till att omfatta parkdrift inkl. GC-vägar, avhjälpande underhåll och vinterväghållning av parkvägarna.

Claes-Anders Malmberg är sedan många år organisations- och upphandlingskonsult och har biträtt många kommuner de senaste 30 åren.

- ▶ Projektpart i Göteborgsregionens kommunförbunds PEHKA-projekt 2022-23 för hållbara klimatanpassningslösningar. Acama AB ansvarar för arbetspaket 3, utbildningskoncept.
- ▶ Ledamot i styrgruppen för SKRs projekt "Nationell kartläggning av driftformer för kommunal infrastruktur", 2019.
- ▶ Författare till SKRs handbok "Vitt på Svart" om kommunal vinterväghållning 2013-14.

Senaste konsultuppdragen:

- ▶ Under 2015-2019 genomlyst gata/park verksamheterna i Ludvika, Mörbylånga, Halmstad, Strömsund, Tyresö samt biträtt Gävle 2014-15 i verksamhetsövergång gata/park till bolag.
- ▶ Under 2019-20/21 genomlyst gata/park-verksamheterna i Borlänge, Motala, Simrishamn, Härryda och Mjölby. Även 2020-21 genomlyst vinterväghållnings-verksamheten i Örebro kommun, Gavlegårdarnas yttre fastighetsskötsel och Örnsköldsviks kommuns yttre fastighetsskötsel.
- ▶ Nulägesanalys av intraprenadförlagd gata/park i Västerviks kommun 2020 samt biträde i kommunens konkurrensutsatta upphandling/verksamhetsövergång av dessa tjänster, 2020-22.
- ▶ Kalkylerat Landskrona stads gata/park-verksamhet 2022. Kalkylerat Örebro stads gata/park-verksamhet 2023 och Lidköpings kommuns parkdrift och yttre fastighetsskötsel 2023. Kalkylerat park i egen regi för Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltnings 2024.



2. Metod och kalkylmodeller

Kalkyleringens omfattning

- ▶ **ÄTA(ändrings- och tilläggs)-arbeten i nuvarande entreprenad är huvudsakligen avhjälpande/löpande underhållsarbeten och motsvarar i egen regi de driftunderhållsarbeten som schablonberäknas.**
- ▶ **Det som inte medräknas i kalkylerna är planerat underhåll som beläggningsarbeten, belysningsarbeten och etableringsskötsel.**
- ▶ **I övrigt omfattar kalkylerna alla frekvent förekommande parkarbeten inom tillsyn, skötsel och avhjälpande underhåll för parker och parkvägar inklusive vinterväghållning.**
- ▶ **Driftledning, overhead/lokalkostnader och engångskostnader är uppskattade utifrån behov och andra förvaltningars kostnader. Lokalkostnaderna är särskilt svåra att bedöma beroende på om dessa räknas utifrån bruksvärde eller marknadsvärde.**

Metod

UTEMILJÖ					
GRASYTOR	6 340	65 035 kr			10,26 kr
Tillsyn/vattning gräs					
Vattning under etableringsåren 2 år	6 340	38 040 kr	6,00	ggr/år	1,00 kr
BRUKSGRÄ SMATTA (G2)	2 820 m²	15 510 kr		st	5,50 kr
Skötsel					
Klippning- handgräsklippare	141 m ²	2 115 kr	15,00	ggr/år	1,00 kr
Klippning- liten maskin, 0,8-1,2 m, åkbar	2 538 m ²	11 421 kr	15,00	ggr/år	0,30 kr
Klippning- stor maskin, 3,5 m, åkbar	m ²		0,00	ggr/år	- kr
Putsning/ trimning	141 m ²	1 974 kr	7,00	ggr/år	2,00 kr
HÖGVUXNA GRÄSYTOR (G3)	2 730 m²	7 534,80 kr		st	2,76 kr
Skötsel					
Putsning/ trimning	273 m ²	1 638 kr	3,00	ggr/år	2,00 kr
Klippning med slaghack	2 457 m ²	5 897 kr	4,00	ggr/år	0,80 kr
Klippning- med robot	m ²		0,00	ggr/år	
ÄNG (G4)	790 m²	3 950,00 kr		st	5,00 kr
Skötsel					
Ängslåtter inkl. upptagning av slagat material samt städning	790	3 950 kr	2,00	ggr/år	2,50 kr
TRÄD	76 träd = 4 m²/st	155 800 kr			2 050,00 kr
Etablerings skötsel					
Ogrärensning, myplanterade träd i 2 år	76 träd	7 600 kr	4,00	ggr/år	25,00 kr
Justering av trädstödj och uppbindning	76 träd	11 400 kr	2,00	ggr/år	75,00 kr
Underhålls- och uppbyggnadsbeskäring	76 träd	22 800 kr	2,00	ggr/år	150,00 kr
Vattning under etableringsåren 2 år	76 träd	114 000 kr	15,00	ggr/år	100,00 kr
BU SKAR (BU1 + BU2)	94	13 160,00 kr			140,00 kr
PRYDNADSBUSKAGE (BU1) inkl. RO SÖR	94 st = 1 m²	13 160 kr			
Skötsel					
Ogrärensning	94 st	4 700 kr	10,00	ggr/år	5,00 kr
Gödsling/ kalkning	94 st	940 kr	1,00	ggr/år	10,00 kr
Vattning under etableringsåren	94 m ²	35 250 kr	15,00	ggr/år	25,00 kr
Underhållsbeskäring	94 st	7 520 kr	2,00	ggr/år	40,00 kr
PERENNER	1 583 m²	94 980 kr			60,00 kr
Skötsel					
Ogräs, putsning och uppbindning	1 583 m ²	31 660 kr	4,00	ggr/år	5,00 kr
Nedklippning och gödsling- vår	396 m ²	3 958 kr	1,00	ggr/år	10,00 kr
Bevattning	1 583 m ²	59 363 kr	15,00	ggr/år	2,50 kr
HÄRDGJORDA YTOR	1 845	38 700 kr			20,98 kr
Grus- och stamnjölytor, skötsel	1 800	36 000 kr			20,00
Harvning/ledning, kantskäring, ogrärensning	1 800 m ²	36 000 kr	4,00	ggr/år	5,00 kr
Gatstenar	45 m²	2 700 kr			60,00 kr
Skötsel					
Ogrärensning, manuell/hetvatten	45 m ²	2 700 kr	4,00	ggr/år	15,00 kr

Parkdriftens kostnads kalkyl inkl GC – baseras på:

Yttyper

Skötselprodukter i driftentreprenaden

Arbetsmoment i driftentreprenaden – svarare när aktiviteter (frekvenser) inte är kända –

Mängder i driftentreprenader – yta/lpm/st som utgör tillsyn, skötsel eller avhjälpande underhåll.

A-priser per yta eller moment – baserade på egen regi kommuners framkalkylerade/ uppskattade.

Nivåer och precision i kalkylerna

- ▶ 1. Första och högsta nivån med bäst precision är skötselprodukter, mängder, frekvenser, och a-priser.
- ▶ 2. Andra nivån är underhållskostnaderna som är schablonberäknade utifrån driften. 20% är en rimlig nivå i förhållande till verksamheten.
- ▶ 3. Tredje nivån är operativ kostnadsfördelning i personal, maskiner, underentreprenörer etc. Bygger på antaganden från Borlänge-modellen och har sedan använts i andra kommuner.
- ▶ 4. Fjärde nivån är framräkning av arbetskraftens timpris och timberäkning utifrån Borlänge-modellens kostnadsfördelning och framräknat timpris. Lönenivån är anpassad till dagens Sthlm-löner.
Till den fjärde nivån hör också timberäkning av maskin- och fordonsbehov utifrån den operativa kostnadsfördelningen och uppskattade timpriser. Med avräkning för överfinansiering p.g.a gemensamma serviceverksamheter i egen-regi kommuner.
- ▶ 5. Den femte nivån är schablonberäkning av driftlednings- och overheadkostnader utifrån Borlänge-modellen och framräknade summor.

Osäkerhetsfaktorer att ta hänsyn till i det fortsatta arbetet

- ▶ **Prisnivåerna på a-priser är 2023 års nivå.** Timpriser för arbetskraft och maskiner/fordon har anpassats till 2024 års prisnivå.
- ▶ *Med tanke på att egen-regi arbetar flexibelt och normalt inte erhåller full kompensation för prisökningar beräknas denna också kunna ligga till grund för att gälla 2024.*
- ▶ **Viss förändring i skötselfrekvenser kan dock behöva ske för anpassning av arbets- och kostnadsvolymen för 2025.** Inte minst under ett övergångsskede när infasning av egen-regi sker och självständiga entreprenader utfasas.
- ▶ *Den största osäkerhetsfaktorn är sannolikt depåkostnaderna med tanke på svårigheten att anskaffa/förhyra sådana idag i storstadsområden.*

Skillnad Kolada och produktionskalkyler

Skillnaden mellan framräknade produktionskostnader och centralt i kommunen bokförda kostnader kan vara väsentlig.

Utöver rena driftskostnader tillkommer ofta både delar från kommunens centrala kostnader och jämförelsestörande engångsposter som extra beläggningsanslag, eller andra liknande poster.

Exempel på kommunens centrala kostnader kan vara overheadpåslag för administration (för personal som jobbar för "alla" i kommunen utan direkt kostnad i verksamheterna t.ex. ekonomi, personal, data, kommunikation etc).

3. Borlänge-modellen

Egen regi med stödentreprenörer
Kostnadsfördelning/nyckeltal

Borlänge-modellen som grund för kostnadsfördelning och tidsfaktorer

- ▶ **Borlänge-modellen skapades 2019** för driftkalkylering av såväl egen-regi som entreprenad inom stadsmiljöområdet. Den användes under pandemin också i Simrishamn, Motala, Härryda och Mjölby.
- ▶ **Med entreprenadupphandlingen i Västerviks kommun 2021-22** skapades en a-prisbaserad kalkylvariant av Borlänge-modellen som sedan använts vid genomlysning av driftuppdragen gata-park i Örebro stad och Landskrona stad under 2022-23.
- ▶ **Samma modell har också använts** för kalkylering av parkdrift och yttre fastighetsdrift i Lidköpings kommun 2023.
- ▶ **Det är denna a-pris baserade variant av Borlänge-modellen vi använt** för era driftkalkyler, med tillägget att Borlänge-modellens ursprungliga kostnadsfördelningsstruktur har använts för att beräkna era tids- och kostnadsberäkningar för bemanning, maskiner/fordon, driftledning och overhead.

Utföra i egen regi eller på entreprenad?

- ▶ Nästan alla egen-regi kommuner har även stödentreprenörer.
- ▶ Entreprenörerna kompletterar den egna utförarverksamheten med både specialkunskap/specialarbeten och som förstärkningsresurser i drift- och underhållsarbeten.

I kalkylerna av er parkdrift i egen regi räknar vi med följande volymer:

- ▶ Parkdrift 80% i egen-regi och 20% på stödentreprenad.
- ▶ Parkunderhåll/vinterväghållning 75% i egen-regi och 25% på stödentreprenad

Operativ kostnadsfördelning - parkskötsel Borlänge - 2019 års volym och kostnadsgenomlysning

	Personal	Maskiner/ Fordon	Avfalls- hantering	Extern under- entreprenad	Material	Total
Procent	58,15 %	24,45 %	0,19 %	16,67 %	2,54 %	100 %

Drygt 80% utfört i egen regi. Återstående utfört av stödentreprenörer. Att utföra mer i egen regi skulle vara svårt då entreprenörer i parkskötseln bara användes för specialarbeten.

Stödentreprenörer i parkskötsel- Borlänge 2019 - exempel

- ▶ Besiktning elutrustning
- ▶ Skogsförvaltning tätort entreprenad
- ▶ Arboristtjänster
- ▶ Rishämtning
- ▶ Besiktningar konsult
- ▶ Grus- och stensytor harvning klass1 entreprenad
- ▶ Grus- och stensytor harvning klass2 entreprenad
- ▶ Grus- och stensytor harvning klass3 entreprenad
- ▶ Scener - även inhyring scentak
- ▶ Plaskdammar
- ▶ Prydnadsdammar
- ▶ Vinterbelysning teleskoptruck
- ▶ Lövhantering entreprenad
- ▶ Service och reparationer extern verkstad
- ▶ Gräs klass II - slaghack
- ▶ Gräs klass II - slänt
- ▶ Gräs klass IV
- ▶ Vårstädning lekplatser entreprenad
- ▶ Lekplatsbesiktning

Operativ kostnadsfördelning - parkunderhåll

Borlänge - 2019 års volym och kostnadsgenomlysning

	Personal	Maskiner/ Fordon	Avfalls- hantering	Extern under- entreprenad	Material	Totalt
Procent	39,40 %	32,19 %	0,69 %	23,27 %	4,45 %	100 %

Parkunderhållsarbeten låg till drygt 75% i egen regi och knappt 25% på extern entreprenad.

Till skillnad från parkskötsel var det väsentligt lägre personalandel, högre maskin/fordonsandel, högre materialandel och högre underentreprenadsandel.

Stödentreprenörer i parkunderhåll/vvh- Borlänge 2019 - exempel

- ▶ Fällning med kranbil
- ▶ Administration entreprenader underhåll
- ▶ Stubbfräsning
- ▶ Vattning av träd som ej innefattas i garantiskötslar på entreprenad
- ▶ Nedtagning av buskage med slyklippare
- ▶ Borttagning buskage (fräsning eller grävning)
- ▶ Underhåll asfalt
- ▶ Renovering/underhåll prydnadsdammar
- ▶ Sättningar plattytter, omläggning plattytter
- ▶ Påfyllande stenmjöl på grusytor
- ▶ Broar, spärrar, bryggor reparationer och underhåll
- ▶ Staket och stängsel, reparation, underhåll och byte
- ▶ Skyltar och infotavlor, reparation, underhåll och byte
- ▶ Reparation av wirefästen

Vinterväghållning

Förstärkningsresurser i maskinella och manuella insatser vid behov

Maskin- och fordonsnyckeltal i % - Borlänge-modellen 2019

Servicebil	Lastmaskin	Lastbil	Kranbil (inkl förare)	Skylift	TMA (trafikavstängning)	Gräsklippare
53,17%	20,87%	3,21%	2,18%	0,85%	0,59%	20,26%

Vi använder dessa nyckeltal för att få fram vad timbehovet för motsvarande arbeten och ytor hos er kan vara.

Maskin- och fordonstimmarnas kostnader räknar vi sedan om till aktuella priser 2024.

4. Särskilt om vinterväghållning, underhåll och miljökrav

Särskilt om parkunderhåll

- ▶ **Behov och tillgängliga resurser varierar kraftigt år från år.** En mild vinter kanske det finns mer resurser än behov men en hård vinter kan resurserna kraftigt understiga behovet.
- ▶ **Fackmässigt är allt som utförs mindre än 1 gång per år underhåll**, om minst 1 gång per år är det drift (tillsyn och skötsel). Men i budgeten och utfallet räknas driften som tillsyn, skötsel och avhjälpande underhåll.
- ▶ **Vad vi behöver försöka förstå är hur mycket resurser** i form av pengar, personal, maskiner och fordon som brukar vara upplåst av avhjälpande underhåll och inte utan vidare kan om disponeras till tillsyn och skötsel. Men för att kunna förstå behöver vi ha kontroll över tillsynen.
- ▶ **I parkdrift på entreprenad är det entreprenören som har den operativa rådigheten** (allt som är förbundet med verkställande på fältet). Det gör att förvaltningen bara delvis kan gasa eller bromsa när behov eller resurser går upp eller ner.
- ▶ **För det mesta är det avhjälpande underhållet ca 80% av de totala underhållskostnaderna** medan planerat underhåll nästan alltid hamnar på reinvestering. Rådigheten över att styra och resurssätta avhjälpande underhåll är därför mycket viktig. Parkunderhållet är vanligen cirka 15-25% av hela parkdriften, inklusive olika sidouppdrag.

Volymmässig uppskattning av driftrelaterat underhåll

- ▶ **Bromma stadsdelsförvaltning** ligger i landets största storstadsområde men kan ändå räknas till närförort. Den relativa skötselstandarden är god.
- ▶ Min bedömning är därför att det driftrelaterade underhållet inte kan understiga 20% i förhållande till nuvarande skötselstandard.
- ▶ Detta räknat som påslag på driftens tillsyn och skötsel.
- ▶ Orsakerna är främst storstadens höga nyttjandegrad av ytorna, höga tillgänglighetskrav kombinerat med omfattande förtätning och exploatering och ökande antal klimatanpassningslösningar.

Särskilt om vinterväghållning

- ▶ **Beredskap för vinterväghållning.** I egen-regi är det en stor utmaning att få till en tillräcklig beredskapsstyrka och säkerställa att det alltid finns maskinförare, handskottare och arbetsledare/utkallningsansvarig redo under beredskapsperioden.
- ▶ **Sandupptagning.** Överlappning mellan vårstädning och sandupptagning krävs för att uppnå förväntad synergieffekt.
- ▶ **Maskinanvändning.** På Gång och Cykelvägar och torg-centrumytor används vanligen lastmaskiner för snöröjning och halkbekämpning. Dessa har lastkapaciteten fram och vid sandning blir det därför med sandskopa en andra arbetsomgång utan samordning med snöröjningen.
- ▶ **I nya, förtätade, anläggningar ser man ofta stigande kostnader för manuell snöröjning och halkbekämpning. Detta kan påverka kostnaderna framöver.**

Era miljökrav kan påverka kalkylerna

- ▶ **Eldrivna eller naturgasdrivna servicefordon** är vanliga idag och era krav på eldrift är inräknat i kalkylerade a-priser.
- ▶ **Krav på eldrift för större arbetsmaskiner** som lastmaskiner och åkgräsklippare kan påverka kostnadsbilden. Det som är inräknat i prisbilden är fossilfria bränslen för dessa maskiner.
- ▶ **Arbetskapaciteten är en viktig faktor i sammanhanget.** Flera studier har visat att eldrivna lastmaskiner kan vara en god investering både ekonomiskt och miljömässigt. Se t ex denna:

https://www.entreprenad.com/article/view/902245/eldriven_hjullastare_utmanar_dieselvariant

5. Arbetskraftskalkyl

För fältpersonal inklusive kringkostnader

Timkostnadsberäkning

Parkarbetare/Anläggare lön

Personalomkostnadspåslag

Produktionsbortfall

Rörliga kostnader och bikostnader

Kostpris och utpris

Aktuella löner för 2024 har lagts in.

Antaganden

85% faktureringsgrad = 1700 debiteringsbara timmar/år och heltider

BERÄKNING AV RÖRLIGA AK-KOSTNADER OCH TB Entreprenad - Arbetskraft - med påslag för bikostnader + OH

FYLL BARA I BLÅA FÄLT !

BRUNA FÄLT ÄR FÖRIFYLLDA FORMLER

Arbetskraft har kalkylerats med följande uppgifter som underlag

- beräknad genomsnittslön/tim -

Parkarbetare	180	31500
Anläggningsarbet	200	35000
Arbetsledare	223	39025
Driftchef	270	47250
Reseersättn/gmsnitt	0	

Påslag för soc avg, pens. avg, löneförm pers. vård, hälsovård

	42%
--	-----

Påslag prod bortfall semest 12-15%, sjuklön 2%, lätthelgdgr 2%.

	17%
--	-----

Påslag för vård av fordon , utbild väntetider, möten etc.

	0%
--	----

Produktiva timmar = säljbara timmar

Produktionsbortfallet hanteras som påslag

Produktionsbortfallet i denna kalkyl är uppdelat i två delar, det kollektiva och det individuella. Kallas även för ställtider.

Vid 4 dagars arbetsvecka sjunker produktionsbortfallet märkbart. Procentsatserna ner till vänster kan omräknas till produktiv arbetstid per arbetsdag

Arbetsdagens längd	Prod timmar
8 timmar	6,84
10 timmar	8,84

Påslag motsvarar avdrag m

17%	14,5%
0%	0,0%

Motsvarar 85,5% faktureringsgrad

Overheadkostnad

Overheadkostnad/år	0
prod arbetstimmar/år	0
Overhead per timme	

DELSUMMA RÖRLIGA KOSTNADER
(exklusive bikostnader)

	per timme
arbetskraft - park och gatuarbete	316
arbetskraft - arbetsledare	370
arbetskraft - planerare	449

BIKOSTNADER Inkl påslag f arb.kläder 3 kr/tim
2 kr/tim f handredsk. o 1 kr/ tim f förbrukn.matr.

Arb kläd mtr	Del i serv bil	Småmaskine	
6	10	Ingår	
6	0	i rörlig	
6	0	kostnad	

	Totalt rörliga kostnader inklusive bikostnader	UT pris till kund	TB	i %	Overhead i kr	Återstår i kr	Återstår i %
arbetskraft - arbetare	332	332	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00%
arbetskraft - arbetslec	376	376	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00%
arbetskraft - planerare	455	455	0,00	0,00%	0,00	0,00	0,00%

6. Maskin- och fordonskalkyler

Har upprättats för servicefordon, lastmaskin och åkgräsklippare
För att kunna avräkna ev. överfinansiering som måste till om man har
gemensamma servicefunktioner som verkstad i egen regi

Maskin- och fordonskostnader

MASKINKALKYL LASTMASKIN

Täckningsbidrag samt rörliga och fasta kostnader

Ange alla priser och kostnader exklusive moms.

Täckningsbidrag 1 är det som blir över när dina rörliga kostnader är betalda och Täckningsbidrag 2 är det som blir kvar när även dina fasta kostnader för maskinen eller fordonet är betalda.

Drift- och underhållskostnader

	Maskin 1	Maskin 2	
Nyttjandegrad effektivt	100%	100%	
Underhåll	0%	0%	
Transport	0%	0%	
Arbetsbredd i meter	2,50	2,50	
Max Arbetshast. km/h	20	20	
Arbetsdagar/år	10%	220	200
Arbetstim/driftsår	800	800	
Användning per år			
Antal effekt. driftstim./år	800	800	
effektiva timmar / dag	3,64	4,00 (*)	
Vatten/dag L	0,00	0	
Vatten/m3/driftår	0,00	0	0

Ekonomiska data

	Maskin 1	Maskin 2
Bränslepris / liter	17,00	17,00
Förarens rörliga arbetskraftskostnad per timme	0	0

För servicebil, lastmaskin och gräsklippare har maskin-och fordonskalkyler upprättats.

För övriga maskiner/fordon görs prisuppskattning.

Inköpspris m3 omräknat till literpris, 2024-05-06
HVO100

Hydrerad
vegetabilisk olja

< > ... Arbkraftkalkyl Fordonskalkyl servicefordon Maskinkalkyl åkgräsklippare Maskinkalkyl lastmaskin + : ◀

Egen-regis maskin- och fordonskalkyler belastas ofta med underskottet för gemensamma servicefunktioner.



Egen-regi verksamheter har sällan digitala system för affärsstöd.



Antaganden om nyttjandegrader och timprisernas olika beståndsdelar är ofta schablonmässiga, utan produktionskalkyl i grunden.



Typiskt uppstår en större underfinansiering, desto tyngre och mer komplex maskin/fordon som adderas ovanpå arbetskraftspriset.



Nyttjandegraden skiljer sällan på insatstid och förflyttningstid, varför transporttiden inte alltid kan spåras.



Gemensamma kostnader av typen verkstad och förråd är sällan fullfinansierade och det kan vara svårt att fördela dessa korrekt.

7. Brommas drift och underhåll- parkdrift inkl. parkvägar, underhåll och vinterväghållning

Vid utförande i egen regi med stödentreprenörer

Drift- och underhåll i egen regi - volymer

Pengar - efter avräkning

	med vinter	utan vinter
▶ Parkdrift	19,0 mkr	19,0 mkr
▶ Park u-h	3,7 mkr	3,7 mkr
▶ Vvh	1,9 mkr	*
▶ <u>Avräkning</u>	<u>-1,1 mkr</u>	<u>-1,0 mkr</u>
▶ Summa fält	23,5 mkr	21,7 mkr
▶ Overhead	3,0 mkr	3,0 mkr
▶ <u>Totalt</u>	<u>26,5 mkr</u>	<u>24,7 mkr</u>
▶ <u>Per invånare</u>	<u>319 kr</u>	<u>297 kr inkl. overhead</u>

* Om ni väljer alternativet utan vinter tillkommer vinterväghållning sannolikt med högre belopp än som här avräknas. Köp av vinterväghållning på entreprenad utan att parkvägarnas barmarksdrift och underhåll är medtaget kommer att bli dyrare än i dagsläget.

Bemanningsplan och organisationsskiss

Park i egen regi - Bromma stadsdelsförvaltning
Bedömningen gjord av C-A Malmberg, VD, Acama AB

21 november 2024

Bedömning - organisationens bemanning

- ▶ Sammanhållen enhet för både projekt- och drift. Samlokaliserad på huvuddepån efter övergångstid.
- ▶ Totalt cirka 16 året-om anställda och 11 säsongsanställda. Driftchefen finansieras i driften. Hänsyn till lönelägen för ledartjänster är inte tagen i samband med volymeräkningen. I gengäld är säsongstjänster lönemässigt räknade som året-om tjänster. Det är dock inte tillräckligt. För balans kan en till två säsongstjänster behöva vakanssättas och driftens utförande mängder och frekvenser behöva anpassas neråt. Driftchefen bör rekryteras internt från en av dagens parkingenjörstjänster.
- ▶ Därtill räknas 2 året-om tjänster och 2 säsongsanställda kunna finansieras via sökbart.
- ▶ En året-om anställd i varje driftarbetsgrupp utses till vice gruppledare och kan under säsong fungera i en mer självständig roll förutom ordinarie arbetsuppgifter.
- ▶ Organisationsskissen visar läget i fullt utvecklad organisation. Vid verksamhetsåtergång tillämpas normalt en infasningsmodell under år 1. Vinter bör inte kopplas på förrän år 2. Bemanningen kommer då att vara reducerad år 1 eftersom finansiering då saknas för några året-om tjänster.
- ▶ AME bör kopplas in redan år 1 och i fullt utvecklad form kunna sysselsätta 2-3 personer i renhållningsgruppen och 4-5 i natur-skog-träd-planteringsgruppen. Främst under säsong men beroende på nettokostnad kanske även året-om.
- ▶ Till finansiering kan 2,0 säsong nstp-gruppen och 1,0 säsong renhållning-lek-gruppen vakanssättas. Frågan om AMEs-medfinansiering till arbetsledning är inte inräknad.

Resurser i de framtagna kalkylerna

			Resurskost vvh	Totalt resurskostnader
Resurskostnader exkl vvh	22 664 585 kr		1 928 109 kr	24 592 694 kr
Egen personal alla flikar	12 247 236 kr		759 675 kr	13 006 911 kr
Maskin/Fordon alla flikar	5 358 143 kr		620 658 kr	5 978 801 kr
Materialkostnader alla flikar	636 196 kr		85 801 kr	721 997 kr
UEkostnader alla flikar	3 953 318 kr		448 671 kr	4 401 989 kr
Avfallshantering	62 692 kr		13 304 kr	75 996 kr
Konsumtionsavgifter	407 000,00 kr			407 000,00 kr
Resursåtgång egen personal i timmar	36889	Pers tim vvh	2288	39177
Timmar skötsel, handarb och maskinför	32487			
Timmar UH dito	4402			
<i>varav maskin/fordons timmar</i>	<i>18192</i>	Msk/F tim vvh	1111	19303
Produktionen behöver ant årsarbetare		Årsarb 85% fakt gr		23,05
Personaltillgången visar ant årsarbetare		85% fakt grad 80%sås		26,83
beräknat på 1700 årsarbetstimmar		85% fakt grad 20% icke-sås		16,11

Utifrån kalkylerna har bemanningens fördelning på arbetsuppgifter framräknats.

Stora kostnadsposter	Parkdrift och parkvägar	i% av totala resurskostnader	Personalkostnad	Årstim	u säsong	Ant helt/sä	ej säsong	Ant helt/ej säs
Gräs och vägsåtter	4 045 224 kr		2 352 298	6959	6959	6,33		
Naturmark och träd	4 572 179 kr		2 658 722	7866	6293	5,72	1573	2,62
Planteringar	1 350 876 kr		785 535	2324	1859	1,69	465	0,77
Markbeläggningar, belysning och vattenledning	2 295 894 kr		1 335 063	3950	2765	2,51	829	1,38
Renhållning och lekplatser	4 506 940 kr		2 620 785	7754	5428	4,93	2326	3,88
		16 771 113 kr						
								68%
Stora kostnadsposter	Vinterväghållning			16,97	21,19	21,19	8,66	8,66
								med vinter
Gemensamt	489 000 kr		192 666 kr	570			570	0,95
Sandupptagning	204 835 kr	1 928 109 kr	80 705 kr	239			239	0,40
Snöröjning	319 224 kr		125 774 kr	372			372	0,62
Halkbekämpning	665 050 kr		262 030 kr	775			775	1,29
Manuell snö o halka	250 000 kr		98 500 kr	291			291	0,49
				1,32				3,75
Underhållsarbeten			1 461 581 kr	4 324	2 162	1,97	2 162	3,60
				2,54				
Summering av fördelade personalresurser på arbetsuppgifter:				Totalt spårade årsarbeten	20,84		23,15	16,01

Sammanfattande slutsats av kalkyleringen

- ▶ **Egen-regi utförande kan konkurrera med entreprenad när det gäller många arbeten.** Det förutsätter egen rådighet över vad som ska prioriteras och utnyttjande av möjliga synergier. I alla områden behövs ändå stödentreprenörer för specialarbeten och förstärkningsresurs. En viss merkostnad uppstår jämfört med driftentreprenaderna motsvarande del av ökad overhead.
- ▶ **Arbeta med korta beslutsvägar** och digitala stödsystem för att hålla driftledningskostnaden nere.
- ▶ **Det behövs en större depå, en satellit för förråd/upplag och en ren upplagsplats. Undvik att ha egen verkstad och minimera transport och förrådshållning.**
- ▶ **Det gäller att undvika otydliga kvalitetsnivåer för egen-regi.** Det kräver dock en anpassning av kravställandet för dagens entreprenad. Egen-regi är mer utsatt för detta än entreprenadsförlagda arbeten eftersom det inte finns årlig reglering av tillkommande och avgående arbeten.
- ▶ **Otydlighet i kravställande och omfattning** leder ofta till att egen-regi förvaltningar fått stora ”utspädningseffekter” p.g.a exploatering- och förtätningsexpansion.

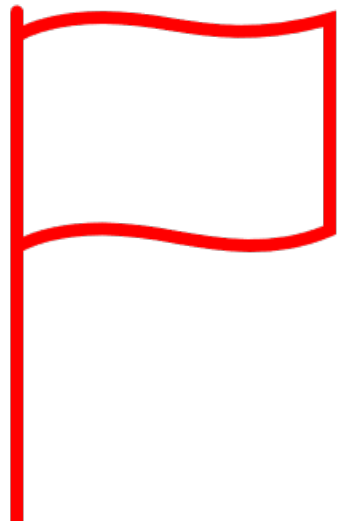
Synergier och flödet mellan drift och underhåll

- ▶ **Det finns hela tiden ett flöde av resurser mellan drift och underhåll.**
- ▶ **Desto mer driften kommer efter i utförandet av obligatoriska uppgifter, desto mer riskerar det avhjälpande underhållet att falla efter i prioritet.**
- ▶ **Effektivare drift kommer ofta av att uppnå synergier med andra interna verksamheter för att minimera t ex ställtider. Men sådana uppdrag kan också sätta verksamhet på undantag eftersom det råder ett internt kundförhållande och utlovade tjänster måste hållas även på bekostnad av egen verksamhet.**
- ▶ **För både drift och underhåll är prioriteringen mellan obligatoriska och frivilliga uppgifter under helt året viktigt för styrförmåga och resurssättning.**
- ▶ **Det är viktigt att ha rådighet över avhjälpande underhåll. Det ger stora synergier för skötselarbetet men förutsätter att tid för dokumenterad tillsyn finns.**

Operativ kostnadsfördelning - vinterväghållning parkvägar

- ▶ **För parkvägarnas vinterväghållning finns synergier att vinna genom sammankoppling av vinterdriften med barmarksdriften. Inte minst gäller det att samnyttja maskinpark och kunna ha större året-om-anställd arbetsstyrka.**
- ▶ **Samtidigt är vinterväghållning belastande på de egna personal- och maskinresurserna.**
- ▶ **Kostnadsfördelningen för vinterdriften stämmer bra överens med parkunderhållets fördelning. Det innebär en mindre andel personal än i parkdriften, högre andel maskiner/fordon och något högre andelar entreprenad och material än i driften.**
- ▶ **Vi använder därför parkunderhållets kostnadsfördelning även för vinterväghållningen.**

Röd flagga



- ▶ Depå och satellit ägs av staden, men är uthyrda. Satelliten behöver sägas upp till 30 September 2025. Depån behöver sägas upp till 1 januari 2026.
- ▶ Satelliten blir då tillgänglig 1 januari 2026 och depån 1 januari 2027.
- ▶ Tillfällig depå med hyrmoduler på satelliten behövs för 2026.

Specifikation av maskiner och fordon

Fordon/maskin	Tim skötsel/UH	Tim vinter	Totalt timmar	Antal	Tim/st/år
Servicefordon*	12563	310	12873	11	1200
Lastmaskin	1583	754	2336	3	800
Lastbil	569	47	616	1	Hys in
Skylift	221		221	1	Hys in
Åkgräsklippare	2812		2812	6	500
TMA	158		158	1	Hys in
Kranbil	286		286	1	Hys in
	18 192	1 111	19303		

Samlat maskin-/fordonsbehov - med
vinterväghållning

Specifikation av maskiner och fordon

Fordon/maskin	Tim skötsel/UH	Tim vinter	Totalt timmar	Antal	Tim/st/år
Servicefordon*	12563		12563	10	1200
Lastmaskin	1583		1583	2	800
Lastbil	569		569	1	Hys in
Skylift	221		221	1	Hys in
Åkgräsklippare	2812		2812	6	500
TMA	158		158	1	Hys in
Kranbil	286		286	1	Hys in
	18 192		18192		

Samlat maskin- /fordonsbehov - utan
vinterväghållning

Justering maskin-/ fordonskostnader - med vinterväghållning

I egen-regi kommuner är vanligen gemensamma serviceverksamheter (ex verkstad) underfinansierade och behöver kompenseras genom påläggskostnad på egna maskiner och fordon, främst servicefordon eftersom dessa upparbetar många timmar per år.

Justering av fordons- och maskinkostnader utifrån Brommas förhållanden

Lastbil, kranbil och TMA ska inkludera förare, övriga ska inte inkludera förare. Inhyrda maskiner/forдон uppskattad prisbild 2024

Fordon/maskiner	Antal ford/msl	Kalkylerat Kostnad/år	Kalkylerat Timpris	Kalkylerad Kostnad/år/st	Tim/st/år	Drift/tim	Fast ko/tim	Driftkost/fo/msl	Fasta kostnader per frd/msk	Över/und.sk/ford/ms	För alla fo/msk	Totalt
Servicefordon (*släp ingår i varannan bil) (el)	11	2 574 607	200	240 000 kr	1 200	38 kr	93 kr	45 480 kr	112 124 kr	82 396 kr	883 903 kr	1 690 703 kr
Lastmaskin (**påbyggnadsutrustning ingår)	3	1 635 415	700	560 000 kr	800	276 kr	292 kr	220 800 kr	233 322 kr	105 878 kr	309 205 kr	1 326 210 kr
Lastbil inhyrd - kalkylpris ska inkl förare i EÅV	1	403 522	655	403 522 kr	616	500 kr	300 kr	308 032 kr	184 819 kr	-89 329 kr	-89 329 kr	492 851 kr
Skylift inhyrd (x)	1	154 806	700	154 806 kr	221	100 kr	300 kr	22 115 kr	66 345 kr	66 345 kr	66 345 kr	88 461 kr
Åkgräsklippare(***)	6	843 631	300	150 000 kr	500	177 kr	88 kr	88 250 kr	44 041 kr	17 709 kr	99 600 kr	744 031 kr
TMA inhyrd	1	110 890	700	110 890 kr	158	500 kr	500 kr	79 207 kr	79 207 kr	-47 524 kr	-47 524 kr	158 414 kr
Kranbil inhyrd	1	269 894	943	269 894 kr	286	500 kr	850 kr	143 104 kr	243 276 kr	-116 486 kr	-116 486 kr	386 380 kr
										Överskott i kalkyl	1 090 070 kr	
										Justerade maskin/fordonskostnader		4 887 051 kr

*Tillkommer släpvagnar som finansieras i bilkostnaden (bil 0,56 mkr + 0,075 mkr släpvagn på varannan bil). Livstid 5 år, 20% restvärde

**Tillkommer påbyggnadsutrustning som vickplog och sandskopa (1,5 mkr maskin+0,3 mkr utrustning). Livstid 7-10 år(tagit snitt). 20% restvärde.

***Livstid 5-7 år (tagit snitt). 20% restvärde.

(x) kalkylpriset har inkluderat förare, justeras till utan förare

Justering maskin-/ fordonskostnader - utan vinterväghållning

I egen-regi kommuner är vanligen gemensamma serviceverksamheter (ex verkstad) underfinansierade och behöver kompenseras genom påläggskostnad på egna maskiner och fordon, främst servicefordon eftersom dessa upparbetar många timmar per år.

Justering av fordons- och maskinkostnader utifrån Brommas förhållanden

Lastbil, kranbil och TMA ska inkludera förare, övriga ska inte inkludera förare. Inhyrda maskiner/fordon uppskattad prisbild 2024

Fordon/maskiner	Antal ford/msl	Kalkylerat Kostnad/år	Kalkylerat Timpris	Kalkylerad Kostnad/år/st	Tim/st/år	Drift/tim	Fast ko/tim	Driftkost/fo/msl	Fasta kostnader per frd/msk	Över/und.sk/ford/ms	För alla fo/msk	Totalt
Servicefordon (*släp ingår i varannan bil) (el)	10	2 512 541	200	240 000 kr	1 200	38 kr	93 kr	45 480 kr	112 124 kr	82 396 kr	862 595 kr	1 649 946 kr
Lastmaskin (**påbyggnadsutrustning ingår)	2	1 107 856	700	560 000 kr	800	276 kr	292 kr	220 800 kr	233 322 kr	105 878 kr	209 460 kr	898 395 kr
Lastbil inhyrd - kalkylpris ska inkl förare i EÅV	1	372 489	655	372 489 kr	569	500 kr	300 kr	284 343 kr	170 606 kr	-82 459 kr	-82 459 kr	454 948 kr
Skylift inhyrd (x)	1	154 806	700	154 806 kr	221	100 kr	300 kr	22 115 kr	66 345 kr	66 345 kr	66 345 kr	88 461 kr
Åkgräsklippare(***)	6	843 631	300	150 000 kr	500	177 kr	88 kr	88 250 kr	44 041 kr	17 709 kr	99 600 kr	744 031 kr
TMA inhyrd	1	110 890	700	110 890 kr	158	500 kr	500 kr	79 207 kr	79 207 kr	-47 524 kr	-47 524 kr	158 414 kr
Kranbil inhyrd	1	269 894	943	269 894 kr	286	500 kr	850 kr	143 104 kr	243 276 kr	-116 486 kr	-116 486 kr	386 380 kr

*Tillkommer släpvagnar som finansieras i bilkostnaden (bil 0,56 mkr + 0,075 mkr släpvagn på varannan bil). Livstid 5 år, 20% restvärde

**Tillkommer påbyggnadsutrustning som vikplog och sandskopa (1,5 mkr maskin+0,3 mkr utrustning). Livstid 7-10 år(tagit snitt). 20% restvärde.

***Livstid 5-7 år (tagit snitt). 20% restvärde.

(x) kalkylpriset har inkluderat förare, justeras till utan förare

Överskott i kalkyl 975 887 kr

Justerade maskin/fordonskostnader **4 380 575 kr**

8. Stora kostnadsposter

Och obligatoriska och frivilliga arbeten

Parkdrift (inkl. parkvägar)

- ▶ Framkalkylerat: 19,0 mkr.
- ▶ **Största posterna:** Renhållning och lekplatser 4,5 mkr, naturmark och träd 4,6 mkr, gräs och vägslätter 4,0 mkr, planteringar 1,4 mkr, markbeläggningar, belysning och vatten 2,3 mkr.
- ▶ **Gräs, markrenhållning, gräsytor och planteringar** utgör stora kostnadsandelar även i andra kommuner.
- ▶ **Markrenhållning är i väsentliga delar en obligatorisk uppgift.** Gräs och planteringar utgör både en frivillig och obligatorisk uppgift, främst handlar blandningen om standard och volym.

Obligatoriska och frivilliga uppgifter/arbeten

Frivilligt	1,9 mkr	10 %
Obligat/Frivilligt (O/F)	5,7 mkr	30 %
Obligatoriskt	11,4 mkr	60 %

Frivilligt är sådant som sommarblommor och utsmyckningar. O/F är sådant som kräver en lägsta godtagbara standard men där standard/volym kan krympa. Övrigt faller under obligatoriskt.

Parkunderhåll - schabloniserat

- ▶ Framkalkylerat: 3,7 mkr.
- ▶ Schabloniserat utifrån 20% av parkdriften.
- ▶ Minst 80% av parkunderhållet utgörs av avhjälpande underhåll.

Obligatoriska och frivilliga uppgifter/arbeten

Frivilligt	0,4 mkr	10 %
Obligat/Frivilligt (O/F)	1,1 mkr	30 %
Obligatoriskt	2,2 mkr	60 %

Frivilligt är sådant som sommarblommor och utsmyckningar. O/F är sådant som kräver en lägsta godtagbara standard men där standard/volym kan krympa. Övrigt faller under obligatoriskt.

Vinterväghållning

- ▶ **Framkalkylerat: 1,95 mkr.**
- ▶ **Största posterna:** Gemensamt 0,5 mkr, snöröjning 0,3 mkr, halkbekämpning 0,7 mkr, sandupptagning 0,2 mkr, manuell snö/halka 0,25.
- ▶ Vinterväghållning och sandupptagning är i alla väsentliga delar en obligatorisk uppgift. Tillgänglighetskrav både vara obligatoriskt och frivilligt påtagna, främst handlar blandningen om standard och volym.

Obligatoriska och frivilliga uppgifter/arbeten

Frivilligt		0 %
Obligat/Frivilligt (O/F)	0,4 mkr	20 %
Obligatoriskt	1,55 mkr	80 %

Vinterväghållning är i allt väsentligt en obligatorisk uppgift. Tillgänglighetskrav kan både vara obligatoriskt och frivilligt påtagna, främst handlar blandningen om standard och volym.

9. Jämförelse med Örebro och Enskede

Parkdrift

Jämförelse med Örebro och Enskede

- ▶ Bromma har 83.000 invånare, Enskede/Årsta/Vantör 105.000 invånare och Örebro 158.000 invånare = Bromma 53%, EAV 70% av Örebros invånare. Parkdrift/u-h i Örebro 271 kr/invånare 2023. EÅV framräknades i våras till 238 kr/invånare. Bromma nu 274 kr/invånare.
- ▶ Vinterväghållning, driftledning och overhead inte medräknade i dessa tal.
- ▶ **Storstadsmiljö med mycket förtätningar och exploateringsområden i alla tre fallen.** Den förtätade storstaden blir nästan alltid billigast per invånare jämfört med andra kommunstorlekar.
- ▶ **Jämförelse går i övrigt bara att göra på enskilda yttyper eller skötselprodukter** som är nivå- och innehållsmässigt likartade. Jämförelsen är inte ren eftersom delar av Enskede/Årsta-Vantör trädvård belastar projekten. EÅVs parkdriftkostnader är till en större del koncentrerade till renhållning. Örebro har stor andel egen regi och det är ofta en fördel i renhållningen.
- ▶ Bromma har förutom grundentreprenad även finparksentreprenader och har mindre uppbundna kostnader i gräs och renhållning än EAV. Örebro har däremot en högre andel planteringar och lägre andel renhållning även jämfört med Bromma.

Jämförelse med Örebro och Enskede				
Stora kostnadsposter	Parkdrift Bromma	i% av parkdrift	Örebro parkdrift %	Enskede parkdrift %
Gräs	4 045 224 kr	21,27%	23,80%	30,09%
Planteringar	1 350 876 kr	7,10%	21,00%	13,64%
Markbeläggningar	2 295 894 kr	12,07%	3,70%	7,95%
Renhållning	4 506 940 kr	23,70%	21,20%	38,29%
		64%	69,70%	89,97%

Påverkan av eftersatt underhåll och nya anläggningar

Exempel

Eftersatt underhåll lek- och parkmiljöer, broar, beläggning, trafiksignaler och belysning

Nya anläggningar i exploateringsområden Återställning/ Nollställning - gata/park

Förtätningsdrift i befintliga områden Drift av klimatanpassningsåtgärder



Ofinansierade behov i Örebro 2023

Dryga hundralappen ungefär, per invånare och år.

10. Om resurssättningen

Ett samlat driftområde - med utförande mest i egen regi men även med stödentreprenörer

- ▶ **Egen-regi i det stora hela** är det mest rimliga alternativet för att få styrka och stabilitet.
- ▶ **Stödentreprenörer behövs dock** för specialarbeten och förstärkningsresurser.
- ▶ **Det är sannolikt att ni huvudsakligen behöver stödentreprenörer på samma arbetsområden som Borlänge**, men även som rena förstärkningsresurser vid oförutsedda behov.

Säsongsvariationer och sysselsättnings- skapande åtgärder

- ▶ **Parkdrift lämpar sig väl för både fackutbildad och upplärd arbetskraft.** Parkarbetet innebär att arbeta ute, se konkreta resultat av sitt arbete och ha en relativt stor frihet under ansvar i arbetsuppgifternas utförande.
- ▶ **Bemanningen behöver ha en fast, yrkesutbildad kärna av året-om anställda.** Normalt 50-60% av den fasta arbetsvolymen.
- ▶ **Övrig bemanning av egen-regi driften löses genom säsongsanställningar eller bemanningsanställningar, cirka 30-40%.**
- ▶ **Med rätt organisation lämpar sig delar av parkarbetet väl för att kunna erbjuda trygghetsanställningar och meningsfull sysselsättning för funktionsvarierade och språksvaga.**

Behov av maskin- och fordonspark

- ▶ **Servicefordon** utgör den största delen av maskin- och fordonsparken. Dessa leasas normalt och hanteringen sker via fleet-management. Till servicefordonen räknas även släpvagnar. Antalet fordon anges som lägsta alternativ utifrån högt fordonsutnyttjande och att ensamåkande minimeras.
- ▶ **Näst största delen utgörs av åkgräsklippare. Sedan följer lastmaskin, lastbil/kranbil och skylift.** Lastbil/kranbil ropas normalt av på ramavtal, detsamma sker med sky-lift. Lastmaskin leasas eller köps.
- ▶ Om möjligt bör det finnas minst en reservmaskin typ lastmaskin och åkgräsklippare för det samlade driftområdet. **Egen verkstad är inte inräknat.** Extern verkstad är kostnadsmässigt bättre än egen-regi.

11. Overheadkostnader

Baserat på Borlänge-modellen

Overheadkostnader i Borlänge 2019 för gata och parkverksamheten

- ▶ **Gemensam stadsmiljö** (utförarverksamhet) uppgick till cirka 10 mkr år 2019 och parkskötseln belastades med 24,15% och parkunderhållet med 3,24% av dessa = 28,39% eller ca 2,8 mkr. Mer än hälften av kostnaderna var relaterade till lokaler, förråd etc. Lokalerna samutnyttjades mellan gata och park.
- ▶ **Med tanke på att verksamheten omfattade både gata och park** får detta anses vara en ganska låg kostnad. Även här hör verksamheten en hög kostnadseffektivitet.
- ▶ **Att driva enbart parkverksamhet** ger mindre synergieffekter när det gäller overheadkostnaderna. Och vinterväghållningens overhead kommer till.
- ▶ **3 mkr i overheadkostnader (inkl driftledningskostnader) är 2024 inte orimligt för att bedriva parkskötsel, parkunderhåll, drift av parkvägar och vinterväghållning i Bromma.**

Lokalisering av depåfunktion

- ▶ Lämpligast är en lokalisering centralt i stadsdelen som också är nära en större kommunikationsled.
- ▶ Vägar in i och ut ur depån behöver vara framkomliga även under rusningstid och med minst en alternativ färdväg in till depån.
- ▶ Depån behöver minst ha personalutrymmen för 15-20 årsanställda och ett flertal säsongsanställda (ca 300-400 m²) och fordons-/maskinförvaring (varmyta/kallyta) ca 500-600 m². Upplagsplats tillkommer.
- ▶ Närhet till tankställe och service-/tvättmöjligheter för arbetsmaskinerna är också viktigt.



Lokalfrågan

- ▶ **Det mest logiska vore 1 huvuddepå** med personalutrymmen, maskinhall, serviceutrymmen och materialförvaring. Här borde inte bara driften vara placerad utan hela stadsmiljöverksamheten om så är möjligt. Samlokalisering innebär snabbare kommunikation och kortare beslutsvägar.
- ▶ **Eftersom den tänkta depån utrymmesmässigt är mycket begränsad** behövs också en satellit för förvaring och tillfällig basering (typ bodar/containers). Därtill behövs en ren upplagsplats för materialupplag.
- ▶ **En kostnad på ca 1,5-2,0 mkr för depåer är inte orimligt** med tanke på att ni är i Stockholm.
- ▶ **Man ska nog räkna med att lokalkostnaderna samlat uppgår till minst 2 mkr** (som del av overheadkostnaden).

Huvuddepå - Bergslagsvägen, satellit - Fårstallet och upplagsplats - Logiet.

- ▶ Fårstallet behöver sägas upp 2025-09-30 för att för att få tillträde 2026-01-01
- ▶ Pris: 123 tkr per år (2 100 kvm)

- ▶ Bergslagsvägen behöver sägas upp 2026-01-01 för att få tillträde 2027-01-01
- ▶ Pris: 542 tkr per år (3 450 kvm)

- ▶ Logiet ingen uppsägningstid
- ▶ Pris: 237 tkr (2 860 kvm endast 890 kvm enligt er uppmätning)

Den depå staden sålde:

Bergslagsvägen.

Med spolplatta med tak, sandficka med tak, plats för komprimator med möjlighet att tippa skräpet ovanifrån.

Samt omklädningsrum för ca 25 personer. Dvs drömlokalerna, det enda felet med dem var inbrottsförsök till och från.



Fårstallet

- ▶ Den etablering staden sålde men som vi kan hyra till en kostnad av är Fårstallet. Diskret, med tunnelbanan som granne, ett stort gammalt fårstall där maskiner och arbetsfordon kan parkera under tak. Men som också är uthyrt till privat aktör och som staden vill ha marknadspris för.
- ▶ Det ligger 100 meter från Logiet.
- ▶ Nära Brommaplan, dvs mitt i Bromma geografiskt sett.
- ▶ Bästa tänkbara kommunikationer åt alla väderstreck i Bromma. Åkeshovs gårdsväg 10, Bromma.
- ▶ Men som sagt, lite dyrt i dagsläget för oss.
Vad kostar det att hyra?



► Fallfärdigt gammalt gräsklippargarage. Byggnaden ej i funktion. Ytan är ca 890 m² á 85Kr

► Vi hoppas få bort eller få ner hyran på det.



Reflektion över prisbild som anges för lokalerna och angivna tillträdestider

- ▶ **Verksamhetsåtergång är precis som verksamhetsövergång vid entreprenadförläggning ett övergripande politiskt beslut** och förutsätter både förutseende och framförhållning vid verkställandet och genomförande av sådana beslut. Villkoren för återgång bör vara så liknande de som gällde vid verksamhetsövergången, inte minst för att både ge och få samma förutsättningar vid förändring av verksamhetsformen.
- ▶ **En återgång på sämre villkor än som erbjöds vid verksamhetsövergången till entreprenad ger inte egen-regi en rättvis chans att återta och etablera verksamheten.** På samma sätt bör inte återgång ske på bättre villkor än verksamhetsövergången eftersom det då blir lika svårt att jämföra verksamhetsformernas utveckling.
- ▶ **I detta sammanhang uppstår intressekonflikter mellan egen-regi utförandeförvaltningen och Exploateringskontoret.** När staden överlät verksamheten, skedde det då på marknadsmässiga villkor avseende depåerna eller överfördes depåer, inventarier etc. som en del av verksamhetsövergången på för vinnande anbudsgivare gynnsamma omständigheter?
- ▶ **Det vanliga är att verksamhetsövergång sker så att det ska bli så smidigt som möjligt** och minimera den vinnande anbudsgivarens ekonomiska risktagande eftersom själva verksamheten i sig självt inte har ett känt marknadspris innan övergången. Och det är en stor affärsrisk för vinnande anbudsgivare som då självklart behöver ha så rimliga villkor som möjligt för omställnings- och overheadkostnaderna.

Engångskostnader

Uppskattning av engångskostnader

- ▶ **Engångskostnaderna är mycket svåra att uppskatta.** Det är sällan dessa stämmer med verkligheten men här är ett försök.
- ▶ Totalt sett har jag sedan början av 1990-talet deltagit i 7 verksamhetsöverföringar, de flesta i storlek med den som är aktuell hos er. Så även 33 år ger en ganska begränsad erfarenhet.
- ▶ Under beslutsfasen och det inledande förändringsarbetet är kostnaderna ganska begränsade (**kanske 0,5 mkr kr**). Om det inledande arbetet inte ger en komplett (riktigt uppbyggd, strukturerad, kalkylerad och konsekvensanalyserad) grund för verksamhetsåtergången kan dock betydande merarbete, förlängd omställningstid och kostnader tillkomma.
- ▶ Första fasen är cirka 12-18 månader. De första 6 månaderna efter beslut brukar vara de mest kritiska för att landa rätt. Andra fasen, själva mobiliseringen av verksamhetsövertagandet och den följande omställningen innan egen-regi funnit slutlig uppgifts- och områdeserfarenhet och nått full samordningseffekt (optimerats) är ytterligare 12-18 månader.
- ▶ Egen regi når jämvikt med etablerad entreprenadform först efter cirka 3 år. **Under mobiliseringen och omställningen behövs en särskild projektorganisation** (gissningsvis en projektledare under cirka 12-18 månader och vissa externa tjänster). **Cirka 1,5 mkr.**
- ▶ Därtill kommer kostnader för egen personal som överlappar entreprenörernas i mobiliseringsskedet. Cirka 5-15 personer i ett par månader. Varierar kraftigt men går att delvis jämna ut med att lägga driftambitioner under denna fas. Cirka 1-2 mkr.
- ▶ Min bedömning är att dessa engångskostnader vid återgång i egen regi totalt är cirka 15% av en årsbudget för utförarverksamheten. Alltså cirka 5 miljoner kronor. Det innehåller då också tillfälliga lokalkostnader under första året med cirka 1 mkr.

12. Operativa utmaningar

park- och gatuverksamhet i egen-regi

Driftformen är en utmaning

- ▶ **Hög andel fasta kostnader** för egen driftpersonal
- ▶ **Entreprenörer utför legoarbeten**, inte driftentreprenader
- ▶ **Egen-regi har stor flexibilitet** till innehåll och kravställande
- ▶ **Entreprenader är mer definierade** till ansvar och ersättning
- ▶ **Egen-regi behöver full finansiering året-om** och synliggjorda uppdrag och avgränsningar
- ▶ **Egen-regis flexibilitet** kan vara beroende av gemensamma stödfunktioner som genererar mer OH än entreprenad
- ▶ **Driftformen är inte avgörande** för måluppfyllandet

Kravställ egen-regi driften tydligt

- ▶ **Koppla anslag** för grunduppdragen till ett tydligt kravställande.
- ▶ **Kravställda skötselprodukter** kopplas till frekvenser och mängder.
- ▶ **Arbeta upp en a-pris fördelning** och kalkyler.
- ▶ **Bemanningen i egen regi** kopplas till driftuppdragets omfattning.
- ▶ **Vilken kvalitet** ska produceras för pengarna?
- ▶ **Samma grundkrav i egen regi** som på entreprenad. Men frekvens för egen regi och funktion för entreprenad.





Bestäm kvalitetsnivå i mängd och frekvens

- ▶ **Överstandard** - mer än vad som är rimligt i förhållande till funktionen
- ▶ **God standard** - uppfyller funktionen mer än väl, men inte orimligt
- ▶ **Lägsta godtagbara standard** - uppfyller nätt och jämnt funktionen
- ▶ **Understandard** - brister i att uppfylla funktionen

Arbetet med att omräkna entreprenadernas funktioner till frekvenser enligt ovan underlättas av att ni redan idag har kännedom om entreprenörernas utförandefrekvenser. Det är förutseende av er och betyder mycket framöver.

Prioritera obligatoriska arbetsuppgifter

Huvudmannaskap för allmän platsmark

- ▶ Huvudmannen för de allmänna platserna är ansvarig för att ställa i ordning och förvalta de allmänna platserna, till exempel för att bygga ut och sköta gator. Huvudregeln i plan- och bygglagen, PBL, anger att kommunen är huvudman för de allmänna platserna i en detaljplan. Det finns också enskilda huvudmän, t ex samfälligheter eller begravningshuvudmän.

Fastighetsägande

- ▶ Fastighetsägarens ansvar för is- och snörens från tak och vinterväghållning inom fastigheten.
- ▶ Fastighetsägares ansvar för siktskymmande och framkomlighetshindrande växtlighet
- ▶ Fastighetsägarens ansvar för att brunnblock och säkerhetsanordningar till brunnar är i funktionsdugligt skick.
- ▶ Fastighetsägarens ansvar att följa lagen om gaturenhållning mm avseende städning, is- och snörens från tak, vinterväghållning och ev. avspärrningsskyldighet på trottoarmark gränsande till aktuella fastigheter.

Synliggör de “frivilliga” åtagandena

- ▶ **Betydande delar av verksamhetsvolymen** är normalt hänförlig till frivilliga uppgifter som ligger utanför strikt lagbundna krav.
- ▶ **Ytterligare en del av verksamhetsvolymen** är hänförlig till policybundna uppgifter baserade på lokala beslut kring tillgänglighet och motsvarande kravställningar.
- ▶ **Hur prioritera** vid beslutade verksamhetsförändringar?
- ▶ **Hur snabbt eller långsamt** kan verksamhetsförändringar genomföras?
- ▶ **Finns handlingsalternativ** och konsekvensbeskrivningar?

Er kravbeskrivning - kontra styrning av egen regi

- ▶ Det finns inget entreprenadförhållande mellan kommande driftenhet i egen regi och stadsmiljöenheten som uppdragsgivare.
- ▶ Kravbeskrivningen för entreprenaden behöver förenklas väsentligt för att vara tydlig och enkel att följa och förstå vad som ingår och inte ingår i den fasta anslagsramen.
- ▶ Kommunikationen mellan driften och driftledningen behöver kvalitetssäkras för att egenkontrollen ska fungera väl.

Exempel

R2 – PERENNER

Perennrabatter är tänkta att skapa sinnliga upplevelser genom blomning, doft, färg, form och andra skönhetsvärden, spridda över hela året.

KVALITETS- OCH FUNKTIONSKRAV

Plantorna ska täcka hela ytan och framstå som frodiga och välutvecklade. Skadade och döda växter ska inte förekomma.



Skötselinsats	Arbetsmoment	FP	AP
Vårstädning	Utförs så fort marken torkat upp och risken för frost är över. Jorden luckras och jämnas till. Eventuellt ogräs avlägsnas. Vissna bestånd klipps ned till marken utan att underliggande knoppar skadas., Främmande föremål, döda växtdelar och skräp samlas ihop och fraktas bort. Löv kan myllas ned. Klart 1/5	X	
Höstdädning och vintertäckning	Samtliga stora högar av löv, grenar, främmande föremål och skräp samlas ihop och fraktas bort. Mindre mängder löv kan lämnas kvar.	X	
Blomsterlökar	Där det finns blomsterlökar ska bladverket först få vissna ned innan de klipps bort	X	
Gödsling	Gödsling av perenner sker efter särskilt beslut.		X
Ogräsrensning och putsning	Planteringsytor och fogar mellan kantstöd rensas manuellt från ogräs. Rensning utförs för hand vid växtbasen för att inte skada med vassa redskap. Längre ifrån växtbasen kan skyffeljärn användas till ett djup av minst 3 cm. Allt ogräs fraktas bort från platsen. 4 ggr/ år	X	
Täckmaterial	I perennrabatter med duk och täckmaterial skall påfyllning ske i samband med vårstädning. Klart 1/5	X	
Komplettering	Komplettering av växter eller jord/sand sker efter särskilt beslut.		X
Bevattning	Bevattning sker i samråd med beställaren.		X

En utmanande tid för verkstäder i egen regi

- ▶ **Ekonomisk bärkraft i egen verkstadsverksamhet kräver effektiv styrning och god logistik.** Smidig kommunikation mellan verksamheter och verkstad är också en förutsättning.
- ▶ **Endast egna arbeten kan utföras i egen verkstad** p g a konkurrensbegränsningsregler. Detta försvårar att uppnå ekonomisk bärkraft.
- ▶ **Övergång till leasing via fleet-management** (t ex servicefordon) och renodlad akutverkstad i egen regi är vanligt p g a ekonomiska skäl.
- ▶ **Skärpta miljö- och arbetsmiljökrav kräver investeringar** och ger ökade overheadkostnader.
- ▶ **Idag krävs ofta märkesspecifika programvaror och licenser** för felsökning, åtkomst till digitala verkstadshandböcker m.m. Det är också en kostnadsdrivande faktor.
- ▶ **Samtidigt med dessa utmaningar är tillgången till sakkunnig och snabb hjälp av egen verkstad oerhört viktigt** vid akuta fel och t ex när extern verkstad saknas i närområdet.

Kostnadsfördel att inte ha verkstad m.m i egen regi

- ▶ I kalkylmodellen uppstår en överfinansiering av maskiner och fordon till följd av att den är utarbetad för att bära även del i gemensamma servicefunktioner, främst fordons- och maskinverkstad.
- ▶ Det finns därför en klar synergieffekt i att driva enbart kärnverksamhet och låta marknaden resurshålla behovet av reservfordon, däckhotell, service- och reparationer.
- ▶ Vi förutsätter därför att ni kommer att använda er av fleet-management för servicefordonen och serviceavtal inkluderande mobil verkstadsbuss med kort inställetid för reparation av egna maskiner på plats i den mån det går. Det finns goda möjligheter av staden redan har sådana avtal för annan verksamhet.
- ▶ Kalkylerna behöver därför inte belastas för att täcka underskott i gemensamma servicefunktioner.

13. Egenkontroll

Även för utförandet av egna arbeten

Egen-regi har inte samma skarpa reglering av tillkommande och avgående arbeten

- ▶ **Egen-regi kommuner** kan på så sätt få en glidande utarmning av t ex underhållsarbeten för att bekosta drift av nya eller förtätade ytor.
- ▶ **Kommunicerande ”kärl”** av typ drift och underhåll i samma anslag är också vanligt. En följd av detta kan vara att en dyr vinter för gatan får konsekvenser för parkens parkunderhåll.
- ▶ **Sådana självregleringar** är mer osynliga i egen-regi jämfört med entreprenadförläggning. Det är viktigt att vara uppmärksam på vid förändrad driftform.
- ▶ **Egen-regi har därför ett stort behov** av verklighetsanpassad egenkontroll för den operativa styrningen både övergripande men också på enskilda yttyper och skötselprodukter.

Egenkontrollplan för uppföljning av vad som görs och - och tidsåtgång

ÅRSPLAN 20XX, Övergripande

Aktivitet	Intervall	År 20XX																																																							
		Januari			Februari			Mars			April			Maj			Juni			Juli			Augusti			September			Oktober			November			December																						
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52				
Övergripande		= Enligt plan				= Aviker från plan																																																			
Utförs	Ansvarig	Leverantör, Entreprenör	Mål start och stopp																																																						
Vinterdekorationer			v. 40-1:a advent tom 20:e knut																																																						
Tvätt och målning urnor, soffor			Vinterarbete																																																						
Vinterrenhållning, snöröjning manuellt																																																									
Rondningstatus dammar		Tempvakt	koll 1 ggr/mån, sms 1 ggr/v																																																						
Inkörning av gransidekorationer			v.9																																																						
Sådd, lev. pluggplantor, skolning växthuset			v.10-19																																																						
Inkörning/trivning ljung			v.12																																																						
Påskdekorationer			v.12 - 17																																																						
Penseér, lök i fat			v.15-17																																																						
Växthuspassning			v.11-25																																																						
Vårstädning gfo-vägar																																																									
Vårstädning parker, rullande schema			före v. 19																																																						

Ha med enkla instruktioner

2	Arbetsuppgift	Instruktion, frekvens
3	Städning gräsytor inför klippning	Gräsytan skall före klippning städas från grenar, stenar och andra främmande föremål.
4	Gräsklippning	Klippningen skall utföras så att gräsytan ej skadas eller att ränder av oslaget gräs ligger kvar. Uppstår ansamlingar av gräs skall dessa omedelbart samlas upp och bortforslas. Gräs som hamnar på gångar och vägar, tas alltid bort. Gräset får inte överstiga ca 10 cm och ej understiga 4 cm på någon del av gräsytan
5	Trimning	Puts kring hinder och kanter utförs efter varannan klippning. Puts mot trädstammar utförs en gång per säsong i början av augusti. Lingräsrojare får ej användas mot trädstammar.
6	Laga gräsmatta	Om gräset är bortnött på yta större än 10m ² sås ytan in med långsamväxande och tålig grässort.
7	Städning vår och höst - gräsytor	Städas 2 ggr/år, maj och oktober. Ytan borstas eller räfsas. Dött gräs, nedfallna grenar, kvistar, sand/grus och främmande föremål avlägsnas. Skräpet samlas direkt i säckar, lådor eller liknande och bortforslas inom ett dygn. Hela ytan skall efter behandling vara fri från främmande föremål. På hösten mals löv ner i samband med gräsklippningen.
8	Städning buskar, rabatter	Städas 2 ggr/år, vår och höst, maj och oktober. Ytan räfsas. Löv, dött gräs och döda växter, främmande föremål, nedfallna grenar och kvistar avlägsnas. Hela ytan skall efter behandling vara fri från främmande föremål. Skräpet samlas direkt i säckar, lådor eller liknande och bortforslas inom ett dygn.
		Ytan städas/krattas 2 ggr/år, maj och augusti. Önskad vegetation, löv, ris, skräp,

Särskild rutin för säkerhetsrelaterade arbeten

1						
2	<input type="checkbox"/>	Rutinmässig visuell besiktning -varje vecka. Denna besiktning möjliggör upptäckandet av brister som uppkommit till följd av t.ex. vandalisering, slitage eller väderpåverkan. Utförs av fastighetsskötare och verksamheten.				
3		Inga lösa föremål i utrustningen eller i omgivningen såsom stenar, kvistar, leksaker, krossat glas etc.				
4	<input type="checkbox"/>	Förbrukningsmaterial (artiklar som slits vid användning t.ex. kedjor, rep eller kullager) inte saknas, är deformerat, trasigt, har lossat eller är uttjänt.				
5	<input type="checkbox"/>	Utrustningen skall inte vara deformerad, sprucken eller ha lösa delar.				
6	<input type="checkbox"/>					
7	<input type="checkbox"/>	Funktionskontroll -1ggr/månad under barmarkssäsong. Kontroll av funktion och stabilitet.				
8	<input type="checkbox"/>	Kontrollera att golv, trappsteg är hela				
9	<input type="checkbox"/>	Kontrollera att barriärer/staket är hela				
10	<input type="checkbox"/>	Kontrollera att stommen är stabil, inga sprickor, inte murken				
11	<input type="checkbox"/>	Kontrollera att stolplock och skruvskydd är monterade och hela				
12	<input type="checkbox"/>	Kontrollera att alla ytor för rutschning (rutschbanor, glidstänger, linor etc.) är släta och fria från				
13	<input type="checkbox"/>	vassa kanter längs med hela rutschsektionen.				
14	<input type="checkbox"/>	Kontrollera att fallskyddsområdet är fritt från lösa föremål som stenar, stora pinnar, bänkar				
15	<input type="checkbox"/>	Kontrollera att alla delar sitter fast och efterdra skruvar/muttrar.				
16	<input type="checkbox"/>	Kontrollera att rörliga delar rör sig utan missljud (gungor, karusell, linbana)				
17	<input type="checkbox"/>	Kontrollera träkonstruktioner som går ner i marken, titta särskilt efter röta i övergången mellan mark och luft				
18						
19		Underhåll -1ggr/år				

14. Redovisningsmodell vid övergång till egen-regi

Fundera på att införa en variant av den s k Borlänge-modellen

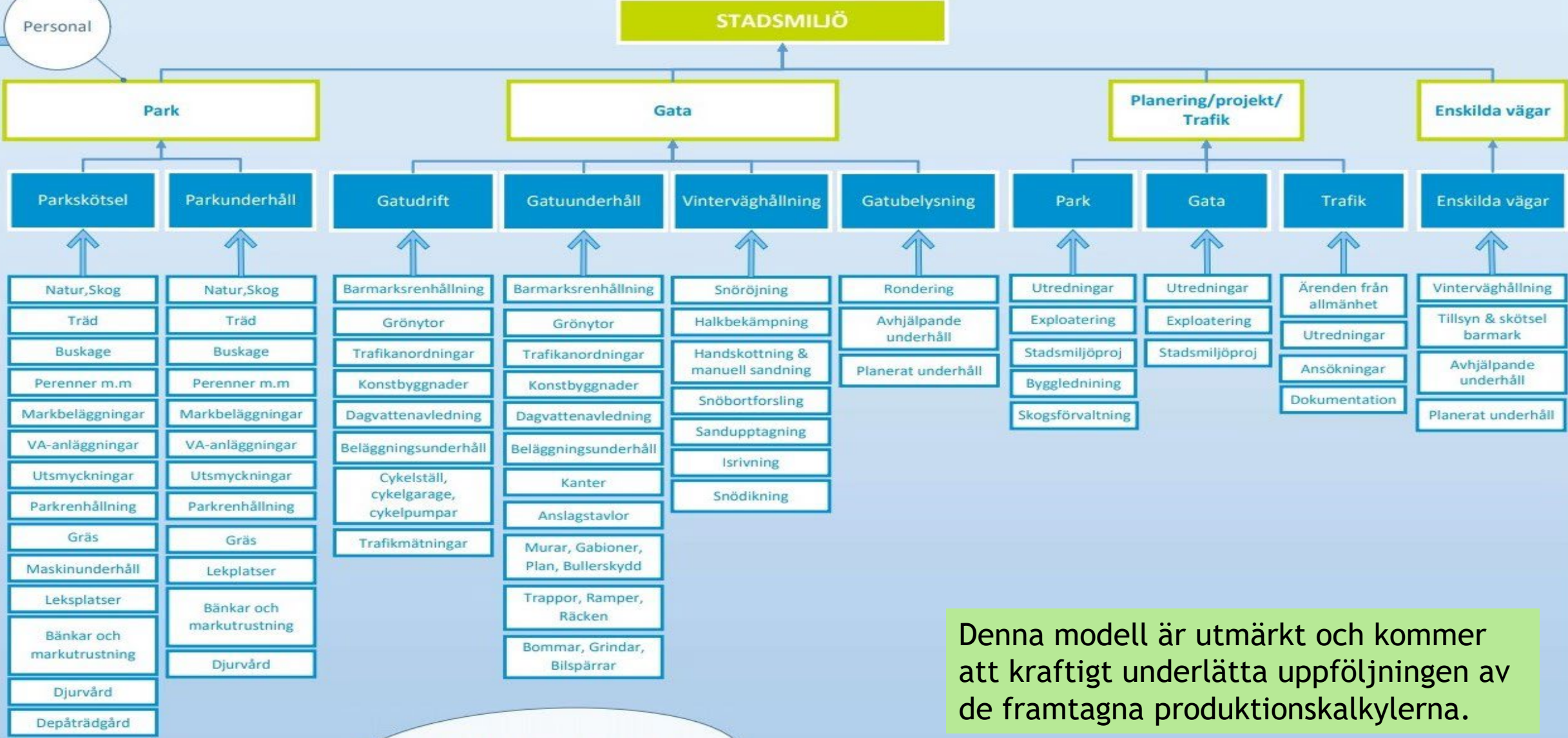
Modellen ger tydliga effektlogiska kopplingar

Rekommendation

- ▶ För att bibehålla god styrning av utförarverksamheten efter övergång till egen regi behöver ni förändra budgetering och redovisning av utförarverkssamheten i riktning mot den modell som infördes (se nästa sida) mellan Borlänge kommun och AB Borlänge Energi i samband med nytt avtal om stadsmiljöverksamheten 2020.
- ▶ För er gäller det förstås bara park och delar av gatuverksamheten (parkvägarna).
- ▶ Vägledande för budgetering och redovisning blir då hur kravställandet och produktionsplan/produktionskalkyl utformas i ett slutligt skede.

TIDSSKRIVNING

STADSMILJÖ



Budget kan ej läggas på denna nivå. Används för tidsskrivning och djupare uppföljning etc

Projekt
Projekt

Denna modell är utmärkt och kommer att kraftigt underlätta uppföljningen av de framtagna produktionskalkylerna.

Vanligen förekommande utmaningar kring budgetering och redovisning i egen-regi förvaltningar.

- ▶ **Tekniska förvaltningar med egen-regi redovisar normalt sett i utgifts- och inkomstslag, förutom kostnadsställen, projektredovisning etc. Aktivitetsbudgetering och aktivitetsredovisning är ovanligt utanför affärsdrivande bolag.**
- ▶ **Det är ofta svårt att särskilja drift och underhåll oavsett om det rör sig om park- eller gatuverksamhet.**
- ▶ **Det kan också vara svårt att särskilja kostnaderna för den direkta utförarverksamheten och analyser sker därför ofta utifrån olika räkenskapsmönster och blir ganska grovhuggna.**
- ▶ **Typiskt är dock att gemensamma kostnader och overheadkostnader sammanblandas, liksom att avskrivning och internränta för markanläggningar är en kostnad i växande medan underhållsrelaterade kostnader mer och mer har karaktären av avhjälpande underhåll och allt mindre karaktären av planerat underhåll.**

Ny redovisningslag från 2019

- ▶ **För kommuner som har egen regi på investeringsprojekt blir det dyrare drift men billigare investeringar.**
- ▶ **Kommuner som valt att lägga ut verksamheter på entreprenad, de får billigare drift men dyrare investeringar.**
- ▶ **Varför är det så?**
- ▶ **En ny kommunal redovisningslag började gälla from år 2019.** Inför övergången såg RKR (Rådet för kommunal redovisning), som normerar kommunal redovisning, över aktuella redovisningsrekommendationer. förtydligades vissa delar och det uppstod en hel del frågor kring bl.a. vilka utgifter som kan aktiveras som tillgång.
- ▶ **Detta är inget specifikt för gata/park utan gäller rent generellt för samtliga verksamheter.**

Nya rekommendationer från RKR

- ▶ **Utgifter som är direkt hänförliga till förvärvet** kan räknas in i anskaffningsvärdet för tillgången. När det gäller bedömningar vad som är direkt hänförligt finns en mer restriktiv hållning för kommuner om vad som kan aktiveras jämfört vad som gäller för privata företag.
- ▶ **Ett exempel är att man inom kommunsektorn är restriktiv** med att ta med indirekta utgifter i anskaffningsvärdet. Det beror på den kommunala särarten, bland annat att tillgångarna i kommunsektorn normalt inte används för att ge ekonomiska fördelar och att kommuner förväntas finansiera löpande förvaltningskostnader genom skatteintäkter och statsbidrag.
- ▶ **Om man är osäker om en utgift är aktiveringsbar** eller inte ska den kostnadsföras. Därför uppstår en skillnad mellan vad som aktiveras av egna utgifter i jämförelse med om man köper tjänsten.
- ▶ **När det gäller egen personal** anges att lön som är direkt hänförlig kan aktiveras utifrån vissa förutsättningar. Det är även utifrån vissa förutsättningar möjligt att ta med användning av egna maskiner som är direkt hänförlig till tillgången.

Konsekvensen blir sämre jämförbarhet

- ▶ **När det gäller nyckeltal** är en förutsättning för att få jämförbarhet både inom och mellan kommuner att alla följer god redovisningssed och redovisar på samma sätt.
- ▶ **I dessa frågor är det alltid bra** om man vänder sig till central ekonomifunktion för att diskutera vad som gäller - dels för att tolka normeringen dels för att principerna ska tillämpas av samtliga verksamheter.”
- ▶ **Därför begär kommuner** med anläggningsarbeten i egen regi extra anslag för att täcka bl. a arbetsledningskostnader och andra indirekta kostnadsposter.
- ▶ **Möjligheten att föra den egna verksamhetens arbetstid i investeringsprojekt har alltså minskats** och det i sig självt är en utmaning nu och framöver.

15. Driftformer och ekonomisk jämförelse

Driftformen förändras sällan

Sällsynt med återgång i egen regi



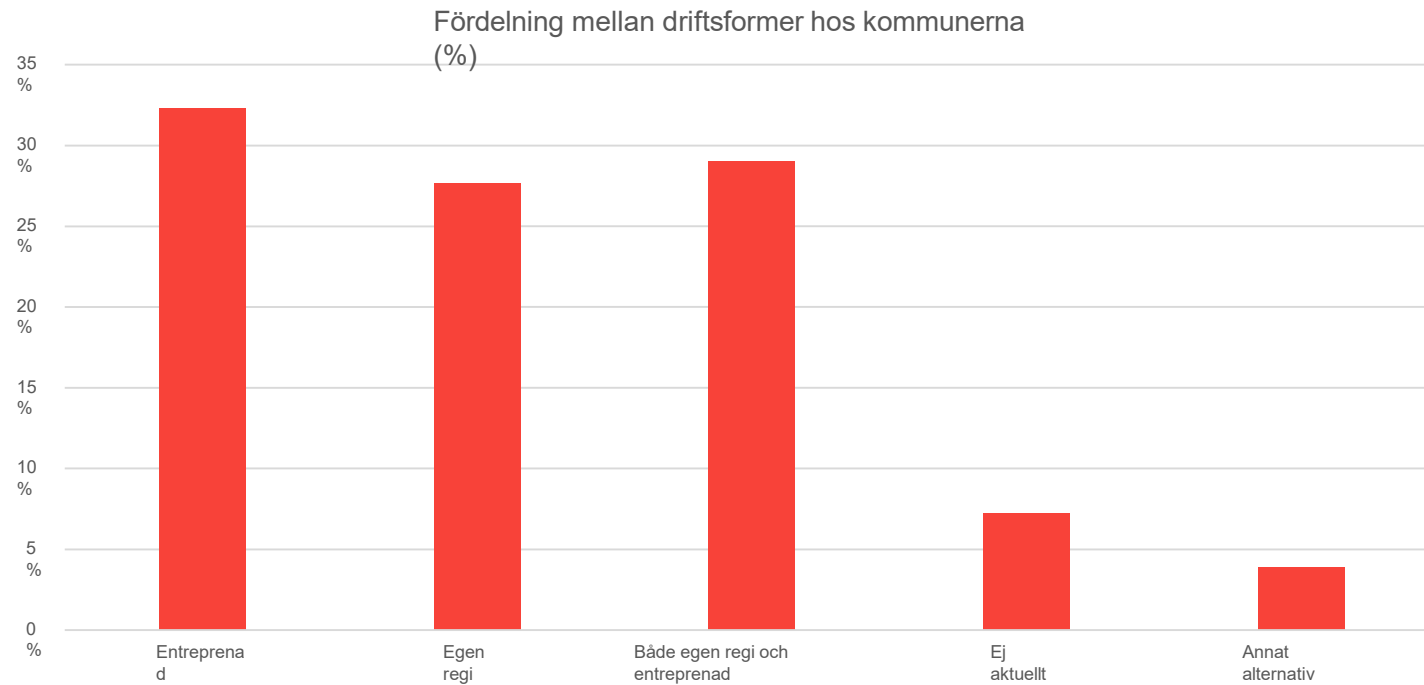
Återgång är mindre komplex än till
entreprenad från egen regi, främst därför att
återgång inte kan överklagas.



Affärsrisken vid återgång är dock större
eftersom driftentreprenader ofta är slimmade
och prispressade.

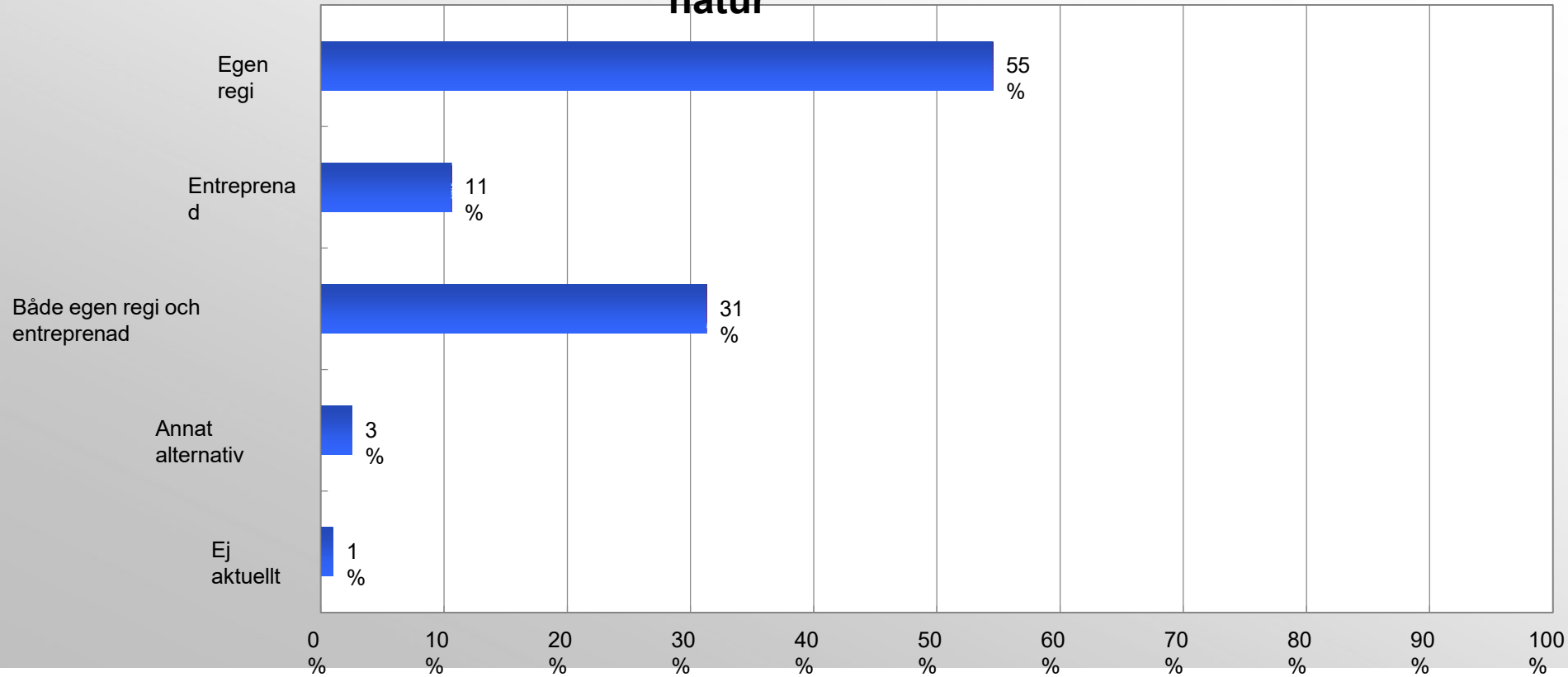
Fördelningen mellan driftsformer

SKR 2019



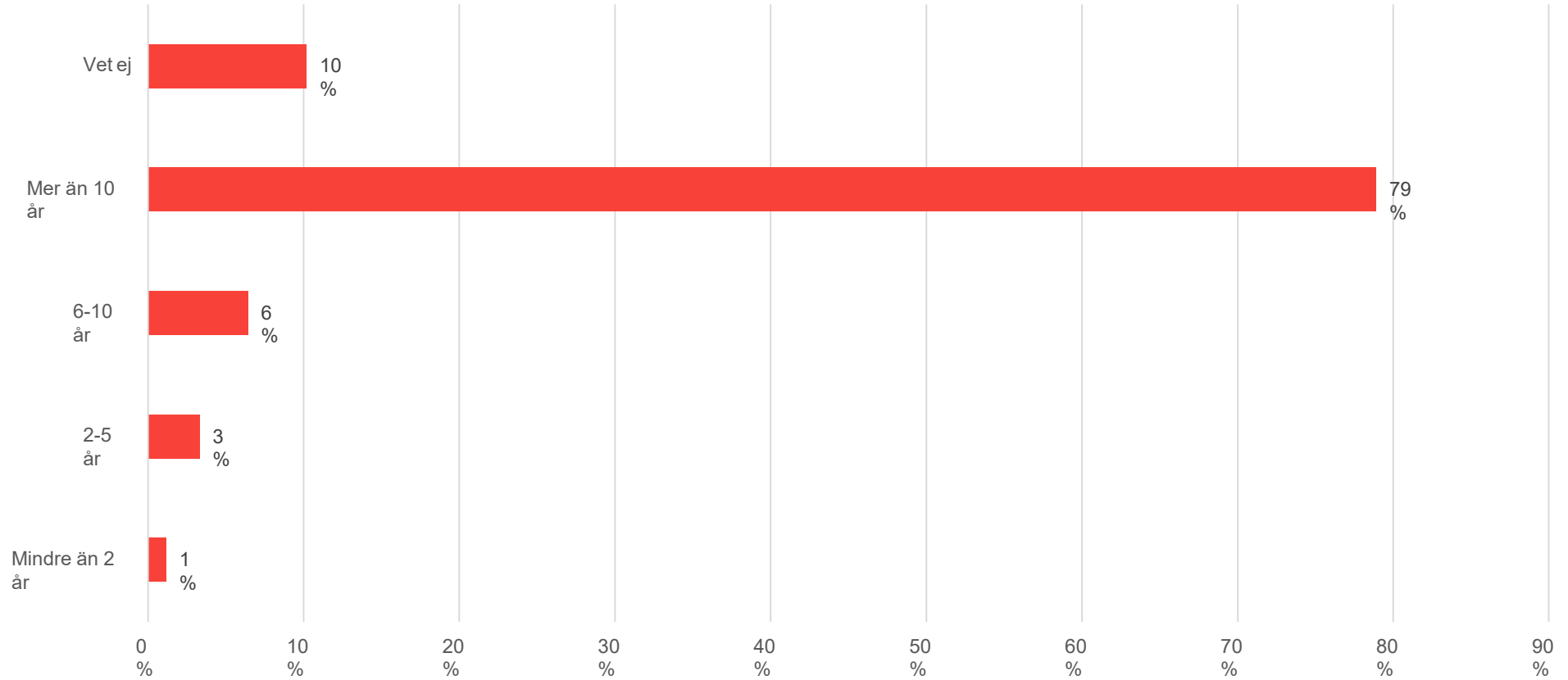
Parker och natur - mycket i egen regi

Parker och natur



Man har haft respektive driftsform länge

Hur länge har kommunen haft denna driftsform inom respektive verksamhet?



Slutsatser

Vissa kommuner gjorde driftsformsändringar på 90-talet, andra mer gradvisa.

De flesta är nöjda, oavsett val av driftsform.

Val av driftsform skiljer sig förhållandevis mycket mellan kommuner.

Likheter mellan storleksmässigt lika kommuner:

Mycket egen regi hos de mindre kommunerna

Mer entreprenad hos de större. Ofta geografiskt uppdelning (mycket egen regi i centrum, mer entreprenad i ytterområden).

16. Embryo till färd- och utvecklingsplan

För återtagande i egen regi

Konsekvensanalys och omställningsplan

- ▶ Gör en mindmap i första läget, längre fram en färd- och utvecklingsplan.
- ▶ **Identifiera felkällor i era beräkningar/kalkyler.** För detta krävs fördjupad produktionskunskap när schabloner ska omsättas i ändrad verklighet. Identifiera nyckelpersoner i den egna organisationen för avstämning av beräkningarna.
- ▶ **Identifiera felkällor i era bedömningar av genomförbarhet och tidsaspekter.** Och samma tänk som ovan.
- ▶ Förankring upp och ner och på tvären är avgörande för att minimera trösklar.
- ▶ Även om personalomställning idag går fortare och med mindre kostnader än förr i kommunerna är handlingsberedskapen inte alltid bättre än förr. Många medarbetare och chefer har inte varit med om en lågkonjunktur tidigare.
- ▶ **Omställning på mer än 10% av driftbudgeten i neråtgående riktning får svåra konsekvenser för drift och underhåll** eftersom en stor andel av budgetramarnas innehåll är fasta kostnader. Och många verksamheter inte har en tydlig produktionsplan och produktionskalkyl att utgå från.

Snabba besparingar är svårare att genomföra i egen-regi

- ▶ **Gata/Park-verksamheter med egen-regi har ofta en hög andel fasta kostnader.** Interna kostnader inom kommunkoncernens skal kan uppgå till 40-50% och i egen regi förvaltningar är andelen egna personalkostnader inom parkdriften vanligen drygt 50%, i gatudriften runt 30% (mer externa entreprenörer som belysning etc.).
- ▶ **I parkunderhållet finns också höga personalkostnader eftersom ”årsklockan” styr** och t ex röjnings- och beskärningsarbeten används för att jämna ut säsongsbehovet för fast personal. I gatuunderhållet finns större andel entreprenader och om dessa utgörs av avropsavtal också större flexibilitet.
- ▶ **Inlåsnings effekter uppkommer ändå långt i förväg p g a framförhållning i produktionsplaneringen,** t ex blomsterupphandlingar och anställning av säsongsanställd personal.

Utförarverksamhet

Embryo färd- och utvecklingsplan

Beställarverksamhet

2025
01-
06

Processkartläggning - Verksamhetsplan/gränsdragning/samlad projektplan



Upphandlingstidplan med Gantt-schema – för det som ska kvarstå som entreprenad



DoU-stödent. på ramavtal.

Entreprenad –Markarbeten fortsätter.

Verksamhetsidentifiering för ev verksamhetsövergång

Resurssättningsplan för egen regi, bemanning, fordon/maskin/stödfunktioner

Volymbestämning stadsmiljö, trafik/projekt/kundtjänst

Förläng delar av driftentreprenaderna

Anpassa projekt/övrig stadsmiljöverks.

Processkartläggning/behov av stödsystem

2025
07-
12

Anpassning av tekn.kravbeskrivning ABFF till egen regi – funktion/frekvens

Rekrytering driftledning/nyckelpersonal

Lokalplanering – disposition av utrymme

Mängning/GIS/Klassifiering

Policys/riktlinjer anpassas/uppdateras

Identifiera samordningsbehov mellan drift/projekt

Markupplåtelse/lokaler

Infasningsschema upprättas – parkdrift fas 1, vinterväghållning fas 2 (år 2)

Organisationsförslag med verksamhetsöverföring 2026

Rekrytering av fältpersonal, året-om-anställda för fas 1, upphandling maskiner, leasing fordon

Risk- och konsekvensanalys och budget inför 2026

Utbildningsinsatser för driftledning

Rekrytering fältpersonal, säsongsanställda

Materialanskaffning. Identifiera utbildningsbehov för fältpersonal

Verksamhetsövergång 2026 och uppstart/infasning

Slutbesiktning och garantibesiktningar avgående entreprenader. Kick-off egen regi.

2026

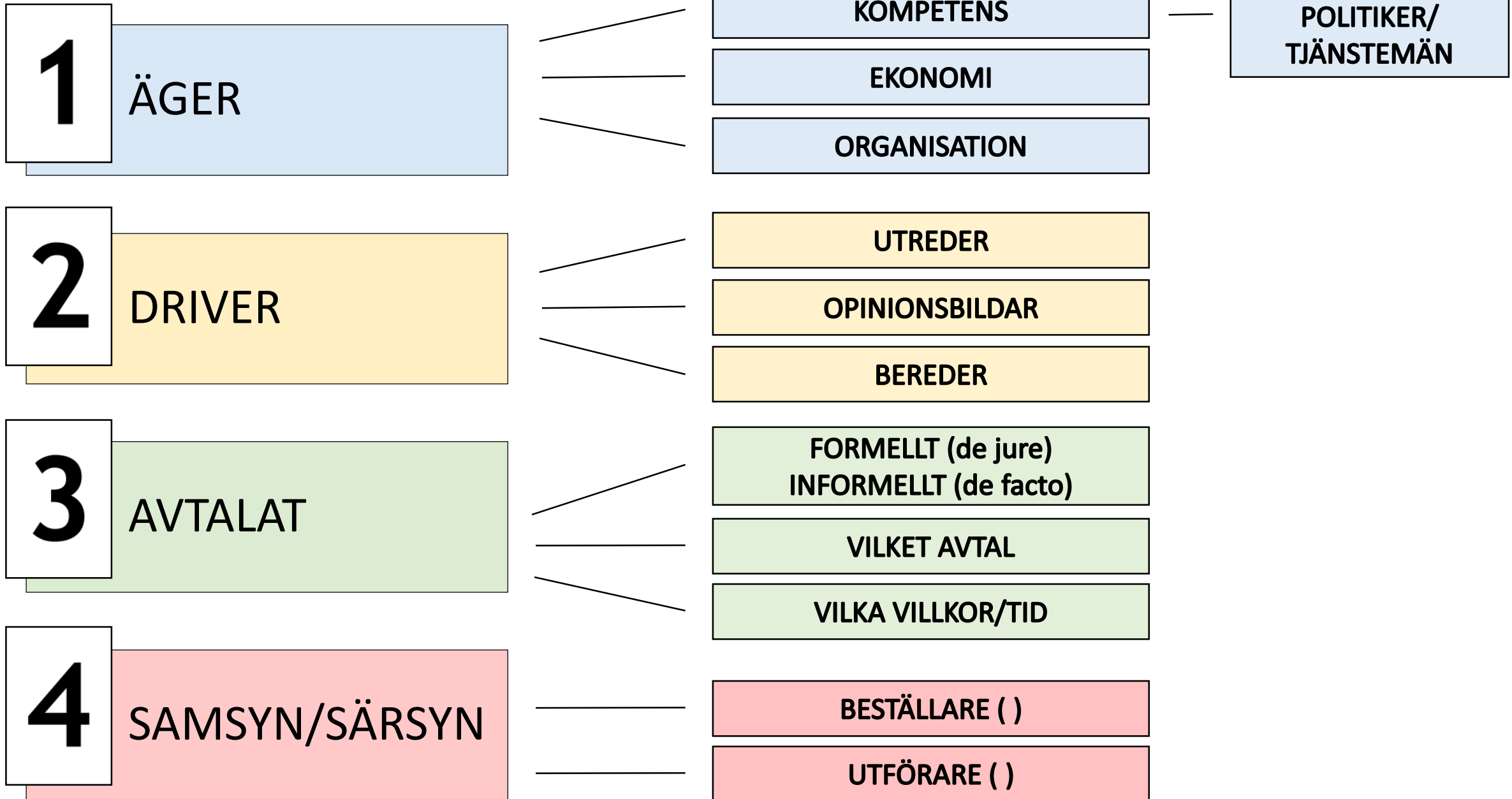
Verksamhetsövertagande/uppstart. Övertagandebesiktning. Mobilisering jan-mars 2026

Operativ styrning/uppföljning

Processkartläggning

1. Har vi kartlagt verksamhetens ansvar och finansiering i sin helhet?
2. Har vi identifierat vem som äger och driver olika delprocesser?
3. Har vi identifierat olika beslutsprocesser som ingår i helheten?
4. Har vi identifierat olika stödprocesser som ingår i helheten?
5. Finns dessa underlag tillgängliga idag och är dessa i så fall aktuella?
6. Börja med att kartlägga vilka systemkritiska oklarheter som finns i dagens avtalsförhållande.
7. T. ex. kring gränsdragning, beslutsprocesser/myndighetsutövning, upphandling, budget/redovisning, byggarbetsmiljösamordning etc.

PROCESS

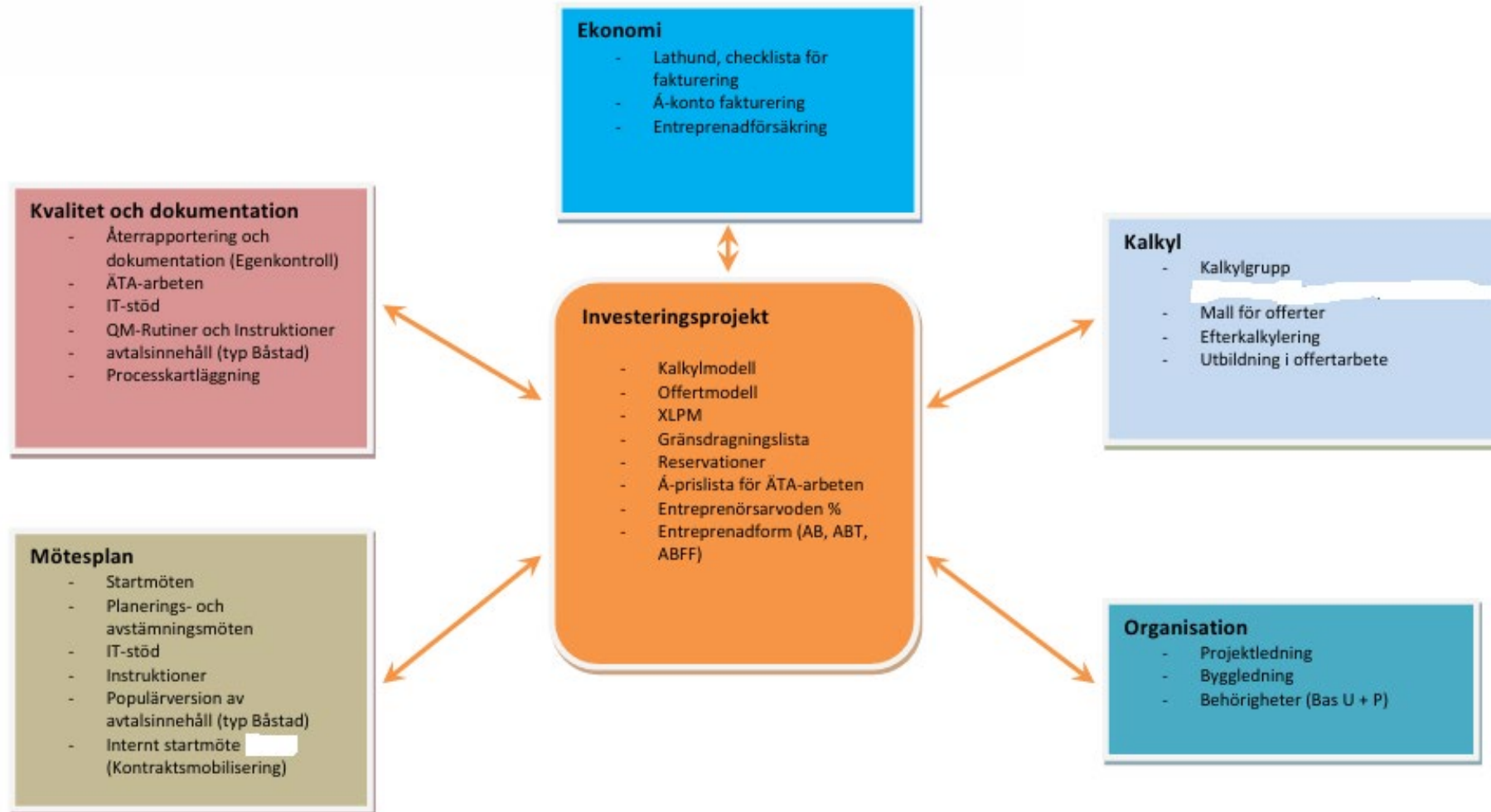


Exempel färdplan - verksamhetsövergång från förvaltning till kommunalt bolag

Färd – och utvecklingsplan . Drift och skötsel



Färd – och utvecklingsplan Investeringsprojekt





Exempel från annan kommun - stadsmiljö på intraprenad (olika juridiska huvudmän).

Blir förenklat när det är återgång i egen regi men kartläggning och ämnesstruktur är densamma.

Verksamhetsplan med gränsdragningslista och verksamhetsmål Stadsmiljö

Innehållsförteckning

1. [Allmän information](#)
2. [Styrdokument](#)
3. [Uppdragsorganisation](#)
 - 3.1 [Kommuns organisation](#)
 - 3.2 [organisation och kontaktinformation](#)
 - 3.2.1 [Entreprenörer](#)
 - 3.3 [Resurser och lokaler](#)
4. [Genomförande](#)
 - 4.1 [Produktionsplaneringsprocess](#)
 - 4.2 [Verksamhetsmål och generella riktlinjer för uppdraget](#)
 - 4.2.1 [Övergripande verksamhetsmål gatuskötsel](#)
 - 4.2.1.1 [Beläggningar](#)
 - 4.2.1.2 [Vinterväghållning](#)
 - 4.2.1.3 [Barmarksrenhållning](#)
 - 4.2.1.4 [Kvalitets- och kvantitetsnivå/Standard- och funktionskrav](#)
 - 4.2.1.5 [Gröna Ytor](#)
 - 4.2.1.6 [Trafikanordningar](#)

- 4.2.1.7 [Trafiksignaler](#)
- 4.2.1.8 [Gatubelysning](#)
- 4.2.1.9 [Konstbyggnader](#)
- 4.2.1.10 [Dagvattenavledning](#)
- 4.2.1.11 [P-platser, Drift och Underhåll](#)
- 4.2.1.12 [Enskilda vägar](#)
- 4.2.1.13 [Sidospår](#)
- 4.2.1.14 [Trafikräkning](#)
- 4.2.2 [Övergripande mål för parkskötseln](#)
 - 4.2.2.1 [Gräsytor](#)
 - 4.2.2.2 [Åkermark, naturmark och skog](#)
 - 4.2.2.3 [Buskage, häckar och naturlika planteringar](#)
 - 4.2.2.4 [Blomutsmyckning](#)
 - 4.2.2.5 [Träd](#)
 - 4.2.2.6 [Markbeläggningar](#)
 - 4.2.2.7 [Vattenanläggningar](#)
 - 4.2.2.8 [Markutrustning](#)
 - 4.2.2.9 [Lekplatser](#)
 - 4.2.2.10 [Städning, hundlatrinkärl, hundrastgårdar, Minneslund för djur och naturvård](#)

[4.2.2.11 Övrig markvård](#)

[Övergripande verksamhetsmål planering och projekt](#)

[Övergripande verksamhetsmål trafik](#)

[4.3 Övriga åtgärder](#)

[4.4 Kommunikation och felanmälan](#)

[4.4.1 Möten](#)

[4.5 Ekonomisk redovisning](#)

[4.6 .Kvalitetsuppföljning](#)

[4.7 Tilläggsarbeten och förändringar i produktionsplanen](#)

[4.8 Prioriteringsordning](#)

[4.9 Hantering av avvikelser](#)

[5. Dokument, lagar och krav](#)

[5.1 Dokumentation](#)

[5.2 Tillstånd och anmälningar](#)

[6 Arbetsmiljö och olyckor](#)

[6.1 Arbetsmiljö](#)

[6.2 Nödlägen och olyckor](#)

[7. Miljö](#)

[7.1 Miljöledning](#)

[7.2 Avfallshantering](#)

[8. Försäkringar](#)

[9 Begrepp och definitioner](#)

[9.1 Begreppsförklaringar](#)

[10. Gränsdragningslista](#)

TACK FÖR ATT NI HAR ANLITAT MIG!

Missa inte att prenumerera på vårt nyhetsbrev gröna trender, det gör du enkelt på www.gronatrender.se

Mer om mig hittar ni på LinkedIn:
<https://www.linkedin.com/in/claes-anders-malmberg/>