

**Evaluering**

# **PILOTFORSØG MED FORTOVS- ORDNINGEN**



**SAMMEN  
OM BYEN**

**KØBENHAVNS KOMMUNE**  
Teknik- og Miljøforvaltningen

# INDHOLDSFORTEGNELSE

<b>HISTORIK: FORTOVSORDNINGEN OG PILOTFORSØGENE</b>	<b>SIDE 2</b>
<b>PILOTFORSØGENE</b>	<b>SIDE 4</b>
<b>HVAD SKAL EVALUERES?</b>	<b>SIDE 7</b>
<b>DATA</b>	<b>SIDE 8</b>
<b>ØKONOMI</b>	<b>SIDE 13</b>
<b>INDDRAGELSE</b>	<b>SIDE 15</b>
<b>KOMMUNIKATION OG SAMARBEJDE</b>	<b>SIDE 18</b>
<b>KONKLUSION</b>	<b>SIDE 22</b>
<b>BILAG</b>	<b>SIDE 24</b>

# HISTORIK: FORTOVSORDNINGEN OG PILOTFORSØGENE

Kommunen kan med hjemmel i § 72 i "Lov om offentlige vej mv." <sup>1</sup> overtage private grundejeres renholdelsesforpligtelse mod at sende en opkrævning til grundejeren. På den baggrund kan kommunen renholde offentlige fortove mod betaling eller pålægge grundejerne at renholde fortove, der støder op til egen matrikel.

I 1970'erne pålagde Københavns Kommune grundejerne renholdelsespligten og snerydning af offentlige fortove – en bestemmelse som stadig gælder visse steder i København. I slutningen af 1980'erne og starten af 1990'erne var affaldspresset på Indre By dog så stort, at kommunen besluttede at overtage renholdelsen af udvalgte strøggader. Den første fortovsordning blev i den forbindelse indført i 1992 på Strøget, Strædet og enkelte strøggader i Indre By.

Brugen af byens pladser og gågader ændrede sig i de kommende år og fortovsordningen blev udvidet i 1995 og 1996.

I 2005 blev ordningen udvidet til at indbefatte de store handeleggader og pladser i brokvarterene efter forvaltningen vurderede at der var behov for en stærkere indsats på nævnte fortove. I 2005 og 2006 indledtes en ekstern undersøgelse af borgernes tilfredshed med renholdet, som bl.a. viste at borgerne gerne ville betale mere til ordningen såfremt kvaliteten blev forøget. Dette medførte at alle fortove i Indre By i 2008 blev indlemmet i fortovsordningen samtidig med at man udvidede renholdelsen til alle ugens 7 dage.

Frem til udvidelsen i 2008, havde kriteriet for indlemmelse i fortovsordningen primært omhandlet enkeltstående gader med højt aktivitetsniveau og høj affaldsbelastning.

Den næste udvidelse i 2010 var derimod mere tænkt i områder med stort handelsliv og færdsel frem for enkeltstående gader, som havde været den primære praksis hidtil.

Det ville sige at fortovsordningen blev udvidet til sidegader på fx indre Vesterbro. Områderne blev valgt ud fra både den viden om hvor i byen renholdelsesniveauet havde brug for et løft, og driftens erfaringer om at skrald i gaderne flytter sig og at helhedsindtrykket af renholdelsen på et hovedstrøg i høj grad også afhænger af renholdelsen på sidegaderne. Det var forventningen med denne udvidelse at sikre et højere og mere ensartet renholdelsesniveau i hele Indre By, Christianshavn og i brokvarterene.

Den seneste udvidelse fandt sted i 2013, da fortove omkring Torvehallerne blev medtaget i fortovsordningen.

---

<sup>1</sup> Frem til 30. juni 2015 kunne kommunen med hjemmel i § 10 i "Lov om vintervedligeholdelse og renholdelse af veje" overtage private grundejeres renholdelsesforpligtelse. D. 1. juli 2015 trådte "Lov om offentlig vej mv." i kraft.

## **POLITISK OPHÆNG**

Målsætningerne i Renholdelsesstrategi 2009 og Miljømetropolen 2015 samt ambitionen om Europas rene hovedstad er de politiske strategier, som fortovsordningen binder sig op på. Der udføres faglige kvalitetsmålinger hver anden måned samt halvårslige borgermålinger, som hver især leverer data til de ovennævnte strategier.

I den nyligt vedtagne strategi "Fællesskab København" spiller fortovsordningen en vigtig rolle under pejlemærket "En levende by" i ønsket om at flertallet af københavnere opfatter København som en ren by.

## **FACADEMETERORDNINGEN OG A- OG B-GADER**

Fortovsordningen dækker over 2 begreber - facademeterordningen og A- og B-gader:

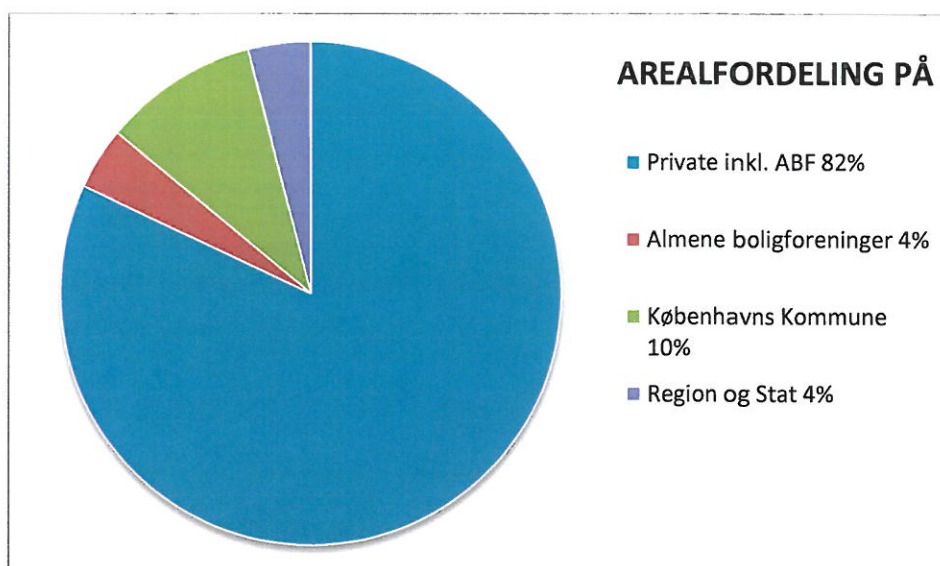
Facademeterordningen dækker udvalgte strøggader i Indre By, Strøget samt Strædet. Renholdet er inddelt i løbende meter. Det vil sige at både fortovene og facaderne renholdes af Kommunen.

Facademeterordningen er inkl. vinterrenhold og der opkræves gebyr pr. løbende meter.

A- og B-gader er en opdeling af renholdelsesbelastningen;

A-gader er mere ressourcekrævende gade fx strøg- og handeleggader, hvor der færdes mange mennesker alle ugens dage, som derved genererer større affaldsmængder. B-gader er tilsvarende mindre belastede og ressourcekrævende, da et fortov på en A-gader kræver mere renholdelse end et fortov på en B-gade. Der opkræves gebyr pr. m<sup>2</sup>.

# PILOTFORSØGENE



Efter udvidelsen af fortovsordningen i 2010 gav det anledning til kritik fra primært de almene boligselskaber repræsenteret af Boligernes Landsorganisation (BL) – det nuværende Danmarks Almene Boliger. De almene boligselskaber udgjorde ca. 4 % af den samlede ordning.

Kritikken omhandlede at BL fandt ordningen for dyr, og bad TMF redegøre for balancen mellem udgifter og indtægter samt omkostningseffektivitet forbundet med ordningen. Der blev i den forbindelse udarbejdet en revisionsrapport af Ernest & Young i 2013, som leverede en kostægtedsvurdering og en effektivitetsvurdering på fortovsrenholdet for at klarlægge om fortovsordningen i kommunalt regi ville være fordyrende for beboerne kontra fortovsordningen i privat regi.

Kritikken udmøntede sig også i at forvaltningen indstillede til 2 forsøgsordninger, hvor renholdelsesforpligtelsen blev tilbagegivet helt eller delvis til grundejerne på i alt 3 udvalgte geografiske områder.

Formålet med forsøgene var at undersøge og klarlægge om den renholdelsesstandard, som kommunen har opretholdt, ville være ved når renholdelsen blev overgivet til grundejerne.

Den opretholdte renholdelsesstandard blev oprindeligt udarbejdet på baggrund af historiske tal fra faglige kvalitetsmålinger foretaget af forvaltningen. Forvaltningen opererede med en renholdelsesstand på karakter 4 (se karakterskalaen under afsnittet *Data* på side 8)

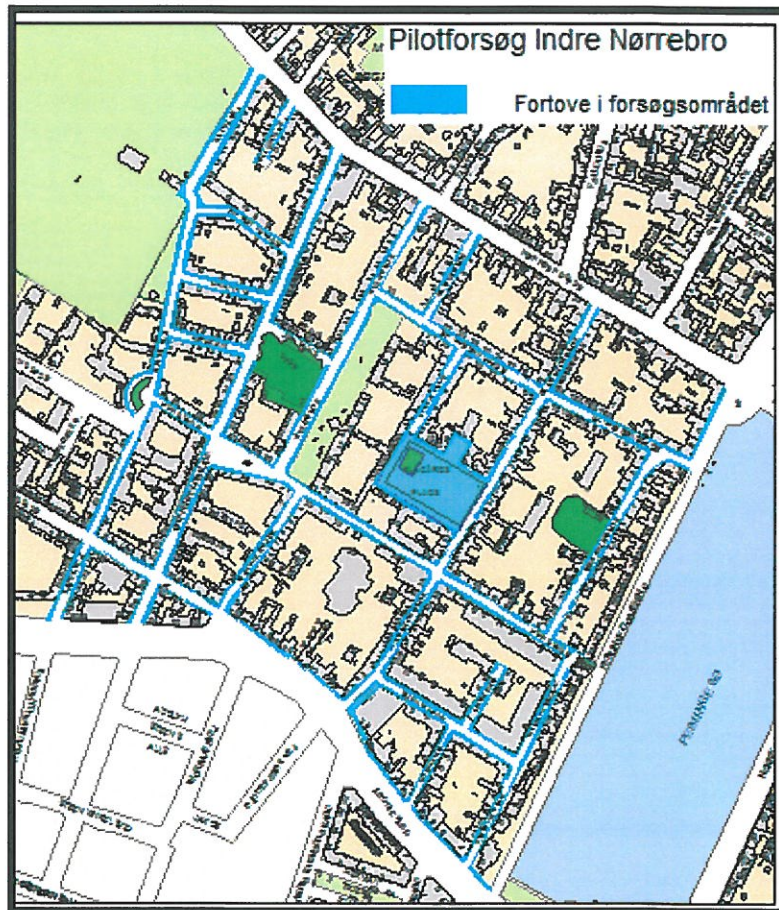
I forsøgene skulle grundejerne derfor påvise at de kunne renholde til samme standard som TMF – altså karakter 4 eller højere - hvis der skulle skabes et konkret sammenligningsgrundlag med henblik på fx en justering af den samlede ordning.

Denne rapport evaluerer de 2 forsøgsordninger med henblik på en evt. justering af fortovsordningen.

## PILOTFORSØG INDRE NØRREBRO

- Indstillingen til forsøget blev behandlet af Teknik- og Miljøudvalget (TMU) 7. oktober 2013
- Forsøget kørte fra 1. januar 2014 – 31. december 2015

- Forsøgene blev forlænget frem til 31. december 2016
- Renholdelsespligten blev tilbagegivet grundejerne mandag-fredag. Dvs. TMF var ansvarlige for renholdelsen i weekenden.
- Der blev foretaget løbende målinger af renholdet, hvor repræsentanter fra grundejerne og TMF deltog
- Det blev aftalt mellem TMF og grundejerne at der ikke blev foretaget målinger i weekenden og på mandage
- Forsøget blev udført på området mellem Nørrebrogade/ Åboulevarden og Peblingesøen/ Kapelvej (se kort)





# HVAD SKAL EVALUERES?

Evalueringen baserer sig på 4 hovedpunkter;

- Data
- Økonomi
- Inddragelse
- Kommunikation og samarbejde

HOVEDPUNKT	METODE	BESKRIVELSE
<b>DATA</b>	Dataanalyse	Det indsamlede data fra målingerne af renholdet analyseres og omsættes til en brugbar oversigt over udviklingen i renholdelsesstandarder.
<b>ØKONOMI</b>	Revisionsrapport	Evalueringen af økonomien tager primært udgangspunkt i Ernest & Youngs revisionsrapport af kostægheds- og effektivitetsvurderingen i fortovsordningen.
<b>INDDRAGELSE</b>	Brugerrejse/workshop Arbejdsgrupper Følgegruppe	Inddragelsen mellem de forskellige aktører evalueres. De konkrete workshops og brugerrejser har affødt en række anbefalinger til det videre arbejde med en justering af fortovsordningen.
<b>KOMMUNIKATION OG SAMARBEJDE</b>	Kommunikation Samarbejde	Samarbejdet mellem de forskellige aktører evalueres. Kommunikation af projektet til både interne og eksterne aktører vurderes og evalueres.






# DATA

I de tre forsøgsområder målttes renholdelsesniveauet ugentligt. Efter aftale, blev der ikke målt om mandagen på Indre Nørrebro grundet den opdelte fortovsrenholdelse (grundejerne renholdte mandag-fredag og kommunen i weekenden).

Når der blev foretaget målinger, var aftalen at både repræsentanter fra kommunen og de almene boligselskaber deltog.

Der målttes på en karakterskala fra 1 til 5, som kommunen også benyttede til egenkontrol af renholdet andetsteds i byen. Karakter 4 og op var den fastsatte standard for renholdet. Karakterer under 4 betragtedes som værende under standard:

<p><b>KARAKTER 5:</b> Fortovene er stort set helt rene. Der er få stykker papir, affald eller cigaretskodder, som har ligget i kort tid.</p>	
<p><b>KARAKTER 4:</b> Fortovene er næsten rene, men der er enkelte områder med nyere papir, affald, cigaretskodder, grus eller organisk materiale.</p>	
<p><b>KARAKTER 3:</b> Fortovene har en del områder med papir, affald, cigaretskodder, grus eller organisk materiale, men der er ikke iøjnefaldende og på afstand er fortovene nogenlunde rene.</p>	

**KARAKTER 2:**

Fortovene er præget af papir, affald, cigaretskodder, grus eller organisk materiale. Mængderne er så store, at der langs hele fortovsstrækningen ligger materiale, som bør fjernes. Dertil kan der være mindre mængder af glasskår.

**KARAKTER 1:**

Fortovene har så store mængder af papir, affald, cigaretskodder, grus, glasskår eller organisk materiale, at det virker ekstremt dominerende.

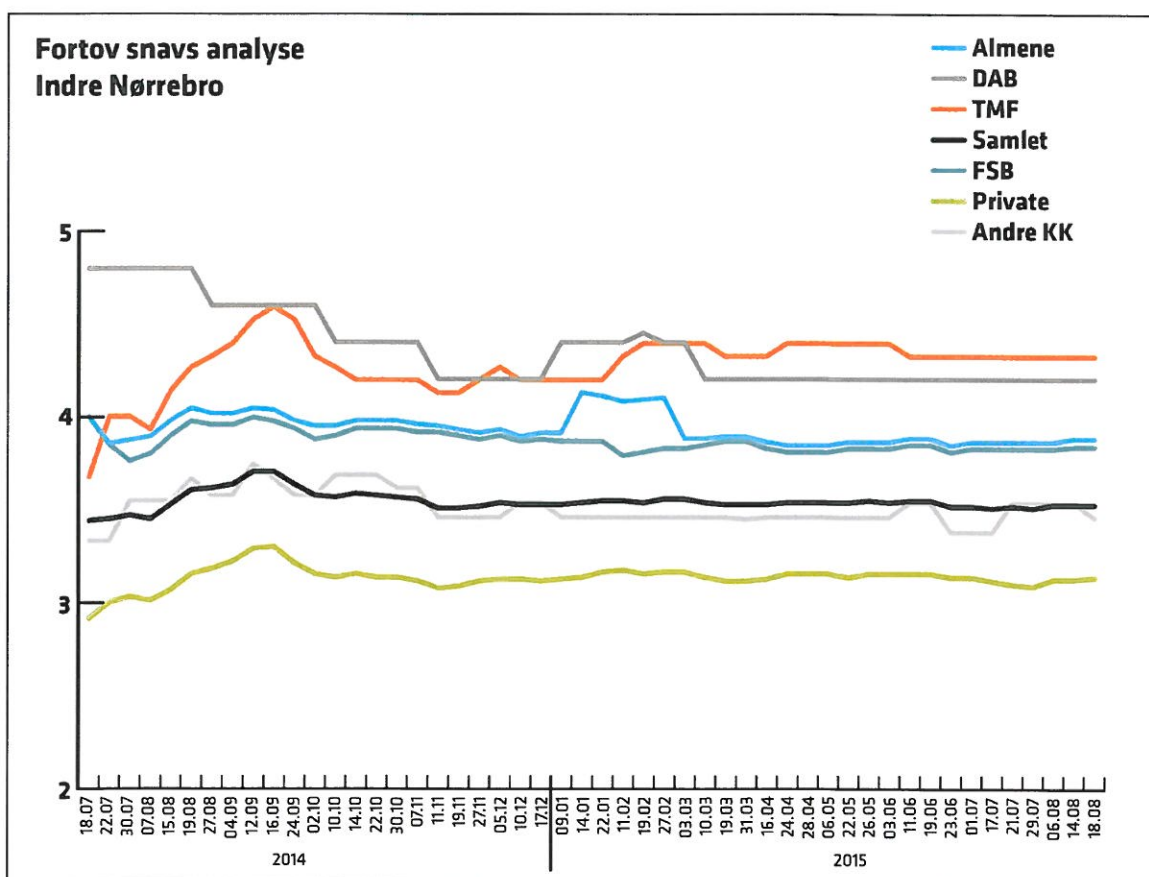


## INDRE NØRREBRO

Indre Nørrebro dækkede det største areal under pilotforsøgene. Derfor målt der kun på udvalgte strækninger, som gik på skift, da en måling af hele området var for tidskrævende. Pilotforsøget på Indre Nørrebro opstartede 1. januar 2014.

Som regel var de almene boligselskaber repræsenteret ved målingerne, men det hændte at kommunens repræsentant foretog målingerne alene. Repræsentanterne fra de almene boligselskaber gav på styregruppemøderne og driftsledermøderne udtryk for at de havde tillid til de resultater, som Teknik- og Miljøforvaltningens repræsentant noterede ved målingerne.

Overordnet set pegede måleresultaterne på at de almene boligselskaber generelt kunne opretholde den samme renholdelsesstandard som kommunen. Derimod kunne de private grundejere generelt set ikke leve op til selvsamme standard.

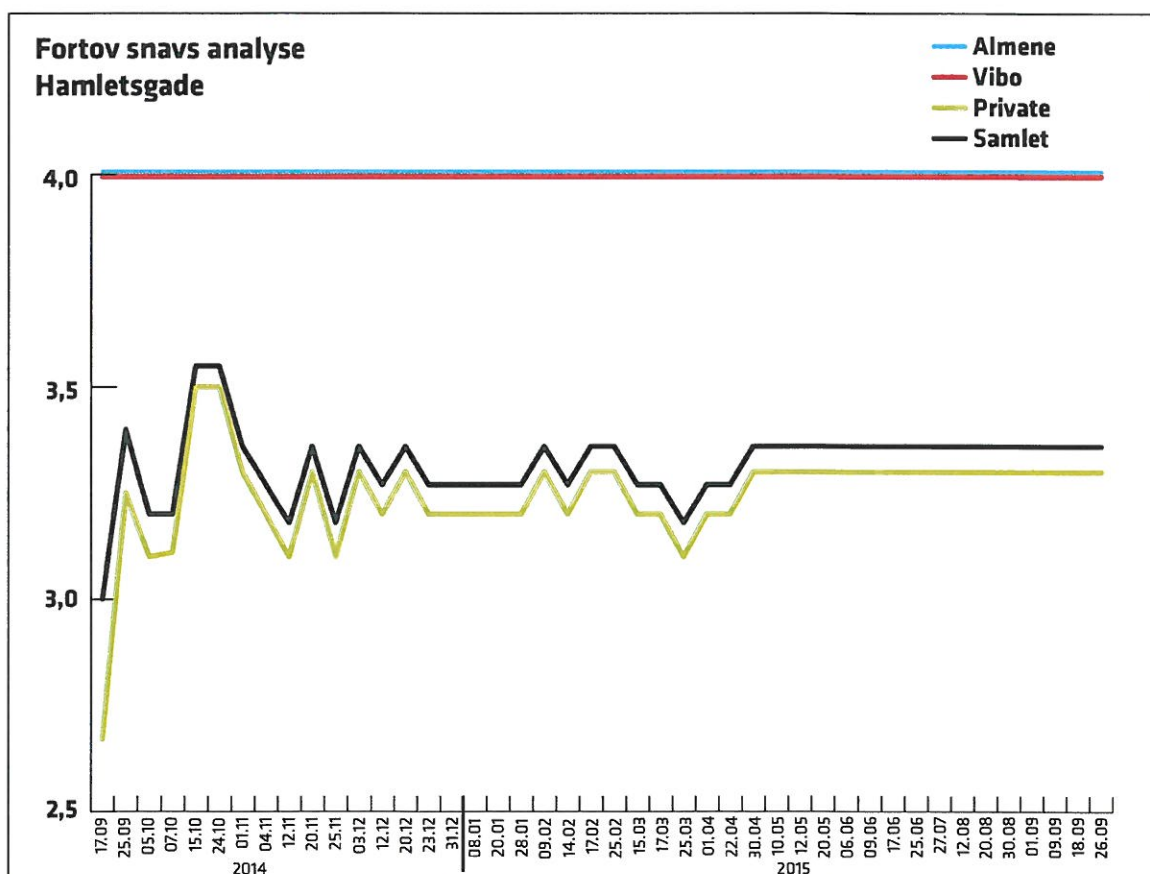


## HAMLETSGADE

Sammen med Holmbladsgade, blev pilotforsøget på Hamletsgade iværksat i juli 2014. I Hamletsgade blev hele gadestrækningen målt (fra Tagensvej til Mimersgade) på begge sider. Normalt skulle der deltage en repræsentant fra de almene boligselskaber til målingerne, men grundet manglende ressourcer og omstrukturering i den lokale afdeling, var det en udfordring for afdelingen at afsætte tid til målingerne. Ligesom på Indre Nørrebro, udtrykte styregruppen og driftslederne tillid til de målinger, som forvaltningens repræsentanter noterede.

Renholdelsespligten blev tilbagegivet grundejerne alle ugens 7 dage i forsøgsperioden.

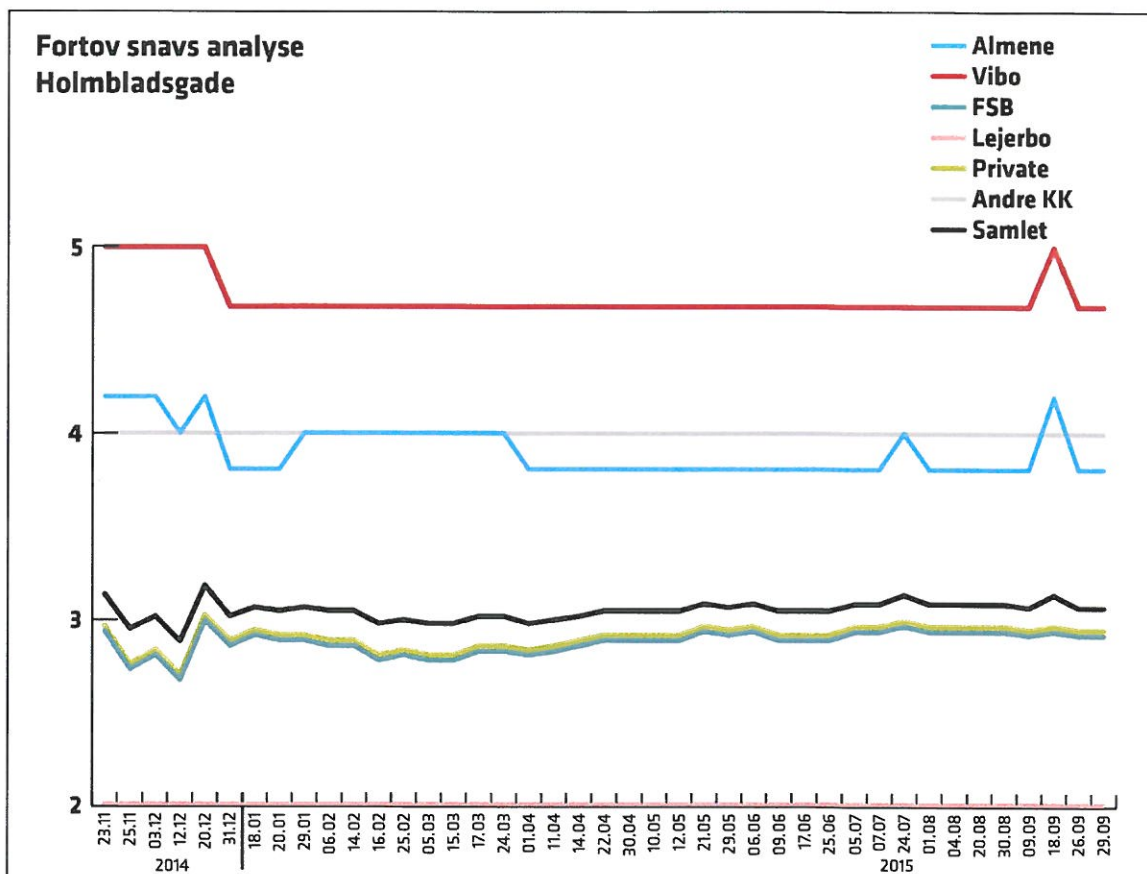
Ligesom på Indre Nørrebro, tegnede der sig et billede af at de almene boligselskaber generelt varetog renholdet til samme standard som kommunen. Der var svingende kvalitet i de private renhold af fortovet, men der var en gennemsnitlig tendens blandt de private grundejere som pegede på en lavere renholdesstandard.



## HOLMBLADSGADE

På Holmbladsgade målttes der fra Amagerbrogade til Strandlodsvej på begge sider. Resultaterne fra Holmbladsgade var en smule afvigende fra resultaterne på hhv. Indre Nørrebro og Hamletsgade. På

Holmbladsgade var der stor forskel i den renholdelseskvalitet, som de lokale, almene boligselskaber leverede. Et boligselskab renholdte til standard, hvorimod et andet konsekvent renholdte under standard<sup>2</sup>.



Derudover var Holmbladsgade præget af 2 tomme byggegrunde, hvor ukrudtet ikke var blevet holdt nede. Hermed samlede der sig mere snavs/skrald, som "indbød" til yderligere henkastelse af affald fra forbipasserende borgere.

### DELKONKLUSION

Målingerne påviste et resultat, som pegede på at de almene boligselskaber generelt set kunne renholde fortove til den ønskede standard på karakter 4. Dog formåede enkelte almene boligselskaber ikke at renholde til standard eksempelvis i Holmbladsgade, hvor 2 ud af 3 almene boligselskaber gennemsnitlig renholdte til en karakter 2.

Derimod påviste målingerne at de private grundejere (som indbefattede erhverv, andels- og ejerforeninger mv.) ikke kunne renholde til den ønskede standard. Den samme tendens viste sig i alle 3 forsøgsområder.

Forskellen i den udførte renholdelse af hhv. de almene boligselskaber og de private udmøntede sig i et samlet fald i standarden i alle 3 forsøgsområder. Den gennemsnitlige karakter i de 3 områder faldt derfor fra karakter 4 til karakter 3,0-3,5.

<sup>2</sup> På Holmbladsgade startede man oprindeligt op med andre målepunkter. Målepunkterne blev ændret i ultimo november 2014, da sammenkørslen af de to måleudgaver, skabte en uoverensstemmelse ift. data. For at skabe mindst mulig forvirring, valgte vi derfor at kun at medtage målinger fra d. 23. november 2014 og frem i dette bilag.

# ØKONOMI

I 2013 iværksattes en revisionsundersøgelse af fortovsordningen. Undersøgelsen blev udført af revisionsfirmaet Ernest & Young.

Undersøgelsens hovedformål var at levere en kostægthedsvurdering og en effektivitetsvurdering<sup>3</sup>.

## KOSTÆGTHEDSVURDERING

Ernest & Young foretog en undersøgelse af kostægtheden i fortovsordningen for at vurdere, om de private grundejeres betaling for renhold er i overensstemmelse med reglerne. Som udgangspunkt blev der foretaget en overordnet vurdering af de samlede fortovsregnskaber for 2011 og 2012.

Ernest & Young konkluderede følgende:

*”Det er på baggrund af kostægthedsundersøgelsen Ernst & Young’s samlede vurdering, at der overordnet ikke er allokeret for mange omkostninger til fortovsregnskaberne for 2011 og 2012, og mere specifikt, at den betaling, som de private grundejere i 2011 og 2012 er blevet opkrævet for renhold sandsynligvis ikke er højere, men derimod lavere, end reglerne tillader. Der er således efter vores bedste vurdering ikke sket en subsidiering af den almindelige og skattefinansierede gaderenholdelse ved betaling fra private grundejere i 2011 og 2012.”*

Revisionsrapporten påviste at der blev indkrævet for lave gebyrer for fortovsrenhold. Teknik- og Miljøforvaltningen justerede derfor gebyrerne således det korrekte beløb kunne opkræves i 2016. Dette medførte en stigning på ca. 7,7 % i gebyrerne, udover den generelle indeksregulering af gebyrerne.

Justeringen blev behandlet og godkendt af Teknik- og Miljøudvalget den 20. april 2015 og efterfølgende godkendt af Borgerrepræsentationen i forbindelse med Budget 2016.

## EFFEKTIVITETSVURDERING

Effektivitetsvurderingen lå i forlængelse af kostægthedsvurderingen. Effektivitetsvurderingens formål var at vurdere hvorvidt prissætningen og omkostningerne på området svarede til markedsprisen hos tilsvarende udbydere af gaderenholdelse.

Ernest & Young konkluderede følgende:

*”Det er dog vores umiddelbare vurdering, at den gennemførte analyse ikke giver anledning til kritik af TMF’s omkostningsniveau på gaderenhold. Det har dog ikke været muligt at understøtte denne vurdering ved hjælp af markedsanalysen.*

*Resultaterne af de gennemførte analyser har ikke indikeret et potentiale ved en differentieret leverancemodel. Det har således ikke været muligt at etablere et troværdigt grundlag for en udfordring og revurdering af TMF’s nuværende leverancemodel”*

---

<sup>3</sup>Se bilagene *Vurdering af kostægthed vedrørende Teknik- og Miljøforvaltningens fortovsrenholdelse for private grundejere* og *Vurdering af effektivitet vedrørende teknik- og Miljøforvaltningens gaderenholdelse* ).

Ernest & Young havde ikke held med at indhente priser fra private entreprenører til sammenligning. Ligeledes forsøgte projektledelsen på styregruppeniveau at indsamle en redegørelse over m<sup>2</sup> – priser fra BL, men kunne ikke få oplyst tallene. Derfor kunne der ikke etableres et troværdigt grundlag for en reel effektivitetsvurdering af fortovsordningens priser.

#### **BL: RENHOLDELSE FOR ANDRE GRUNDEJERE**

I forbindelse med forsøgsordningen blev der på et styregruppemøde aftalt at BL skulle undersøge mulighederne for og evt. afprøve at renholde for omkringliggende matrikler. BL oplevede i den forbindelse at det var problematisk at få kontakt med de omkringliggende ejendomme, og formåede derfor ikke at få afdækket mulighederne.

På styregruppemødet den 10. april 2015 fremlagde BL i stedet en bruttoliste over hvad der skulle til for at de almene boligselskaber kunne varetage renholdet for nabomatriklerne. Listen omfattede bl.a. at der skulle oprettes accessorisk virksomheder for at kunne varetage driften<sup>4</sup>. I BL's tilfælde ville det betyde at de forskellige boligselskaber hver især skulle oprette en accessorisk virksomhed på lokalt niveau for at varetage renholdelsen for nabomatriklerne.

BL's holdning var således at etableringen af en accessorisk virksomhed til at varetage renholdet for nabomatriklerne, ikke var attraktivt grundet opgavens kompleksitet og omfang.

---

<sup>4</sup> En accessorisk virksomhed er en sekundær virksomhed, som ligger uden for det primære forretningsområde, men som drives sideløbende som fx et datterselskab

# INDDRAGELSE

Evalueringen af fortovsordningen rettede et stort fokus rettet på omverdensinddragelsen – både af egne medarbejdere og af de eksterne medarbejdere, erhverv og diverse interesseorganisationer, som repræsenterede den brede vifte af grundejere i forsøgsområderne.

Arbejdsgrupperne og brugerrejseforløbene leverede hver især en række anbefalinger til en justering af fortovsordningen, som er blevet samlet i bilaget "*Samlede anbefalinger til justering af fortovsordningen*".

## ARBEJDSGRUPPE 1

På borgmestermødet 27. august 2014 blev det aftalt at nedsætte en arbejdsgruppe bestående af repræsentanter fra de berørte erhverv, TMF og FSB som et led i pilotforsøgene og den overordnede evaluering.

### REPRÆSENTANTLISTE AREBJDSGRUPPE 1

ABF  
Bygningsstyrelsen  
Danmarks Lærerforening  
DEAS  
DGI-byen  
Banedanmark  
FSB  
KBH Universitet  
Vor Frue Kirke  
Jeudan A/S  
TMF

Arbejdsgruppen havde til opgave at kigge på den nuværende ordning og udarbejde en række forslag og anbefalinger til en justering af ordningen. Arbejdsgruppe udarbejdede et idékatalog, som leverede en række input til en udformning af fortovsordningen samt nogle konkrete anbefalinger til en justering af ordningen (se bilag "*Idékatalog*")

I juni 2015 blev arbejdsgruppen atter samlet til en evalueringsøvelse, som dels undersøgte arbejdsgruppens oplevelser i arbejdsforløbet, dels gav arbejdsgruppens mulighed for at fremkomme med yderligere anbefalinger til en justering af fortovsordningen.



## ARBEJDSGRUPPE 2

På BL's møde med borgmesteren den 20. april 2015, blev det aftalt at nedsætte en ny arbejdsgruppe bestående af driftsrepræsentanter fra BL og Teknik- og Miljøforvaltningen. Arbejdsgruppens havde til formål at undersøge konkrete vejstrækninger og områder i København og undersøge om de pågældende klassificeringer skulle justeres. Arbejdsgruppens arbejde blev iværksat i september 2015.

REPRÆSENTANTLISTE AREBJDSGRUPPE 2
VIBO KAB FSB TMF

De pågældende vejstrækninger og områder var følgende:

- Vesterbro
- Jagtvej/Tagensvej
- Holmbladsgade/ Chr. Havn

Arbejdsgruppen kørte et forløb, hvor der blev afholdt et opstartsmøde, en rundtur og et afsluttende kvalificeringsmøde. Kvalificeringsmødet afdækkede anbefalingerne til en evt. justering af ordningen.

### DRIFTSMEDARBEJDERE

Driftsmedarbejdere fra Teknik- og Miljøforvaltningen og fra BL deltog i separate evalueringsforløb, som dels skulle belyse pilotforsøgets forløb, dels frembringe en række anbefalinger til en evt. justering af fortovsordningen.

REPRÆSENTANTLISTE – ALMENE BOLIGSELSKABER	REPRÆSENTANTLISTE – TMF
KAB VIBO TMF	CDI CDS CDN CDU

Formålet var at afdække om forsøgenes opsætning havde fungeret, hvad de lokale driftsmedarbejdere var blevet klogere på, om der var kommet mere samarbejde samt hvilke anbefalinger de måtte have set ud fra en driftsmedarbejders perspektiv.

Brugerrejserne med driftsmedarbejderne fra hhv. forvaltningen og BL var som udgangspunkt konstruktive møder. Fra forvaltningens side dukkede stort set alle de inviterede medarbejdere op. Brugerrejsen med BL blev i første omgang aflyst pga. manglende respons fra de indkaldte (der kom kun et tilsagn).

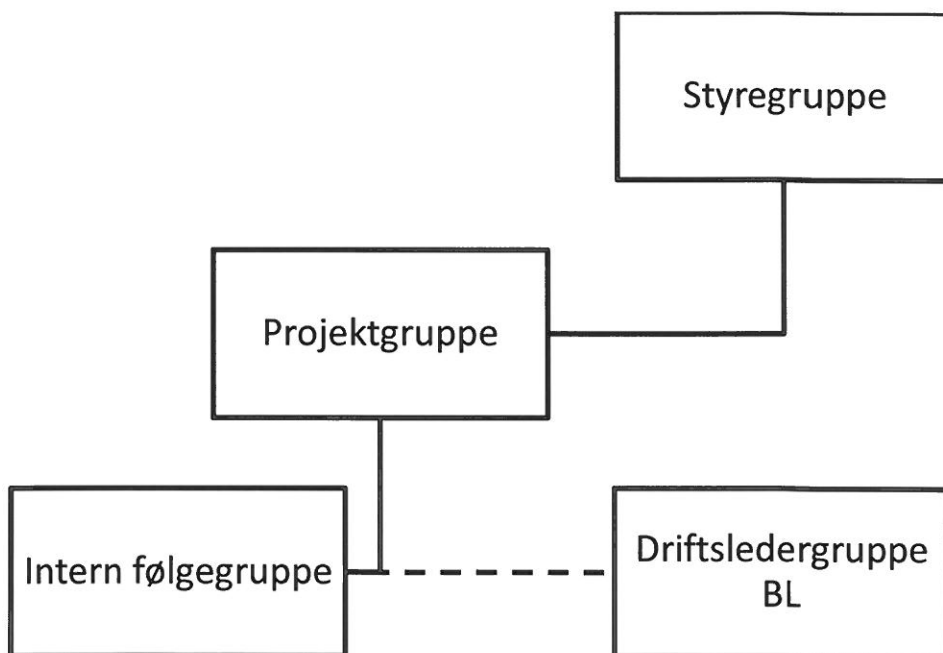
Projektledelsen bad styregruppen om at "levere" repræsentanter til brugerrejsen. Der kom 2 som repræsenterede hhv. Indre Nørrebro og Holmbladsgade.

# KOMMUNIKATION OG SAMARBEJDE

## PROJEKTORGANISERING – KOMMUNIKATION OG SAMARBEJDE

Undervejs i forløbet har kommunikation og samarbejde mellem – i første omgang forvaltning og BL – været i fokus. Præmisserne for samarbejdet og kommunikationen i pilotforsøgene har primært omhandlet de store tværgående flader mellem forvaltning og interesseorganisation. For at sikre fremdrift i projektet og dialogen, har det været nødvendigt at nedsætte en styregruppe og en projektgruppe til at løfte opgaven. Medlemmerne i de forskellige grupper er gennem forsøgsperioden blevet løbende udskiftet af forskellige organisatoriske årsager.

Projektet med forsøgene har været organiseret på følgende vis:



### STYREGRUPPEN

Styregruppen blev sammensat af repræsentanter fra BL's 1. Kreds, ledelsesrepræsentanter fra de forskellige boligselskaber og forvaltningen samt projektledelsen. Styregruppemøderne blev holdt på et lettere formelt niveau hvor man dels vendte de forskellige holdninger til fortovsordningen, hvordan forsøgene skulle fungere i praksis, informationer til og fra hinandens respektive baglande samt arbejdet for at få etableret samarbejdet på styregruppeniveau og på driftsniveau.

Styregruppemøderne udviklede sig til reelt samarbejdsorgan, hvor de to parter problemstillinger flittigt blev vendt og hvor man nærmede sig hinanden mere og mere konstruktivt undervejs i forløbet. Dog var styregruppen præget af udskiftningerne undervejs, men overordnet set fungerede den godt og afholdte møder med jævne mellemrum.

### **DRIFTSLEDERGRUPPE BL**

Der blev også nedsat en driftsledergruppe bestående af de lokale driftsledere og forvaltningens driftscoordinatorer i forsøgsområderne. Driftsledergruppen fungerede som kombination af følgegruppe og erfa-gruppe, da hensigten med gruppen var at vende lokale problemstillinger vedr. driften. Det har dog været svært at holde jævne møder. Dels var der mange afbud, dels var det svært for forvaltningen at finde relevant indhold til møderne hvis der ikke var konkrete problemstillinger eller information fra fx styregruppen at tage fat på.

Samarbejdet mellem driftsmedarbejderne, forvaltningen og de almene boligselskaber fungerede overordnet set godt, og begge parter fik større indsigt i hinandens arbejdsopgaver og udfordringer. Der har dog været ydret kommentarer fra begge parter om at den modsatte part ikke renholdte, som de skulle, men i stedet "ventede på at det blev modpartens tur".

Driftsledermøderne havde også til hensigt at være løftestang for kaffemøderne mellem driftsfolkene fra hhv. BL og forvaltningen. Hensigten med kaffemøderne var at driftsmedarbejdere lærte hinanden bedre at kende på tværs og derved kunne håndtere evt. problemstillinger vedr. driften når de mødtes i forsøgsområdet.

Kaffemøderne blev afholdt i starten, men gled efterhånden ud, da begge organisationer havde andre prioriteringer.

### **INTERN FØLGEGRUPPE**

Forvaltningen nedsatte også en intern følgegruppe bestående af lokale driftscoordinatorer og enhedschefer. Formålet med følgegruppen var at sikre et direkte led til selve driften. Projektledelsen modtog input fra følgegruppen ift. driftsmæssige udfordringer som fx kunne behandles på styregruppeniveau. Enkelte medlemmer i den interne følgegruppe deltog også i driftsledergruppen.

## **PRIVATE GRUNDEJERE – KOMMUNIKATION OG SAMARBEJDE**

Det var en lang og større udfordring at få skabt et samarbejde med de private grundejere. Grundejerne var meget forskelligartede og tilhørte ikke nødvendigvis en interesseorganisation eller administrator, som man kunne bruge som mellemlid til dialog. Da pilotforsøgene blev politisk vedtaget, igangsattes en høring af de berørte grundejere. Der blev sendt afgørelsesbreve til alle de hørte grundejere, hvor der var vedlagt en brochure, som beskrev ændringerne for fortovsrenholdelsen i forsøgsperioden. Derudover blev der også udsendt opslag til alle opgangene med de samme oplysninger.

I arbejdet med idékataloget samarbejdede forvaltningen med andelsboligforeningernes interesseorganisation, ABF, som selv erkendte at det var en svær opgave at få deres medlemmer i direkte dialog. Projektledelsen sendte eksempelvis en spørgeskemaundersøgelse via ABF til andelshaverne i forsøgsområderne, men modtog kun meget få svar retur.

Problemstillingen handlede oftest om kontaktoplysninger til de enkelte andels og ejerforeninger, hvilket blev yderligere kompliceret, hvis denne ikke havde en administrator.

Forvaltningen formåede derfor ikke at få en større dialog med andels- og ejerforeninger andet end via ABF.

Det private område bar klart præg af at være en mangfoldig gruppe, som ikke fandt fortovsordningen interessant eller relevant. De lokale driftsmedarbejdere kunne dog indgå i en uformel dialog med de private, når de mødte dem på gaden, men det har ikke udmøntet sig i konkret samarbejder eller møder. I forbindelse med forlængelsen af forsøgene modtog forvaltningen få hørings svar, hvoraf langt de fleste var indsendt af administrator.

Kommunikationen med de private aktører var svær, og var en opgave hvor forvaltningen skulle arbejde med nye inddragelsesmetoder end de hidtidige. Da BL skulle i kontakt med deres naboer for at undersøge mulighederne for at renholde deres matrikler, fandt BL ligeledes opgaven svær og kunne ikke løse opgaven som oprindeligt planlagt.

## **ERHVERV**

Erhvervene, som overordnet gruppe, hørte under de private grundejere i den samlede opdeling af fortovsordningen. Erhvervsgruppen dækkede over alt fra små, lokale grønthandlere, kiosker, spisesteder mv. til større virksomheder som fx Jeudan, Tivoli, Banedanmark osv. Der var stor forskel i erhvervenes interesse og tilgang til forsøgene, da ikke alle erhverv udviste interesse i at deltage i projektet fordi de ikke var direkte berørt af forsøgene. Arbejdsgruppen, der udarbejdede idékataloget, havde dog et bredt udsnit af repræsentanter fra de pågældende større erhverv.

De mindre erhverv fx grønthandlere, cafeer, kiosker mv. var som regel lejere i fx en andels eller ejerforening. Forvaltningen fandt det svært at skabe dialog og kontakt med de mindre erhverv – også selvom nogle af de mindre erhverv genererede en del affald på deres fortove, som de, grundet forsøgene, selv var forpligtede til at renholde.

## PROCES I FORSØGENE

2010	2013	2014	2015	2016	2017
Fortovsordningen udvides → Kritik fra primært BL vedr. prissætningen	Revisionsrapport fra Ernst & Young færdiggøres → konkluderer at forvaltningen opkræver for lidt i gebyr.	Forsøgene på Indre Nørrebro igangsættes	Forsøgene forlænges frem til 31. december 2016	Evt. politisk behandling af justering af fortovsordning	Evt. justeret fortovsordning træder i kraft
	Forsøgene på Indre Nørrebro vedtages	Forsøgene på Holmbladsgade og Hamletsgade vedtages	Høring	Forsøgene afsluttes	
	Styregruppe nedsættes	Forsøgene på Holmbladsgade og Hamletsgade igangsættes	Inddragelse og arbejdsgrupper ifrb. med evalueringen		
		Idékatalog udarbejdes (samarbejde mellem forvaltningen og en række aktører)	Evaluering afsluttes		

# KONKLUSION

## DATA

Resultaterne fra målingerne viser at langt de fleste almene boligselskaber gennemsnitlig renholdte til karakter 4 og derover.

Måleresultaterne fra de private matrikler påviser derimod en langt lavere renholdelseskarakter på omkring en karakter 3.

På de matrikler, hvor renholdet håndteres af forvaltningen, ligger karakteren på 4 og derover.

De gennemsnitlige måleresultater i samtlige forsøgsområder viste dog at den samlede renholdelsesstandard var faldet og lå på en gennemsnitskarakter mellem 3,0 og 3,5. Hovedårsagen til faldet i standard fandtes i at de private ikke løftede renholdelsesopgaven som forventet og at de private udgjorde langt den største andel af matrikler i forsøgsområderne.

## ØKONOMI

Ernest & Youngs revisionsrapport konkluderede i store træk at forvaltningens opkrævning for fortovsrenhold ikke var for høj. Tværtimod opkrævede forvaltningen for lidt i gebyr gennem en længere periode, hvilket blev justeret med virkning fra 2016.

Udfordringen for både Ernest & Young, styregruppen og forvaltningen lå i at indhente priser for fortovsrenhold fra både private entreprenører og fra de almene boligselskaber. Udfordringens konsekvens var derfor at der ikke kunne dannes et sammenligningsgrundlag af prissammensætningen og derved omkostningerne forbundet med ordningen svarede til markedsprisen hos tilsvarende udbydere.

## INDDRAGELSE/KOMMUNIKATION OG SAMARBEJDE

Samarbejdet med styregruppen og BL's repræsentanter fungerede godt. Det var et vigtigt samarbejdsforum for begge organisationer da styregruppen gav mulighed for at rejse en række problemstillinger af både politisk og driftsnær karakter på tværs af de 2 organisationer.

Forvaltningen søgte at inddrage bredest muligt i både forsøgene og evalueringen. Det har kunnet lade sig gøre at etablere et samarbejde med forskellige almene boligselskaber grundet styregruppen. Dog formåede kaffemøderne ikke at udleve den oprindelige intention, da møderne ikke havde en klar styring og både BL og forvaltningen prioriterede ikke kaffemøderne i tilstrækkelig grad.

Det viste sig også at være en langt større udfordring at få inddraget de private (andels- og ejerforeningerne) i forsøgsordningen og i et mere formelt samarbejde, hvilket ikke var en udfordring, som forvaltningen stod alene med.

Forvaltningen var sammen med ABF ikke gode nok at finde en ny og mere effektiv måde at formidle fortovsordningen og forsøgene til andelsforeningerne og derved inddrage disse i projektet.

Det samme var gældende for inddragelsen af de mindre erhverv. Dialogen skete på gaden mellem den lokale driftsmedarbejder og den erhvervsdrivende, men ofte med udeblivende resultat. De

erhvervsdrivende var i mange tilfælde lejere i en andels- eller ejerforening og forholdet mellem ejer og lejer kunne give anledning til fortolkninger om hvem der var forpligtet til at renholde fortovet.



**Evaluering**

# **PILOTFORSØG MED FORTOVS- ORDNINGEN**



# **BILAG**

**SAMMEN  
OM BYEN**

**KØBENHAVNS KOMMUNE**  
Teknik- og Miljøforvaltningen

# BILAG

1. Vurdering af kostægtighed vedrørende Teknik- og Miljøforvaltningens fortovsrenholdelse for private grundejere – Ernest & Young - 2013
2. Vurdering af effektivitet vedrørende Teknik- og Miljøforvaltningens gaderenholdelse – Ernest & Young – 2013
3. Samlede anbefalinger til justering af fortovsordningen
4. Idékatalog (Arbejdsgruppe 1)

Københavns Kommune  
Teknik- & Miljøforvaltningen,  
Center for Renhold  
24. juli 2013

FORTROLIG

Vurdering af kostægthed vedrørende  
Teknik- og Miljøforvaltningens fortovs-  
renholdelse for private grundejere

## Indholdsfortegnelse

1.	Indledning og formål	3
2.	Ledelsesresume og væsentligste anbefalinger	3
3.	Proces for vurderingen	5
4.	Udført arbejde	5
4.1	Tidsregistrering	5
4.2	Fordelingsnøgler	6
4.2.1	Væsentlige fordelingsnøgler	7
4.2.2	Ikke væsentlige fordelingsnøgler	8
4.3	Faktiske omkostninger	8
4.3.1	Direkte omkostninger	8
4.3.2	Indirekte omkostninger	9
4.3.3	Øvrige forhold	9
5.	Samlet vurdering af kostægthed	10
6.	Anbefalinger	11

## 1. Indledning og formål

Center for Renhold (CRE) i Københavns Kommunes Teknik- og Miljøforvaltning (TMF) varetager mod betaling renhold af offentlige fortove for en række private grundejere i kombination med den almindelige gaderenholdelse, som er skattefinansieret. Der er imidlertid rejst spørgsmål til, om den betaling, som de private grundejere opkræves for fortovsrenholdelsen, er korrekt.

På anmodning af TMF har Ernst & Young derfor foretaget en revisionsmæssig undersøgelse af ordningens kostægthed for således at vurdere, om de private grundejeres betaling for renhold er i overensstemmelse med reglerne, og i forlængelse heraf, om de private grundejere subsidierer den almindelige og skattefinansierede gaderenholdelse. Som udgangspunkt for dette er der foretaget en overordnet vurdering af de samlede fortovsregnskaber for 2011 og 2012.

## 2. Ledelsesresumé og væsentligste anbefalinger

Det er på baggrund af kostægthedsundersøgelsen Ernst & Young's samlede vurdering, at der overordnet ikke er allokeret for mange omkostninger til fortovsregnskaberne for 2011 og 2012, og mere specifikt, at den betaling, som de private grundejere i 2011 og 2012 er blevet opkrævet for renhold sandsynligvis ikke er højere, men derimod lavere, end reglerne tillader. Der er således efter vores bedste vurdering ikke sket en subsidiering af den almindelige og skattefinansierede gaderenholdelse ved betaling fra private grundejere i 2011 og 2012.

Ernst & Young har i forbindelse med den uvildige undersøgelse af fortovsregnskabet foretaget en efterprøvning af datagrundlaget herfor og taget udgangspunkt i følgende:

- Den af medarbejderne foretagne tidsregistrering i tast-selv
- Anvendte fordelingsnøgler til brug for fordeling af faktiske direkte og indirekte omkostninger
- Faktisk bogførte direkte og indirekte omkostninger for Center for Renhold

Undersøgelserforløbet er foregået i en løbende dialog med TMF for at sikre involvering samt løbende indsamling og kvalificering af observationer og data.

I forhold til det af TMF udarbejdede fortovsregnskab, har vi i forbindelse med undersøgelsen konstateret enkelte faktiske og skønnede fejl, som har en væsentlig indflydelse på resultatet af fortovsordningen.

Disse fejl vedrører hovedsageligt anvendelse af forkert fordelingsnøgle til brug for fordeling af omkostninger vedrørende renhold på Amager, samt fordeling af overheadomkostninger fra TMF's stabsfunktioner, herunder CRS og FRH/ DIR, som ikke tidligere har været medtaget.

Vi har nedenfor overordnet specificeret påvirkningen af de fundne fejl:

Fortovsregnskab, t.kr.:	<u>2012</u>	<u>2011</u>
Oprindeligt resultat fortovsordning	-899	1.924
Sum af faktiske fejl	1.100	885
Sum af skønnede fejl	-7.037	-6.625
	<hr/>	<hr/>
Nyt resultat fortovsordning	-6.836	-3.816

Endvidere har vi konstateret, at der blandt medarbejderne er stor forskel på, hvordan tidsregistreringskoderne anvendes i praksis og at områdeledelsernes kontrol med tidsregistreringen primært har fokuseret på korrekt registrering af arbejdstid og fravær, mens der har været begrænset eller ingen opmærksomhed om tidsregistreringens anvendelse i forbindelse med fordeling af omkostninger. Dette forhold kan potentielt påvirke pålideligheden af en beregnet omkostningsfordeling, såfremt der er stor forskel på registreret og faktisk anvendt tid på konkrete hovedaktiviteter. For at vurdere påvirkningen på omkostningsfordelingen af en evt. forskel mellem registreret og faktisk anvendt tid, dvs. fejlregistreringer, har vi udført en følsomhedsanalyse på tidsregistreringen. Denne viser, at der skal ske relativt store og konsekvente fejl i tidsregistreringen, før det påvirker den samlede vurdering af, om der er foregået en fejlagtig subsidiering af den almindelige og skattefinansierede gaderenholdelse ved betaling fra private grundejere i 2011 og 2012.

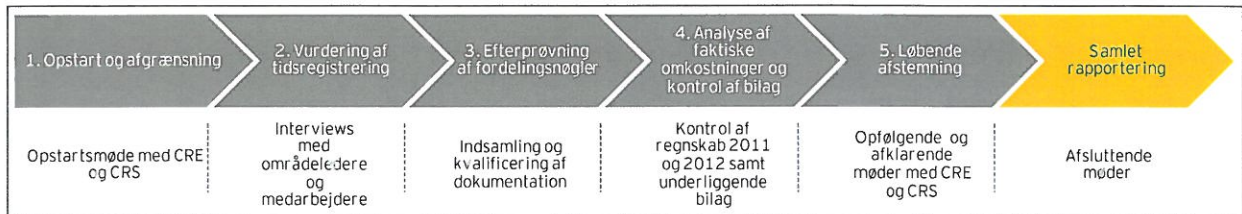
Kostægthedsvurderingen giver anledning til en række opmærksomhedspunkter, hvoraf de væsentligste fremhæves her:

- Fremadrettet anvendelse af tidsregistrering til brug for fordeling af omkostninger til fortovsordningen og andre aktiviteter forudsætter, at medarbejderne er bekendt med vigtigheden af en retvisende aktivitetsregistrering og i praksis anvender aktivitetskoderne ensartet samt at der fra ledelsens side løbende følges op på tidsregistreringens pålidelighed. Et alternativ til detaljeret tidsregistrering er udelukkende at anvende foruddefinerede og sagligt underbyggede fordelingsnøgler, som regelmæssigt revurderes i forhold til udviklingen i de enkelte aktiviteter.
- Fordelingsnøgler bør anvendes kontinuerligt og ændringer heri skal afspejle ændringer i aktiviteter. Det er således vigtigt, at fordelingsnøglerne underbygges og der foreligger notater eller lignende dokumentation, som beskriver beregningernes forudsætningerne.
- For at sikre et retvisende billede af et afgrænset område som fortovsordningen, er det vigtigt at overheadomkostninger ligeledes medtages i de enkelte aktiviteter regnskaber. Overheadomkostningerne har i fortovsregnskabet en væsentlig påvirkning på de samlede omkostninger.

### 3. Proces for vurderingen

Processen for vurdering af kostægheden i forhold til de private grundejeres betaling til fortovsordningen er foretaget over en periode på 7 uger, startende i uge 20, 2013.

I overordnede træk er kostægthedsvurderingen forløbet som vist på figuren nedenfor med glidende overgang mellem de enkelte procestrin.



### 4. Udført arbejde

I forhold til vurderingen af kostægthed har vi organiseret processen op i tre dele:

1. Gennemgang af processen for tidsregistrering for de medarbejdere der er tilknyttet fortovsordningen
2. Gennemgang af de anvendte fordelingsnøgler i forhold til fortovsordningen
3. Gennemgangen af faktiske omkostninger, både direkte og indirekte

Til brug for undersøgelsen har vi med afsæt i gængs revisionspraksis valgt at anvende et væsentlighedsniveau på 500.000 kr. Væsentlighedsniveauet er fastsat ud fra en vurdering af, at en ændring i 1 pct. af de samlede omkostninger på ca. 50 mio. kr. til fortovsordningen, ikke i nævneværdig grad vil påvirke vurderingen af, om fortovsregnskabet er retvisende.

#### 4.1 Tidsregistrering

Registreret tid i tast-selv danner grundlag for fordeling af omkostninger til fortovsrenholdelse kontra øvrige områder i CRE og det er således væsentligt, at tidsregistreringen er pålidelig og stemmer overens med dels faktisk arbejdstid, dels faktisk udførte hovedaktiviteter.

Vores forståelse og vurdering af tidsregistreringen er baseret på beskrivelser af indhold og anvendelse af tast-selv systemet og ikke mindst en række interviews med områdeledere i Center for Renhold og en række af deres medarbejdere.

Overordnet har vi i forbindelse med de gennemførte interviews oplevet, at der er stor forskel på, hvordan tidsregistreringen anvendes i praksis.

Vores interviews med områdelederne viser, at der generelt føres kontrol med det samlede antal registrerede arbejdstimer i forhold til de udarbejdede arbejdsplaner, og der er derfor stor sikkerhed for, at det registrerede antal arbejdstimer er retvisende.

Efter det oplyste foretager områdelederne imidlertid sjældent en egentlig kontrol af, hvorvidt der sker en retvisende registrering på hovedaktiviteter. I de tilfælde, hvor der foretages en sådan kontrol, udføres den efter det oplyste ikke regelmæssigt, ligesom omfang og mulige konsekvenser heraf ikke vurderes tilstrækkeligt eller konsekvent.

Vores interviews med medarbejderne viser da også, at medarbejderne udelukkende får tilbagemelding fra områdelederne, hvis de har registreret forkert i forhold til ferie, afspadsering mv., mens registrering og fordeling af tid på hovedaktiviteter ikke er genstand for opmærksomhed. Områdelederne fører således ikke direkte kontrol med registreringen på forskellige hovedaktiviteter, men fokuserer på, at medarbejderne registrerer de korrekte antal arbejdstimer i forhold til arbejdsplanen.

Tilsvarende gælder det for medarbejderne, som generelt giver udtryk for, at deres fokus ligger på at registrere det korrekte antal arbejdstimer mm., fordi tidsregistreringen efter manges opfattelse kun anvendes til løn- og fraværsberegning. Mange medarbejdere er således ikke bevidste om vigtigheden i at registrere tid korrekt på aktivitetskoderne i relation til omkostningsfordelingerne. Samtidig giver mange medarbejdere udtryk for frustration over tidsregistreringsstationerne, som benyttes ved afslutning på arbejdsdagen. Det er oplevelsen, at der er for få registreringsstationer og at tast-selv systemet kører for langsomt.

Det er Ernst & Young's vurdering, at den oplevede praksis for anvendelse og opfølgning på tidsregistreringen blandt områdeledere og medarbejdere skaber usikkerhed om kvaliteten af de data, som anvendes til fordeling af omkostninger mellem områderne i CRE og dermed potentielt også den betaling, som pålægges private grundejere for renhold af offentlige fortove. Som det vil fremgå at afsnit 5, viser en følsomhedsanalyse dog, at der skal ske ganske betydelige og konsekvente fejl i tidsregistreringen, før det påvirker den overordnede vurdering af omkostningsfordelinger og kostægtedsvurdering.

## 4.2 Fordelingsnøgler

Som næste led i undersøgelsen har vi vurderet de af TMF fastsatte fordelingsnøgler. Der er anvendt en række fordelingsnøgler for udgifter i fortovsordningen for regnskabet 2011 og 2012, som vi med afsæt i ovenfor nævnte væsentlighedsniveau på 500.000 kr. har kategoriseret som følger:

### *Væsentlige fordelingsnøgler*

- Fordeling af direkte udgifter i fortovsordningen
- Fordeling af udgifter til fortovsrenhold på Amager

### *Ikke væsentlige fordelingsnøgler*

- Fordeling af lønudgifter til administrative medarbejdere
- Fordeling af udgifter til håndtering af affald og deponi
- Fordeling af udgifter kontorhold og personaleudgifter
- Fordeling af udgifter til brugerundersøgelser og målinger
- Fordeling af udgifter til vejpladsen på Hauser Plads
- Fordeling af udgifter til vinterrenhold.



#### 4.2.1 Væsentlige fordelingsnøgler

##### *Fordeling af direkte udgifter i fortovsordningen*

Fordelingen af de direkte udgifter i forhold til fortovsordningen, sker ud fra de i tast-selv registrerede timer. Der anvendes i fordelingen timer registreret på følgende hovedaktiviteter:

- 7203, Fortov
- 7206, Pladser og gågader
- 7210, Væg til væg fladerenhold

Der sker således både en direkte registrering af timer på fortov og pladser/gågader og en "indirekte" registrering af timer på både kørebane, cykelstier og fortov, kaldet væg til væg fladerenhold.

Der er i regnskabsåret 2012 anvendt en fordelingsnøgle på Væg til væg fladerenhold og Pladser og gågader på 74 pct., som vedrører fortovsordningen, mod 80 pct. i 2011. Den ændrede fordelingsnøgle afspejler efter det oplyste, at Københavns Kommune de senere år har overtaget mange private veje, hvorfor fortovens relative andel er reduceret. Vi har fået oplyst, at den reviderede fordelingsnøgle er opgjort på baggrund af individuelle skøn fra områdelederne, hvorpå der er beregnet et almindeligt gennemsnit. Da områdernes omfang og geografi varierer, er det Ernst & Young's vurdering, at det fremover vil være en mere valid metode at beregne fordelingsnøglen som et vægtet gennemsnit. For at tage højde for løbende ændringer i forholdet ml. vej og fortov som følge af yderligere overgang af private veje til kommunalt vedligehold mm., bør det ligeledes overvejes at genberegne fordelingsnøglen årligt.

Ved kontrol af den reviderede fordelingsnøgle har vi fået udleveret materiale fra en analyse af fordelingen på Nørrebro i november 2012. Denne analyse viser en fordeling på 75 pct. til fortovene, og ligger derfor tæt op ad den anvendte fordeling på 74 pct. Undersøgelsen er foretaget ved at medarbejdere fra Nørrebro har specificeret deres tidsforbrug på opgaver i en periode på 14 dage. Medarbejdernes tidsforbrug på fortovsordningen set i forhold til det samlede antal effektive timer er sammenholdt med de nuværende fordelingsnøgler, og undersøgelsen viser, at timeregistreringen i hovedtræk giver et retvisende billede og understøtter de anvendte fordelingsnøgler.

##### *Fordeling af udgifter til fortovsrenhold på Amager*

Udgifterne vedrørende fortovsrenhold på Amager er fordelt med 21 pct. i fortovsregnskabet. Vi har kontrolleret fordelingen til kontrakten med den private leverandør HedeDanmark og afstemt de faktiske udgifter i regnskabet til opgørelse fra HedeDanmark. Ifølge kontrakten med HedeDanmark udgør fortovene dog kun 12 pct. af udgifterne til entreprenøren. Ernst & Young kan derfor konstatere, at der er sket fejl i beregningerne ved opgørelse af fortovsregnskabet svarende til 885 t.kr. i både 2011 og 2012, som er fordelt for meget til fortovsordningen.

#### 4.2.2 Ikke væsentlige fordelingsnøgler

Foruden væsentlige fordelingsnøgler har vi overordnet forholdt os til øvrige, ikke væsentlige fordelinger, som i kraft af deres omfang og karakter ikke vurderes at kunne medføre væsentlige fejl og mangler i fortovsregnskabet.

Vurderingen er baseret på den foreliggende dokumentation og forklaringer fra medarbejdere med stor erfaring fra området, men fordelingsnøglerne har i været genstand for efterprøvning.

#### 4.3 Faktiske omkostninger

De faktiske omkostninger omfatter direkte omkostninger, indirekte omkostninger og øvrige forhold.

##### 4.3.1 Direkte omkostninger

Vi har sammenholdt alle direkte omkostninger i 2012 med 2011 og indhentet forklaring på større afvigelser, samt stikprøvevis kontrolleret bilag. Gennemgangen af omkostninger har ikke givet anledning til væsentlige bemærkninger.

Vi skal dog bemærke, at TMF - og efter det oplyste Københavns Kommune generelt - anvender et udgiftsbaseret regnskabsprincip, hvilket medfører, at der potentielt kan være store udsving mellem de afholdte udgifter og de faktiske omkostninger. Et eksempel herpå er især udgifter til anlæg og maskiner, som i CRE's regnskab, og dermed også i fortovsregnskabet, er udgiftsført fuldstændigt ved købet, uagtet at maskinerne har en levetid på mere end et år. Som følge heraf kan der ske store udsving fra år til år, såfremt der er forskel på niveauet for nyinvesteringer mellem årene. Vi har foretaget en vurdering af niveauet for nyinvesteringer i 2011 og 2012, og samlet set er der en afvigelse mellem årene på ca. 600 t.kr. i fortovsregnskabet. Niveauet for nyinvesteringer i netop disse år synes derfor ikke at svinge unormalt.

Med henblik på at efterprøve niveauet for nyinvesteringer i 2011 og 2012 har vi foretaget en beregning af de skønnede årlige afskrivninger på fortovsordningens nuværende anlæg og maskiner. Denne beregning understøtter i al væsentlighed udgiftsniveauet i fortovsregnskabet for 2011 og 2012.

For fremover at validere omkostningsniveauet vedrørende maskiner og anlæg kan TMF anvende den faktiske tidsregistrering, som ligeledes foretages for maskiner mv.<sup>1</sup> Fordelingen af omkostninger ville således kunne ske ud fra en fastsat timepris pr. maskine, hvori maskinens levetid og vedligeholdelsesniveau mv. ville være indregnet.

Vi har i forbindelse med vores efterprøvning af de direkte omkostninger samlet set vurderet en faktisk fejl på i alt 215 t.kr. i 2012, mens der ikke kan konstateres tilsvarende fejl for 2011.

På baggrund af gennemgangen af direkte omkostninger kan vi dog samlet set konstatere, at de i fortovsregnskabet medtagne direkte omkostninger i al væsentlighed svarer til de faktiske omkostninger.

---

<sup>1</sup> En sådan tilgang forudsætter naturligvis, at tidsregistreringen vurderes at være valid.

#### 4.3.2 Indirekte omkostninger

Siden afslutning på regnskab 2011 har TMF været opmærksom på, at fortovsregnskaberne udelukkende har omfattet indirekte omkostninger til administrativt personale i CRE, mens fortovsordningens forholdsmæssige andel af central administration (CSR, FRH/ DIR) hidtil ikke har været indregnet, da fordelingsprincipperne efter det oplyste har været under kvalificering.

Det er efter Ernst & Young's vurdering en fejl, at central administration ikke har været indregnet i omkostningsfordelingerne tidligere, men det bemærkes, at dette valg ikke er kommet de private grundejere til uberettiget økonomisk last.

Udgifterne til fortovenes andel af CRS overhead og FRH/DIR overhead er foreløbigt beregnet til henholdsvis 6,5 mio. kr. og 0,5 mio. kr. i 2012, i alt 6,9 mio. kr.<sup>2</sup>

Ernst & Young har forholdt sig til de overordnede principper, men ikke haft mulighed for at efterprøve de foreløbige overheadberegninger og tager derfor niveauet til efterretning og videre brug for vores endelige vurdering af kostægtheden i forhold til fortovsordningen.

#### 4.3.3 Øvrige forhold

Der er efter aflæggelse af det endelige fortovsregnskab fordelt yderligere udgifter til fortovsordningen. Disse omkostninger er ikke medtaget i en korrektion til det endelige fortovsregnskab. Vi har vurderet omfanget af de ikke medtagne omkostninger og konkluderet, at disse ikke har væsentlig indflydelse på fortovsregnskabet. Vi anbefaler dog, at alle omkostninger fremover medtages inden fortovsregnskabet afsluttes endeligt.

Den samlede påvirkning på fortovsregnskabet for 2012 er vurderet til 122 t.kr.

---

<sup>2</sup> Summation stemmer ikke grundet afrunding.

## 5. Samlet vurdering af kostægted

Vi mener at det udførte arbejde er tilstrækkeligt til at vi kan udtale os om, hvorvidt der er allokeret for mange omkostninger til fortovsordningen for 2011 og 2012, set i forhold til den betaling, der er modtaget. Denne vurdering kan specificeres således:

<i>Fortovsregnskab, t.kr.:</i>	2012	2011
Indtægter fortovsregnskab	51.865	50.712
Direkte udgifter fortovsregnskab	-51.114	-48.288
Indirekte udgifter fortovsregnskab	-1.650	-500
Resultat fortovsordning	<hr/> -899	<hr/> 1.924
<b><i>Faktiske fejl:</i></b>		
For høje udgifter til udbud Amager pga. forkert fordelingsnøgle (Ændret til faktiske udgifter)	885	885
Afstemningsdifferencer i forhold til ikke medtagne omkostninger	215	
Sum af faktiske fejl	<hr/> 1.100	<hr/> 885
Nyt resultat fortovsordning	201	2.809
<b><i>Skønnede fejl:</i></b>		
Manglende allokering af udgifter, som følge af afstemningsdifferenc, transaktioner løn til administration	-122	
Manglende allokering af fortovenes andel af CRS overhead (oplyst af TMF)	-6.456	-6.327
Manglende allokering af fortovenes andel af FRH og DIR overhead (oplyst af TMF)	-459	-298
Sum af skønnede fejl	<hr/> -7.037	<hr/> -6.625
Nyt resultat fortovsordning	<hr/> -6.836	<hr/> -3.816

Det fremgår af oversigten, at der for både 2011 og 2012 vurderes at kunne allokeres omkostninger til fortovsordningen, som er væsentligt højere end de opkrævede indtægter fra private grundejere og derfor samlet set ikke balancerer.

Vi har som nævnt foretaget kostægthedsvurderingen med forbehold for, at vi ikke har haft mulighed for at efterprøve flere af de skøn, som er foretaget i forbindelse med udarbejdelse af fortovsregnskabet. Vi vurderer, at kostægthedsvurderingens væsentligste forbehold vedrører:

- Potentielt fejlbehæftet tidsregistrering
- Beregning af overheadomkostninger

For at vurdere deres potentielle betydning for kostægthedsvurderingen og dermed private grundejeres retvisende betaling, har vi udført følsomhedsanalyser på begge forbehold.

I forhold til registrering af tid på fortovsrenholdelse viser følsomhedsanalysen, at der skal ske en ganske betragtelig og konsekvent fejlregistrering af timer på hovedaktiviteter, før det har afgørende indflydelse på, om de private grundejere er blevet opkrævet for meget i betaling. Således vil en samlet fejlregistrering af 5.000 arbejdstimer påvirke resultatet af omkostningsfordelingen til private grundejere med ca. 2 mio. kr. Med et negativt resultat på knap 7 mio. kr. i 2012 - svarende til en nettoeffekt på knap 17.500 fejlregistrerede timer - finder Ernst & Young det ikke sandsynligt, at der er sket fejl i tidsregistreringen i et sådant omfang, at den samlede vurdering af, at de private grundejere snarere er blevet opkrævet for lidt end for meget for renhold af offentlige fortove, kan forkastes.

Tilsvarende er der foretaget en følsomhedsanalyse af det beregnede overhead til central administration. Her skal der være foretaget et fejlskøn på mere end 50 pct. af den centrale overhead, før de faktiske omkostninger vil være lavere end de opkrævede betalinger. Ernst & Young finder det derfor ikke sandsynligt, at overheadberegningerne indeholder en fejl i et sådant omfang, at den overordnede vurdering kan forkastes.

På baggrund af de nævnte forbehold kan Ernst & Young ikke endeligt og uforbeholdent konkludere, at kostægthedsvurderingen for 2011 og 2012 ikke er behæftet med fejl, men det er efter Ernst & Young's vurdering sandsynliggjort, at de samlede omkostninger til fortovsordningen i både 2011 og 2012 overstiger de opkrævede indtægter fra private grundejere.

## 6. anbefalinger

I forbindelse med udførelse af kostægthedsvurderingen er Ernst & Young stødt på en række forhold, hvis effekt på den samlede vurdering kan enten indarbejdes, isoleres eller afvises ved nærmere analyse.

Det er dog Ernst & Young's anbefaling, at disse forhold fremadrettet bliver genstand for en række initiativer, således at de ikke på et senere tidspunkt udvikler sig til væsentlige og uforudsete fejlkilder i omkostningsberegningerne. Det drejer sig om følgende:

- A. **Tidsregistrering.** Det er vores oplevelse, at der er behov for at stramme op på praksis vedr. tidsregistrering i relation til hovedaktiviteter. Dette bør give anledning til:
  - Oplysning til medarbejderne om vigtighed af retvisende tidsregistrering

- Oplysning om relevante aktivitetskoder og anvendelsen af disse, herunder udarbejdelse af let anvendelig skriftlig vejledning
- Jævnlig kontrol med anvendelse af aktivitetskoder ved områdelederne
- Overvejelser vedr. etablering af et mere brugervenligt tidsregistreringssystem og med lettere adgang (fx som redskab der kan medbringes i løbet af arbejdsdagen) eller
- Overvejelser vedr. faste aktivitetsregistreringer, så der kun skal registreres aktivt i tilfælde af afvigelser

**Alternativet** til opstramning på tidsregistrering er at fastholde den nuværende praksis, hvor registreringen for de flestes vedkommende reelt kun anvendes til at registrere arbejdstid og fravær. I stedet kvalificeres en nøgle til fordeling af den registrerede tid ved hjælp af gruppeinterviews med områdeledere og medarbejdere (eller anden kvalitativ tilgang) én gang årligt. Denne tilgang vil reducere medarbejderes og områdelederes daglige tidsforbrug til registrering og kontrol. Det er samtidig Ernst & Young's erfaring, at en kvalitativ vurdering af tidsforbrug generelt er på højde med kvaliteten af en nøjagtig og samvittighedsfuld tidsregistrering på daglig basis.

- B. **Fordelingsprincipper.** Det er vores oplevelse, at fordelingsprincipperne med fordel kan skærpes i relation til en række omkostninger:
- Nøgle til fordeling af hovedaktiviteterne Væg til væg fladerenhold og Pladser og gågader bør beregnes på baggrund af vægtede skøn på tværs af lokalområderne
  - Allokering af omkostninger til renhold vedr. Amager bør ske som faktiske omkostninger frem for en beregnet fordelingsnøgle
  - I relation til anlæg og maskiner bør der ved fortsat anvendelse af udgiftsbaserede regnskabsprincipper være opmærksomhed på, om der er væsentlig forskel på niveauet for nyinvesteringer mellem årene
  - Centrale overheadomkostninger bør indgå i beregningerne fremover
- C. **Dokumentation.** Det er vores oplevelse, at der mangler gennemsigtighed i principper og data bag en række fordelingsnøgler og der bør derfor være fokus på at sikre den fornødne dokumentation. Det gælder fx i relation til:
- Fordeling af udgifter til Hauser Plads og Vinterrenhold
  - Fordeling af løn til administrative medarbejdere i CRE
- D. **Omkostningsfordelingsmodel.** Overordnet er det Ernst & Young's anbefaling, at TMF anvender en samlet og gennemsigtig omkostningsfordelingsmodel på fortovsområdet, hvor samtlige data indgår og alle beregninger udføres. Endvidere bør modellen indeholde dokumentation for alle anvendte fordelingsnøgler.

Copenhagen Kommune,  
Teknik- & Miljøforvaltningen,  
Center for Renhold

24. juli 2013

FORTROLIG

Vurdering af effektivitet vedrørende  
Teknik- og Miljøforvaltningens  
gaderenholdelse

 **ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do

## Indholdsfortegnelse

1. Indledning og formål	3
2. Ledelsesresume og væsentligste anbefalinger	3
3. Metode og tilgang	4
4. Data og analyser	5
5. Samlet vurdering af effektivitet	10
6. Potentialer for differentieret opgaveløsning	10
7. Anbefalinger	10
Bilag A: Markedsanalyse - Instruktion og kravspecifikation udsendt med spørgeskema	12
Bilag B: Markedsanalyse - Spørgeskema	20



## 1. Indledning og formål

Center for Renhold (CRE) i Københavns Kommunes Teknik- og Miljøforvaltning (TMF) varetager mod betaling renhold af offentlige fortove for en række private grundejere i kombination med den almindelige gaderenholdelse, som er skattefinansieret. Der er imidlertid rejst spørgsmål til, om den betaling, som de private grundejere opkræves for fortovsrenholdelsen, er korrekt.

På anmodning af TMF har Ernst & Young derfor foretaget en revisionsmæssig undersøgelse af ordningens kostægthed for således at vurdere, om de private grundejeres betaling for renhold er i overensstemmelse med reglerne og i forlængelse heraf, om de private grundejere subsidierer den almindelige og skattefinansierede gaderenholdelse. Som udgangspunkt for dette er der foretaget en overordnet vurdering af de samlede fortovsregnskaber for 2011 og 2012.

I forlængelse af vurderingen af kostægthed, har TMF ønsket en effektivitetsvurdering af TMF's ydelser.

Effektivitetsvurderingen har til formål at vurdere, hvorvidt prissætningen og omkostningerne på området svarer til markedsprisen hos tilsvarende udbydere af gaderenholdelse.

TMF ønsker desuden en vurdering af mulighederne for en differentieret opgaveløsning.

## 2. Ledelsesresumé og væsentligste anbefalinger

Benchmarkinganalysen indikerer, at TMF's omkostningseffektivitet ligger i den lave ende af det anvendte pris- og omkostningsspænd. Det skal dog understreges, at det anvendte spænd ikke er et udtryk for hverken 'god' eller 'bedste' praksis samt at de anvendte benchmarks ikke er direkte sammenlignelige med TMF på alle de anvendte parametre.

Det er dog vores umiddelbare vurdering, at den gennemførte analyse ikke giver anledning til kritik af TMF's omkostningsniveau på gaderenhold. Det har dog ikke været muligt at understøtte denne vurdering ved hjælp af markedsanalysen.

Resultaterne af de gennemførte analyser har ikke indikeret et potentiale ved en differentieret leverancemodell. Det har således ikke været muligt at etablere et troværdigt grundlag for en udfordring og revurdering af TMF's nuværende leverancemodell.

TMF anbefales derfor at fortsætte sin afsøgning af markedsmulighederne indenfor fortovsrenhold, herunder:

1. Identifikation og beskrivelse af relevante cases fra sammenlignelige byer i Danmark og udlandet
2. Etablering af dialogfora med et udvalg af de mest relevante og interessante leverandører
3. Løbende test af omkostningseffektiviteten i benchmarkingøvelser internt og eksternt

Ovenstående initiativer vil umiddelbart kunne give TMF det nødvendige grundlag for løbende at vurdere og dokumentere sin omkostningseffektivitet og dermed udfordre og udvikle sin arbejdstilrettelæggelse.

### 3. Metode og tilgang

Vurderingen af TMF's omkostningseffektivitet bygger på to analyseelementer - en benchmarkanalyse og en markedsundersøgelse. De to analyser supplerer hinandens styrker og svagheder, og beskrives nærmere i afsnit 3.1 og 3.2.

Mulighederne for differentieret opgaveløsning har været diskuteret ud fra to perspektiver - differentieret serviceniveau og differentieret leverancemodell (egenproduktion eller udlicitering).

- Hvad angår muligheden for differentierede serviceniveauer, har Ernst & Young i udgangspunktet lagt op til en spørgeskemabaseret undersøgelse af behov og tilfredshed i de ejerforeninger, som serviceres af TMF. Derigennem er det muligt at identificere områder, hvor serviceniveauet potentielt kan justeres. Efter dialog med TMF står det klart, at niveauet for renholdelsen af fortove i København bestemmes fra politisk hold, og derfor ikke kan differentieres på baggrund af behov og ønsker hos de enkelte ejerforeninger. Af den årsag er det besluttet ikke at gennemføre en kundeundersøgelse blandt ejerforeningerne.
- Hvad angår muligheden for differentiering af leverancemodeller, baseres vurderingen på resultatet af benchmarkinganalysen og markedsanalysen samt de områder, hvor analyserne umiddelbart indikerer potentielle besparelser og/eller interessante løsninger.

#### 3.1 Beskrivelse af benchmarkanalysen

Benchmarkinganalysen har til formål at vurdere TMF's omkostningsniveau baseret på nøgletal, og på den baggrund sandsynliggøre, hvorvidt TMF's omkostningsniveau virker højt eller lavt. Analysen fokuserer snævert på fortovsrenholdelse, der således anvendes som proxy for den generelle omkostningseffektivitet i TMF. Benchmarkinganalysens styrke er, at den giver et billede af reelle, afholdte omkostninger, mens dens svaghed er nøgletalenes direkte sammenlignelighed (fx kan opgaveomfang, geografi og serviceniveauer variere). De anvendte benchmarks stammer fra Ernst & Young's Facilities Management Benchmarkingprogram.

#### 3.2 Beskrivelse af markedsanalysen<sup>1</sup>

Markedsanalysen har til formål at supplere benchmarkinganalysen med konkrete priser for fortovsrenholdelse på et direkte sammenligneligt grundlag (serviceniveauer, opgaveomfang og volumener) og på den baggrund underbygge eller på anden måde perspektivere resultaterne fra benchmarkanalysen. Desuden indhentes priser på de øvrige renholdelsesaktiviteter, hvorved det bliver muligt at vurdere omkostningseffektiviteten på flere af TMF's ydelsesområder. Markedsanalysens styrke er, at leverandørernes pris-estimer vil være baseret på et grundlag (opgaveomfang, serviceniveauer etc.), som er direkte sammenligneligt med TMF. Markedsanalysen vil dog være behæftet med en række usikkerheder; herunder primært, at der er tale om ikke-bindende pris-estimer, hvilket kan betyde, at leverandørernes priser af strategiske årsager mm. muligvis er sat lavere end ved et egentligt udbud.

---

<sup>1</sup> Anvendt opgavebeskrivelse og spørgeskema brugt i forbindelse med markedsanalysen fremgår af bilag A og B

Markedsanalysen kan desuden ses som en mulighed for at holde TMF opdateret på (pris)udviklingen på det private leverandørmarked for renholdesydelsler, og kan på den måde tjene som grundlag for TMF's løbende arbejde med at øge omkostningseffektiviteten i sine leverancer.

## 4. Data og analyser

### 4.1 Benchmarking af TMF

Benchmarkinganalysen er baseret på udvælgelse af tilgængelige nøgletal fra TMF og sammenlignelige nøgletal fra Ernst & Young's Facilities Management Benchmarkingprogram. De tilgængelige nøgletal for TMF fremgår af tabel 1 nedenfor.

Tabel 1: Bidragssatser på fortovstyper

Fortovstype	Omfang (lbm eller m2)	Årlig pris pr. lbm eller m2
Strøget (løbemeter)	5.179 lbm	kr 135 - kr. 700 pr. lbm
Strædet (løbemeter)	984 lbm	kr 609 pr. lbm
A-gader (m2)	224.377 m2	kr 135 pr. m2
B-gade (m2)	193.898 m2	kr 102 pr. m2
Øvrige gader (m2)	12 m2	kr 480 pr. m2
<b>Total omfang og vægtet gennemsnitspris</b>	<b>424.450 lbm og m2</b>	<b>kr 123 pr. lbm og m2</b>

Kostæghedsvurderingen (beskrevet i separat rapport)<sup>2</sup> konstaterer, at det hidtidige beregningsgrundlag ikke har omfattet omkostninger til central overhead, svarende til 11 pct., hvilket betyder at de hidtil anvendte priser (som angivet i tabel 1) skal justeres - se tabel 2 nedenfor.

Tabel 2: Justering af TMF nøgletal

TMF fortovstyper	Oprindeligt nøgletal (kr./m2 eller lbm)	Justering for overhead (11%)	Justeret nøgletal (kr./m2 eller lbm)
Strøget (pr. løbemeter)	kr 135 - kr. 700	kr 15 - kr 79	kr 150 - kr 779
Strædet (pr. løbemeter)	kr 609	kr 68	kr 677
A-gader (pr. m2)	kr 135	kr 15	kr 151
B-gade (pr. m2)	kr 102	kr 11	kr 114
Øvrige gader	kr 480	kr 54	kr 534
<b>Gennemsnitspriser</b>	<b>kr 123</b>	<b>-</b>	<b>kr 136</b>

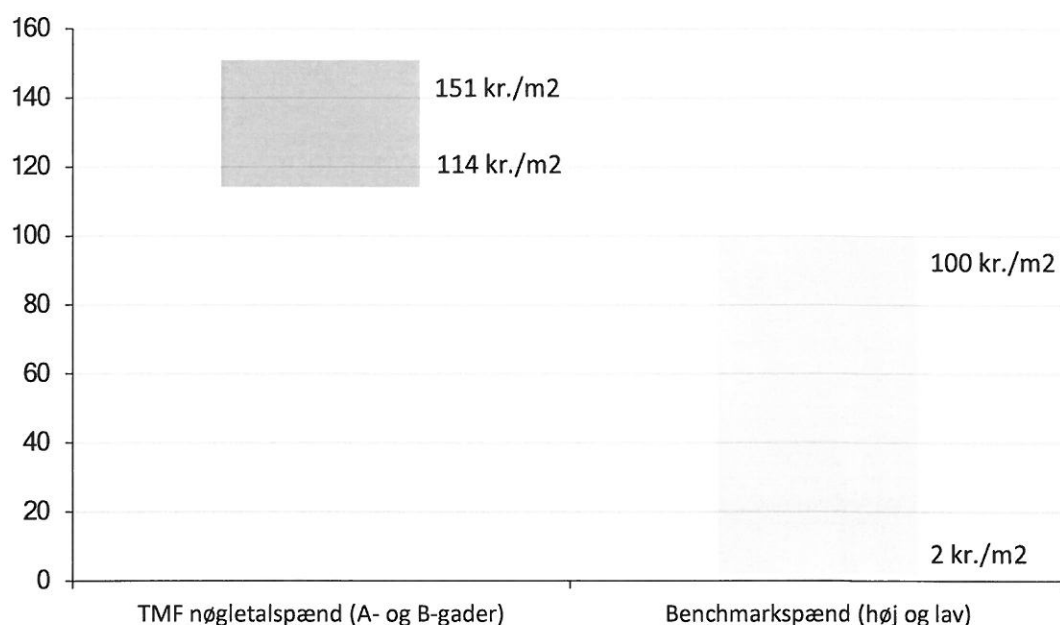
De tilgængelige benchmarks repræsenterer forskelle på centrale parametre som geografi, service- og kvalitetsniveauer samt opgaveomfang (m2), hvilket kommer til udtryk som et relativt stort spænd mellem det højeste benchmark (100 kr./m2 per år) og laveste (2 kr./m2 per år) benchmark. De laveste benchmarks repræsenterer typisk renhold på arealer med en meget lav belastning (typisk meget begrænset brug ud over af virksomhedens/organisationens egne ansatte), mens de højeste benchmarks

<sup>2</sup> Se rapporten: 'Vurdering af kostæghed vedrørende Teknik- og Miljøforvaltningens fortovsrenholdelse for private grundejere'

repræsenterer virksomheder og organisationer placeret i det centrale København med offentligt tilgængelige arealer.

Spændet mellem TMF's to laveste nøgletal (A- og B-gader) er angivet til venstre i figur 1 nedenfor, mens benchmarkspændet fremgår til højre i figuren.

Figur 1: Spænd mellem TMF's to laveste nøgletal sammenlignet med spænd mellem de tilgængelige benchmarks



De store forskelle på TMF's nøgletal og benchmarkgrundlaget understreger behovet for en kvalitativ vurdering og udvælgelse af egnede benchmarks.

Valget af sammenlignelige benchmarks er blevet foretaget på baggrund af fem parametre: Geografi, Opgavetyper, Serviceniveauer, Kvalitetsmålsætning og Omfang (m<sup>2</sup>). Dette har resulteret i et snævert fokus på TMF's nøgletal for B-gader samt de mest sammenlignelige eksterne benchmarks. Forskelle og ligheder er nærmere beskrevet nedenfor i tabel 3.

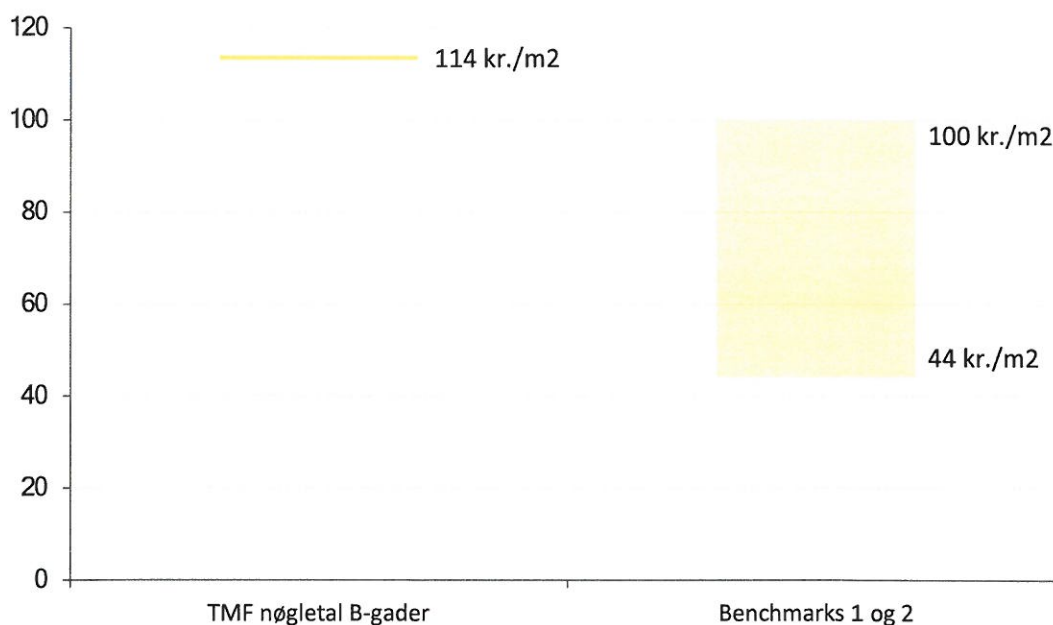
Tabel 3: Sammenligning af TMF nøgletal og eksterne benchmarks

Parameter	TMF B-gader	Udvalgt benchmark 1	Udvalgt benchmark 2
1. Geografi (belastning)	København (offentligt tilgængelige områder)	Kalvebod Brygge (offentligt tilgængelige områder)	Bernstorffsgade (offentligt tilgængelige områder)
2. Opgavetyper	Renhold af fortove	Renhold af befæstede arealer inkl. tømning af affaldskurve	Renhold af befæstede arealer inkl. tømning af affaldskurve
3. Serviceniveau (frekvens)	Tilsyn alle ugens dage	Tilsyn 3 gange om ugen	Tilsyn 2-3 gange om ugen
4. Kvalitetsmålsætning (funktion)	Mindre stykker affald kan forekomme	Intet synligt affald	Mindre stykker affald kan forekomme
5. Omfang (m <sup>2</sup> )	193.898	23.073	3.600
<b>Nøgletal (kr./m<sup>2</sup> på årsbasis)</b>	<b>kr 114</b>	<b>kr 100</b>	<b>kr 44</b>

Det skal understreges, at de valgte benchmarks ikke er et udtryk for hverken 'god' eller 'bedste' praksis, men blot er udvalgt på baggrund af sammenlignelighed på de anvendte parametre.

Tallene i tabel 3 er illustreret i figur 2 nedenfor.

Figur 2: TMF nøgletal for B-gader og sammenlignelige benchmarks



De væsentlige forskelle på flere af parametrene (parameter 2, 3, 4 og 5) gør, at en direkte sammenligning mellem TMF's nøgletal og de to benchmarks ikke bør opfattes som andet end indikativ for omkostningseffektiviteten.

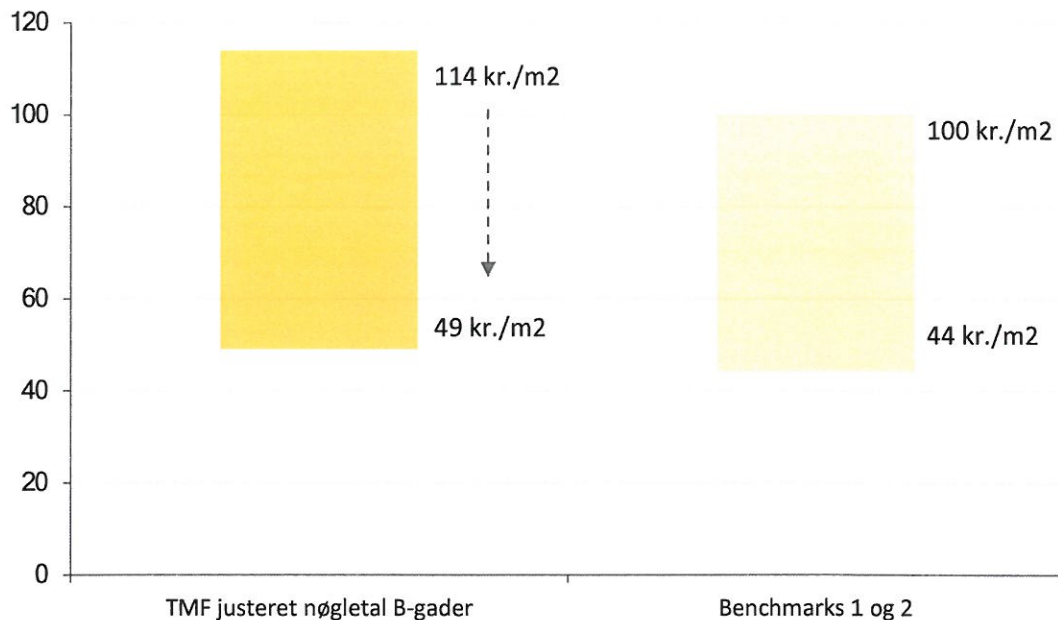
I et forsøg på at reducere forskellighederne er der i tabel 4 justeret for serviceniveauet (her defineret som frekvens) i TMF, således at der opnås en sammenlignelig frekvens. Justeringen hviler på en antagelse om, at frekvensen er en bestemmende faktor for den samlede tidsanvendelse og at den anvendte tid (såvel mandskabs- som maskintid) er den primære omkostningsdriver.

Tabel 4: Sammenligning af TMF nøgletal og eksterne benchmarks, serviceniveaue harmoniseret

Parameter	TMF B-gader med justeret frekvens	Udvalgt benchmark 1	Udvalgt benchmark 2
1. Geografi (belastning)	København (offentligt tilgængelige områder)	Kalvebod Brygge (offentligt tilgængelige områder)	Bernstorffsgade (offentligt tilgængelige områder)
2. Opgavetyper	Renhold af fortove	Renhold af befæstede arealer inkl. tømning af affaldskurve	Renhold af befæstede arealer inkl. tømning af affaldskurve
3. Serviceniveau (frekvens)	Tilsyn 3 gange om ugen	Tilsyn 3 gange om ugen	Tilsyn 2-3 gange om ugen
4. Kvalitetsmålsætning (output)	Mindre stykker affald kan forekomme	Intet synligt affald	Mindre stykker affald kan forekomme
5. Omfang (m2)	193.898 m2	23.073 m2	3.600 m2
<b>Nøgletal (kr./m2 på årsbasis)</b>	<b>kr 49</b>	<b>kr 100</b>	<b>kr 44</b>

Resultatet af denne justering bør ikke opfattes som et endeligt facit, men kan tjene som illustration af TMF's omkostningseffektivitet, der umiddelbart bevæger sig inden for et spænd, som kan sammenlignes med de valgte benchmarks - se figur 3 nedenfor.

Figur 3: TMF's nøgletal overfor udvalgte benchmarks



De anvendte parametre indikerer endog, at TMF bedst kan sammenlignes med det lave benchmark. Dette understøttes desuden af eksempler på, at TMF på markedsvilkår har været i stand til at vinde udbud af enkeltstående renholdelsesopgaver over private leverandører (fx i forbindelse med Distortion).

Det skal understreges, at en benchmarking på dette grundlag efter Ernst & Young's vurdering hverken kan eller bør anvendes som beslutningsgrundlag, men alene kan anvendes som en indikation på, at TMF's omkostningseffektivitet umiddelbart ikke giver anledning til kritik.

Det er dog samtidigt vores overbevisning, at denne indikation bør undersøges yderligere gennem en mere specifik markedsanalyse baseret på sammenlignelige geografier, opgavetyper, serviceniveauer, kvalitetsmålsætninger og omfang.

#### 4.2 Markedsanalyse for TMF

Markedsundersøgelsen blev i uge 23 fremsendt til 7 udvalgte leverandører med 2 ugers frist for besvarelse. Leverandørerne var udvalgt i samarbejde med TMF og bestod af følgende:

- NCC
- HedeDanmark
- Arkil

- ISS
- Forenede Service
- Johnson Controls
- Coor Service Management

Resultatet af Markedsundersøgelsen er imidlertid ikke tilfredsstillende. Der er kun modtaget svar fra tre leverandører og heraf har kun én leverandør udarbejdet prisestimer. Samtidig giver leverandøren udtryk for, at en dybere forståelse for opgaven, herunder vejenes placering og belastning, vil være udslagsgivende for en mere nøjagtig justering af pris-estimatet.

Tre leverandører har svaret på henvendelsen med information om, at de ikke ønsker at besvare undersøgelsen, mens en enkelt leverandør ikke har reageret på henvendelsen.

På baggrund af det begrænsede datagrundlag finder Ernst & Young det metodisk vanskeligt at gengive og analysere de modtagne priser, mens leverandørernes kvalitative kommentarer og overvejelser omvendt giver nyttig input.

Alle leverandører, som har besvaret undersøgelsen, indikerer, at de ønsker at byde ind på eventuelt fremtidigt udbud.

I to af besvarelsenerne tilkendegiver leverandørerne desuden interesse og behov for at indgå i en mere specifik dialog om mulige partnerskabsscenarier direkte med opdragsgiver/udbyder. Det har dog ikke været muligt at efterprøve i en direkte dialog med leverandøren, da en sådan tilgang ville kompromittere TMF's ønskede anonymitet (TMF var anonymiseret i markedsundersøgelsesmateriale).

En af besvarelsenerne udtrykker eksplicit, at opgavens afgrænsning samt den frekvensbaserede kravspecifikation, der er anvendt i materialet og som leverandørerne bedes anvende som udgangspunkt for deres prisestimer, anses for at være begrænsende for leverandørens muligheder for at optimere leverancen over tid - dette benyttes som argument for ikke at indlevere prisestimer.

Fra samme leverandør anbefales det således, at opgavens omfang udvides til også at omfatte vintertjeneste og gartnerisk pleje samt at udbudsformen ændres fra frekvensbaseret til funktions/outputbaseret. Dette vil ifølge leverandøren give mulighed for at udnytte synergi på tværs af opgaver og er derfor også et incitament til løbende optimering af leverancerne.

På baggrund af leverandørernes respons på det fremsendte materiale kan det konstateres, at tidsrammen og den valgte tilgang til markedsundersøgelsen (herunder anonymiseringen af TMF, de frekvensbaserede opgavebeskrivelser, samt den manglende dialog med leverandørerne) har vist sig at være uegnet som udgangspunkt for indhentning af det ønskede data. Derfor kan det modtagne materiale heller ikke bidrage til en meningsfuld vurdering af TMF's omkostningseffektivitet.

Ernst & Young anbefaler derfor, at TMF overvejer sin fremtidige tilgang til markedet og anvender de forhåndenværende muligheder for at få en direkte, men uforpligtende dialog med markedet før indhentning af prisestimer eller konkrete tilbud.

Leverandørens prissætning er helt afhængig af en indgående kvalitativ forståelse for opgavens omfang og karakter, hvilket i dette tilfælde betyder, at fokus ikke blot kan være på frekvenser for renholdet, men også hvilke dele af byen som skal renholdes.

## 5. Samlet vurdering af effektivitet

Vurderingen af TMF's effektivitet baseres udelukkende på den gennemførte benchmarkanalyse. Dette skyldes, at markedsundersøgelsen ikke har givet de forventede og ønskede resultater i form af anvendelig og analyserbar data.

Benchmarkinganalysen indikerer, at TMF's omkostningseffektivitet ligger i den lave ende af det anvendte pris- og omkostningsspænd. Det skal dog understreges at det anvendte spænd ikke er et udtryk for hverken 'god' eller 'bedste' praksis samt at de anvendte benchmarks ikke er direkte sammenlignelige med TMF på alle de anvendte parametre.

Det er dog vores umiddelbare vurdering, at den gennemførte analyse ikke giver anledning til kritik af TMF's omkostningsniveau på gaderenhold.

Det har dog ikke været muligt at eftervise denne vurdering ved hjælp af markedsanalysen.

## 6. Potentialer for differentieret opgaveløsning

Potentialer for en differentieret opgaveløsning har været overvejet på to parametre - serviceniveauer og leverancemodell.

Potentialet for differentierede serviceniveauer er efter aftale med TMF ikke blevet undersøgt, da den eksisterende model i forvejen har indarbejdet differentierede serviceniveauer (A- og B-gader er et udtryk for denne differentiering).

Der har ikke kunnet identificeres et potentiale ved en differentieret leverancemodell på baggrund af den gennemførte benchmarkinganalyse og samtidigt har den begrænsede leverandørinteresse for markedsanalysen ikke muliggjort en efterprøvning af benchmarkinganalysens resultater.

Det har således ikke været muligt at etablere et troværdigt grundlag for en udfordring og revurdering af TMF's nuværende leverancemodell.

## 7. Anbefalinger

Da det ikke har været muligt at eftervise benchmarkinganalysens resultater via en markedsanalyse med konkrete prisestimer, anbefales TMF på anden vis at fortsætte sin afsøgning af markedsmulighederne indenfor fortovsrenhold, fx gennem:

- Identifikation og beskrivelse af relevante cases fra sammenlignelige byer i såvel Danmark som udlandet (fx er Stockholm blevet nævnt i forbindelse med differentieret opgaveløsning).



- Etablering af dialogfora med et udvalg af de mest relevante og interessante leverandører med henblik på løbende afsøgning af markedsmulighederne inden for gaderenhold
- Løbende test af omkostningseffektiviteten i benchmarkingøvelser internt i TMF (der anvendes allerede nu leverandører på nogle områder), og eksternt mod markedet samt de mest relevante og sammenlignelige storbyer

Ovenstående initiativer vil umiddelbart kunne give TMF det nødvendige grundlag for løbende at vurdere og dokumentere sin omkostningseffektivitet og dermed udfordre og udvikle sin arbejdstilrettelæggelse.

## Bilag A: Markedsanalyse - Instruktion og kravspecifikation udsendt med spørgeskema

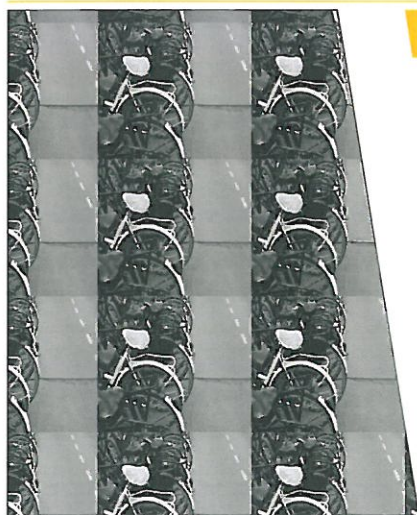


Undersøgelse af det private  
marked for gaderenhold

6. juni 2013

**ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do

### Indholdsfortegnelse



1. Formål, vilkår og tidsplan
2. Beskrivelse af opgaven
3. Beskrivelse af omfanget
4. Svar på markedsundersøgelsen

## Formål, vilkår og tidsplan

### Formål

- ▶ Ernst & Young udfører på vegne af en anonym kunde en undersøgelse af det private marked for gaderenhold i Danmark.
- ▶ Kunden er en offentlig organisation i hovedstadsregionen, som ønsker at undersøge modenheden i det private marked for gaderenhold, samt få en indikation af det eksterne prisbillede for denne type opgave.

### Vilkår

- ▶ Ved at deltage i denne markedsundersøgelse bidrager I som leverandør til at øge kundens kendskab til det private marked for gaderenhold, og støtter således evt. senere beslutninger om konkurrenceudsættelse og udlicitering.
- ▶ Alle dele af markedsundersøgelsen er frivillige at udfylde og har ingen bindende karakter for jer som leverandør, hvis kunden på et tidspunkt ønsker at konkurrenceudsætte gaderenhold.
- ▶ Alle informationer fra markedsundersøgelsen vil blive præsenteret for vores kunde i originalform. Af konkurrencehensyn sker den skriftlige afrapportering anonymt.
- ▶ Leverandørerne modtager ingen tilbagemelding på deltagelse i markedsundersøgelsen.

### Tidsplan

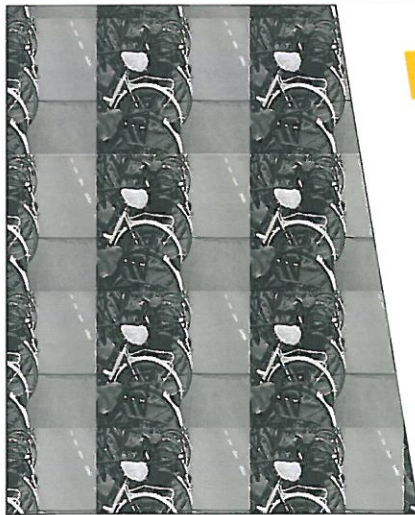
- ▶ For at deltage i markedsundersøgelsen skal hele eller dele af det vedlagde skema udfyldes og sendes til Ernst & Young senest torsdag 20. juni. Se side 14 for detaljeret beskrivelse.

**N.B. Det understreges, at dette alene er en uforpligtende markedsundersøgelse for kunde og leverandør. Der er ikke tale om et udbud, ligesom markedsundersøgelsen ikke kan tolkes som en indikation på et kommende udbud.**

3

**ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do

## Indholdsfortegnelse



1. Formål, vilkår og tidsplan
2. Beskrivelse af opgaven
3. Beskrivelse af omfanget
4. Svar på markedsundersøgelsen

4

**ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do

## Beskrivelse af opgaven

▶ Opgaven består af gaderenhold, hvilket omfatter:

- ▶ Manuel fejning
- ▶ Maskinel fejning
- ▶ Opsamling af affald
- ▶ Tømning af affaldskurve
- ▶ Ukrudtbekæmpelse

▶ Således omfatter opgaven ikke:

- ▶ Vintertjeneste (snerydning og glatførebekæmpelse)
- ▶ Vedligehold (af befæstede eller grønne arealer)
- ▶ Renhold af grønne arealer

▶ Arbejdet udføres som udgangspunkt hele året, såfremt vintertjenesten ikke forhindrer dette

### Arealtyper som omfattes af opgaven

- ▶ Kørebaner, rendesten (kantstensflugter, afløbsrender ), heller, rundkørsler, spærreflader, sideanlæg, sidevejstilslutninger, overkørsler, P-arealer
- ▶ Cykelstier/cykelbaner, div. stianlæg
- ▶ Torve, fortove, pladser og gangarealer (stier, befæstede flader ved byinventar, herunder glascontainere)
- ▶ Befæstede rabatter, vige- og vendepladser
- ▶ Gangtunneller og stibroer inkl. trapper

De forskellige opgave- og arealtyper beskrives på side 6-12

5

**ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do

## Beskrivelse af opgaven

### Kørebaner

- ▶ Ved kørebaner forstås alle arealer til motortrafik på offentlige veje samt mindre arealer på private fællesveje. Renhold af afløbsriste er også en del af renholdelsen.
- ▶ Alle A-arealer tilses 1-2 gange dagligt, og al affald, undtagen snavs, opsamles og bortkøres dagligt.
- ▶ Alle B-arealer tilses 1 gang dagligt, og al affald, undtagen snavs, opsamles og bortkøres dagligt.
- ▶ Snavs opsuget i forbindelse med fejning, som udføres med udgangspunkt i nedenstående vejledende frekvens.

	Kørsel med feje-maskine	Manuel fejning og/eller sugning ved inventar, hjørner mv.	Opsamling af større affald manuelt og med "snapper"
A-arealer	1 gang dagligt (mandag - søndag)	En gang dagligt	2 gange dagligt (mandag - søndag)
B-arealer	En gang hver 2. uge	En gang i måneden	4 gange om ugen

6

**ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do

## Beskrivelse af opgaven

### Cykelstier / Cykelbaner

- ▶ Cykelstier/cykelbaner er både stier langs kørebane med kantsten mellem kørebane og cykelsti samt cykelstier/cykelbaner i eget tracé med græsribat mellem kørebane og cykelsti.
- ▶ Cykelbane, som er afmærket på kørebane, kan være adskilt fra kørebane ved plantehuller/kasser, parkerede biler mv..
- ▶ Cykelstier og cykelbaner skal renholdes i fuld bredde.
- ▶ Snavs opsamles i forbindelse med fejning, som udføres med udgangspunkt i nedenstående vejledende frekvens.

	Kørsel med feje-maskine	Manuel fejning og/eller sugning ved inventar, hjørner mv.	Opsamling af større affald med hånd og med "snapper"
A-arealer	1-2 gange dagligt	1 gang om ugen	1 gang dagligt
B-arealer	1 gang om ugen	1 gang om måneden	1 gang om ugen

8

 ERNST & YOUNG  
Quality In Everything We Do

## Beskrivelse af opgaven

### Torve, fortove, pladser og gangarealer

- ▶ Gangarealerne er fordelt på flere forskellige typer arealer med meget varierende udstrækning.
- ▶ Alle fortove og pladser skal renholdes i fuld bredde.
- ▶ Arealer rundt om glascontainere renholdes 1 gang ugentligt samtidig med at affaldskurv tømmes.
- ▶ A-arealer tilses mindst 2 gange dagligt, og al "almindeligt større affald", "farligt/generende affald", "stort affald" og "problemaffald" opsamles og bortkøres 2 gange dagligt.
- ▶ B-arealer tilses dagligt.
- ▶ Snavs opsamles i forbindelse med fejning, som udføres med udgangspunkt i nedenstående vejledende frekvens.

	Kørsel med feje-maskine	Manuel fejning og/eller sugning ved inventar, hjørner mv.	Opsamling af større affald med hånd og med "snapper"
A-arealer	Alle dage i ugen, en gang dagligt	Alle dage i ugen, en gang dagligt	Alle dage i ugen, 2 gange dagligt
B-arealer	En gang hver 2. uge	En gang i måneden	Alle hverdage

9

 ERNST & YOUNG  
Quality In Everything We Do

## Beskrivelse af opgaven

### Busstoppesteder, tunneller, stibroer og trapper

- ▶ Ved busstoppesteder, tunneller og stibroer for gående og cyklister (dvs. smalle tunneler, og/eller tunneller med trapper, som ikke giver plads til gennemkørsel med feje-sugemaskine) samt trapper må en stor del af renholdelsesindsatsen udføres manuelt. Omfanget af renhold er varierende afhængig af årstid, vejrlig og anlæggenes placering i byen.
- ▶ Ved busstoppesteder er det kun renholdelse af belægningen, der indgår. Renhold af selve buslæskærmene er uden for denne entreprise. Med til busstoppesteder regnes hele buslommen og fortovsarealet ud for den gule stribe langs kanten.
- ▶ A-arealer tilses mindst 2 gange dagligt, og al "almindeligt større affald", "farligt/generende affald", "stort affald" og "problemaffald" opsamles og bortkøres 2 gange dagligt.
- ▶ B-arealer tilses dagligt.

		Manuel fejning og/eller sugning ved inventar, hjørner mv.	Opsamling af større affald med hånd og med "snapper"
Busstoppesteder		1-5 gange i ugen	En gang dagligt
Trapper		1-5 gange i ugen	En gang dagligt
Tunneler og stibroer		1-2 gange i måneden	1-5 gange i ugen

10

**ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do

## Beskrivelse af opgaven

### Tømning af affaldskurve

Arbejdet omfatter:

- ▶ Tømning af affaldskurve
- ▶ Tømning og isætning af plastposer
- ▶ Renhold af arealer omkring affaldskurve (2,0m. radius omkring affaldskurv)
- ▶ Udskiftning af defekte plastikindsatser
- ▶ Renhold af plastikindsatser på alle overflader

		Tømning af affaldsspand og opsamling af papir og affald omkring affaldsspand	Fejning af belæghinder omkring affaldskurv og opsamling af alt affald, incl. "naturligt mindre affald" og øvrigt mindre affald
Centralt placerede affaldskurve ved torve og lignende	A-kurve	2 gange dagligt om sommeren 1 gang dagligt om vinteren	3 gange i ugen
Affaldskurve ved busstoppesteder	B-kurve	1 gang dagligt	1 gang i ugen
Mindre centralt placerede kurve	C-E-Kurve	3 gange i ugen	1 gang hver 14. dag

11

**ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do

## Beskrivelse af opgaven

### Ukrudtbekæmpelse

- ▶ Arbejdet omfatter bekæmpelse af ukrudt ved mekanisk-, termisk- eller manuel bekæmpelse eller ved dækning af særlige områder med skum af naturprodukter.
- ▶ Fjernelse af ukrudt sker på alle befæstede arealer. Det kan f.eks. være ukrudt ved kantsten, ukrudt i fuger ved såvel betonsten som granitsten og ukrudt på løse belægninger med grus eller stenmel.
- ▶ En del af belægningerne i vejarealerne er udsat for så stort slid, at ukrudtbekæmpelse ikke er aktuelt, mens andre og mindre slidbelastede belægninger skal ukrudtbekæmpes 8 – 10 gange årligt ved termisk og/eller mekanisk ukrudtbekæmpelse

### Opgavens omfang

Ukrudtbekæmpelse af den enkelte strækning eller areal for henholdsvis:

- ▶ kørebane,
- ▶ cykelsti,
- ▶ pladser, fortove og andre gangareale
- ▶ befæstede helleanlæg og midterør
- ▶ busstop, tunneller, stibroer og trapper
- ▶ ved affaldskurve
- ▶ ved glascontainere

12

**EY ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do

## Indholdsfortegnelse



1. Formål, vilkår og tidsplan
2. Beskrivelse af opgaven
3. Beskrivelse af omfanget
4. Svar på markedsundersøgelsen

13

**EY ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do

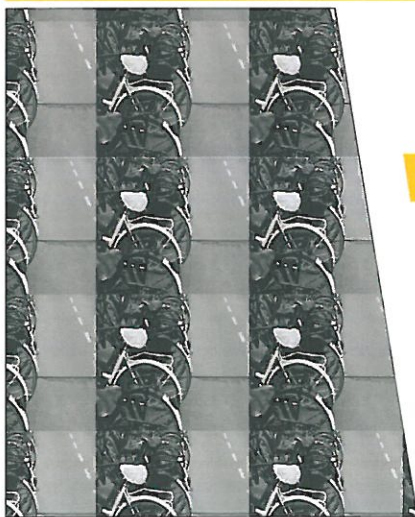
## Beskrivelse af omfanget

Områdetype	Arealtype	Volumen	Enhed
Kørebane	A-arealer	370.000	Lbm. Kørebane svarer til lbm. vej længde i vejfortegnelserne og omfatter alle kantsten langs kørebane i begge retninger.
	B-arealer	815.000	
Cykelstier / Cykelbaner	A-arealer	300.000	Lbm. Cykelsti er anført som samlet sum af lbm. cykelsti i begge færdselsretninger.
	B-arealer	240.000	
Fortove, pladser og gangarealer	A-arealer	220.000	m <sup>2</sup>
	B-arealer	108.000	
Befæstede helleanlæg og midter-pær	Helleanlæg med gåerdør og adgang	80.000	m <sup>2</sup>
Busstoppesteder, tunneller, stibroer og trapper	Busstoppesteder	1.800	Stk. (inklusive trapper og riste)
	Trapper	88	
	Tunneler og stibroer	44	
	A-kurve	408	
Affaldskurve	B-kurve	1.437	Stk.
	C-E-Kurve	1.350	
Ukrudtbekæmpelse	Befæstede arealer	Se oven	N/A

14

**ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do

## Indholdsfortegnelse



1. Formål, vilkår og tidsplan
2. Beskrivelse af opgaven
3. Beskrivelse af omfanget
4. Svar på markedsundersøgelsen

15

**ERNST & YOUNG**  
Quality In Everything We Do



## Svar på markedsundersøgelsen

---

- ▶ Markedsundersøgelsen besvares ved at udfylde det vedlagte excel-skema, som består af 5 dele:
  - 1 Interesseafklaring og kontaktoplysninger
  - 2 Spørgsmål til udførelse af opgaven
  - 3 Informationer om leverandøren
  - 4 Prisindikation
  - 5 Kunderreferencer
  
- ▶ Alle dele af markedsundersøgelsen er frivillig at udfylde og har ingen bindende karakter for jer som leverandør, hvis kunden på et tidspunkt ønsker at konkurrenceudsætte gaderenhold.
  
- ▶ Seneste frist for besvarelse er 20. juni 2013
  
- ▶ Jeres bidrag sendes per e-mail til Frederik Krarup fra Ernst & Young.
  
- ▶ Spørgsmål til markedsundersøgelsen kan rettes til Frederik Krarup eller Christian Skoog.
  
- ▶ Kontaktoplysninger på Ernst & Young's medarbejdere:

Frederik Krarup	Christian Skoog
Tlf. 30 10 54 08	Tlf. 51 58 29 34
E-mail: Frederik.Krarup@dk.ey.com	Email: Christian.J.Skoog@dk.ey.com

## Bilag B: Markedsanalyse - Spørgeskema

### Undersøgelse af det private marked for gaderenhold

#### 1. Interesseafklaring vedr. udførelse af renhold

Udfyld venligst kontaktformular, samt om I ville være interesseret i at byde på denne type opgave, såfremt den kom i udbud

- Ja, vi har en interesse i denne type opgave, og ville med stor sandsynlighed byde på opgaven, hvis den kom i udbud
- Vi ville eventuelt byde på denne type opgave, eller dele af opgaven, hvis den kom i udbud
- Nej, vi er ikke interesserede i denne type opgave

Kontaktoplysning	Svar
<i>Venligst udfyld de efterspurgte informationer i de gule felter</i>	
Virksomhedsnavn	
Kontaktperson	
Adresse	
Postnummer	
Telefon	
E-mail	
Webside	

#### 2. Informationer om leverandøren

Spørgsmål	Svar
<i>Venligst udfyld de efterspurgte informationer i de gule felter</i>	
Etableringsår i Danmark	
Totale antal medarbejdere	
Antal medarbejdere, der arbejder med renhold	
Omsætning	
Beskriv kort, hvordan I arbejder med etiske regler og med overvågning og overholdelse af disse	
Har I retningslinjer for ansvarlig virksomhedsadfærd?	
Har I en proces for overførsel af personale? Hvis ja, beskriv da gerne kort processen og jeres erfaring fra tidligere projekter	
Er virksomheden medlem af nogen arbejdsgiverforening? Hvis ja, angiv venligst	
Hvis nej, er virksomheden da bundet af nogen centrale overenskomster?	

Side 1

3. Spørgsmål til udførelse af opgaven

Spørgsmål	Svar
<i>Venligst udfyld de efterspurgte informationer i de gule felter</i>	
Beskriv kort jeres erfaring med rengøring af veje, cykelstier, pladser og fortove	
Beskriv kort den påtænkte kombination af maskinel og manuel fejning samt opsamling af affald i relation til renhold af kørebaner og cykelstier	
Beskriv kort den påtænkte kombination af maskinel og manuel fejning samt opsamling af affald i relation til renhold af torve, fortove, pladser og gangarealer	
Hvordan sikrer I kvaliteten af jeres leverancer?	
Hvordan arbejder I med procesinnovation?	
Hvordan sikrer I et proaktiv partnerskab med jeres kunder?	

#### 4. Prisindikation

Områdetype	Arealtpe	Volumen	Enhed	Enhedspris	Totalpris	Kommentar
Kørebener	A-arealer	370.000	Lbm.			
	B-arealer	815.000	Lbm.			
Cykelstier / Cykelbaner	A-arealer	300.000	Lbm.			
	B-arealer	240.000	Lbm.			
Fortove, pladser og gangarealer	A-arealer	220.000	m <sup>2</sup>			
	B-arealer	188.000	m <sup>2</sup>			
Befæstede helleanlæg	Helleanlæg med gående adgang	80.000	m <sup>2</sup>			
Busstoppesteder, tunneller, stibroer og trapper	Busstoppesteder	1.600	Stk.			
	Trapper	88	Stk.			
	Tunneler og stibroer	44	Stk.			
Affaldskurve	A-kurve	408	Stk.			
	B-kurve	1.433	Stk.			
	C-E-kurve	1.350	Stk.			
Ukrudt-bekæmpelse	Kørebener,, Cykelstier, Fortove, pladser og gangarealer, Helleanlæg, Busstoppesteder, tunneller, stibroer og trapper, ved affaldskurve og glascontainre	Se ovenfor	N/A			

### 5. Kundereferencer

Angiv hvis muligt, én til tre referencer på tidligere/ nuværende kunder

Reference kunde 1	Svar
Virksomhedsnavn	
Beskrivelse af opgaven (Hvad er omfanget af opgaven og hvilken volumen er der?)	
Årlig kontraktværdi	

Reference kunde 2	Svar
Virksomhedsnavn	
Beskrivelse af opgaven (Hvad er omfanget af opgaven og hvilken volumen er der?)	
Årlig kontraktværdi	

Reference kunde 3	Svar
Virksomhedsnavn	
Beskrivelse af opgaven (Hvad er omfanget af opgaven og hvilken volumen er der?)	
Årlig kontraktværdi	



## SAMLEDE ANBEFALINGER TIL JUSTERING AF FORTOVSORDNINGEN

TEMA	UDDYBNING	AFSENDER
UDVIDELSE AF FORTOVSORDNINGEN	<p><b>1. <u>Placere flere fortove under ordningen, der skaber ensartethed:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Der, hvor der renholdes cykelstier, bør der også være fortovsrenhold (sikre væg-til-væg) – dog med moderationer i fx villakvarterer</li><li>• Medtage flere belastede gader, sidegaderne i Indre BY og/eller alle offentlige gader</li><li>• Medtage offentlige veje i P-zonen med varierede takster afhængigt af affaldsbelastningen</li></ul> <p><b>VÆRDI:</b> Hvis vi har flere fortove, kan vi hæve niveauet og dermed have en mere ensartet renhold</p>	TMF
	<p><b>2. <u>Flere ydelser, som løfter renholdelsesniveauet:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Tilbyde ekstraydelser fx ukrudtfjernelse og vintertjeneste (saltning)</li><li>• Graffitifjernelse på facaderne</li><li>• Inddragelse af lyskasser, riste, kælderhalse og lignende</li></ul> <p><b>VÆRDI:</b> Ukrudt samler mere snavs/affald, og bidrager til at et område ser mere beskidt ud. Ukrudtet vanskeliggør ligeledes renholdet og fx fjerne skodder. Hvis vi selv fjerner ukrudt for grundejeren, kan vi nemmere renholde og dermed hæve niveauet. Mht. saltning, sikrer vi at alle fortove saltes korrekt og mindsker dermed risikoen for faldskader.</p>	TMF Arbejdsgruppe 1
	<p><b>3. <u>Graduerede takster:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Opdeling af gader med forskellige takstniveau afhængigt af renholdelsesfrekvensen. Disse takster kan f.eks. defineres således:<ul style="list-style-type: none"><li>○ <b>A-takst:</b> Fortovsrenhold inkl. ukrudtbekæmpelse i nuværende A-område</li><li>○ <b>B-takst:</b> Fortovsrenhold inkl. ukrudtsbekæmpelse i nuværende B-</li></ul></li></ul>	Arbejdsgruppe 1



	<p>område</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ <b>C-A takst:</b> Fortovsrenhold ekskl. ukrudtsbekæmpelse til renholdelseslaug</li><li>○ <b>C-B takst:</b> Fortovsrenhold ekskl. ukrudtsbekæmpelse til renholdelseslaug</li><li>○ <b>D-takst:</b> Tilsyn og administration i forbindelse med renholdelseslaug</li></ul> <p><b>VÆRDI:</b></p> <p>Ved graduerede takster med forskellige renholdelsesniveau, kan man sikre at der ikke betales overpris for enkelte gader samt der skabes en større fleksibilitet i ordningen. Derudover skal gaderne løbende vurderes.</p>	
	<p><b>4. <u>Justering af gaderne:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Der skal laves en ny klassificering af gaderne, da den nuværende A og B-opdeling er for uklart defineret og for firkantet. Klassificeringen skal kobles på en renholdelsesfrekvens:<ul style="list-style-type: none"><li>○ <b>A-gade:</b> Renholdelse alle ugens dage efter behov</li><li>○ <b>B-gade:</b> Renholdelse alle ugens dage efter behov – med lavere affaldsmængder end A-gader</li><li>○ <b>C-gade:</b> Renholdelse X antal dage om ugen efter behov (vurderes af forvaltningen)</li><li>○ <b>D-gade:</b> Renholdelse X antal dage om ugen efter behov (vurderes af forvaltningen) – med lavere affaldsmængder end C-gader</li></ul></li></ul> <p><b>VÆRDI:</b></p> <p>Justeringen skal tage udgangspunkt i det lokale område og der skal sondres lokalt. Dette skaber en større gennemsigtighed i større forståelse af ordningen.</p>	Arbejdsgruppe 2
<b>TILSYN OG SANKTIONERING</b>	<p><b>1. <u>Driftsmedarbejderne har tilsynspligt med påbudsret:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Når grundejerne ikke fjerner fx ukrudt eller andre gener fra fx de forretningsdrivende, som samler snavs og affald, skal der gives et påbud til grundejeren. Den nuværende påbudsproces er lang, og det ville være mere effektivt, hvis driften selv kan give påbuddet (ud fra nogle angivne parametre, som skal defineres nærmere)</li></ul>	TMF



	<p><b>VÆRDI:</b></p> <p>Vi kan arbejde mere effektivt og komme i bunds med problematiske renholdelsesområder, hvis påbudsprocessen forkortes. Ved at have påbudsretten placeret i driftsområderne, kan driften nemmere komme i direkte dialog med grundejeren og etablere et samarbejde.</p>	
	<p><b>2. <u>Tydeliggøre sanktionsmulighederne for alle involverede i renholdet på strækninger som ikke er underlagt fortovsordningen</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Opstille klare sanktionsmuligheder for grundejere der ikke renholder eller fjerner ukrudt på vejstrækninger som ikke er underlagt fortovsordningen</li><li>• Give de almene boligselskaber mulighed for at indberette manglende renhold.</li></ul> <p><b>VÆRDI:</b></p> <p>Udbygge samarbejdet med kommunen på vejstrækninger uden fortovsordning – de almene boligselskaber kan fungere som et ekstra sæt øjne og hjælpe med at opretholde den overordnede renholdelsesstandard</p>	Arbejdsgruppe 1
<b>EGET RENHOLD</b>	<p><b>1. <u>Oprette renholdelseslaug:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Ordningen udvides med muligheden for selv at danne renholdelseslaug, som overtager driften af renholdet fra kommunen, baseret på en indgået aftale med kommunen vedr. renholdelsesstandard, tilstandskrav, udførelsesprogram samt egenkontrollsystem. Renholdelseslauget kræver 100 % enighed blandt grundejerne i det udvalgte geografiske område og at området skal have en minimumstørrelse.</li></ul> <p><b>VÆRDI:</b></p> <p>Dannelsen af renholdelseslaug er en mulighed for grundejerne til at udtræde af ordningen og overtage renholdelsesdriften. Derved kan udgifterne til fortovsordningen for den enkelte grundejer sænkes.</p>	Arbejdsgruppe 1
	<p><b>2. <u>Ansøge kommunen om at renholde :</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Grundejerne kan selv renholde afgrænsede områder (fx de grundejere, som har egne</li></ul>	Arbejdsgruppe 1





	<p>driftsmedarbejdere)</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Udtræde af ordningen ved fx at få det billigere og kun betale en evt. administrationsafgift (se <i>Graduerede takster</i>)</li><li>• Opsætte nogle parametre for eget renhold</li></ul> <p><b>VÆRDI:</b></p> <p>3. Ved udtrædelse af ordningen kan de større erhverv med egen driftsorganisation selv renholde deres arealer baseret på en række opsatte og gensidigt aftalte parametre. Forvaltningen har stadig tilsyn og påbudsretten med de pågældende områder</p>	
<b>STRUKTURERET INDDRAGELSE</b>	<p>1. <b><u>Forvaltningen skal definere rammerne, grænserne og mulighederne for inddragelse:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Forvaltningen skal skabe et rum som alle samarbejdspartnerne kan agere i</li><li>• Forvaltningen skal sikre at målgrupperne tilpasses. Det skal give mening at deltage i fx arbejdsgruppemøder, kaffemøder mv.</li></ul> <p><b>VÆRDI:</b></p> <p>Ved at forvaltningen, som den primære tovholder, sikrer at udstikke klare linjer for hvad der kan inddrages i og hvad, der ikke kan inddrages i, skaber man samtidig en forventningsafstemning i et samarbejde og i inddragelsesprocessen. At holde møder på tværs af organisationerne med de førnævnte opstillede rammer, vil skabe et bedre fundament for samarbejde.</p>	Arbejdsgruppe 1
	<p>2. <b><u>Løbende dialogmøder med grundejerne:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Der foreslås min. et årligt dialogmøde, hvor forvaltningen og grundejerne deltager og hvor status på ordningen, tilpasninger og udvikling drøftes.</li></ul> <p><b>VÆRDI:</b></p> <p>Via dialogmøderne udvikles og tilpasses ordningen i takt med nye strømninger, tendenser og generel udvikling i gadebilledet.</p>	Arbejdsgruppe 1
	<p>3. <b><u>Etablering af dialogforum med grundejerne:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dialogforummets sigte er sikringen af et</li></ul>	Arbejdsgruppe 2



	<p>samarbejd mellem forvaltningen og grundejerne, hvor man på årlige møder drøfter de udfordringer, som borgernes brug af byen giver, hvilke områder, der skal rettes en særlig indsats i osv.</p> <p><b>VÆRDI:</b> Dialogforummet giver mulighed for en tilbagevendende dialog om klassifikationen i den pågældende gade er i overensstemmelse med de faktiske forhold.</p>	
<b>KOMMUNIKATION</b>	<p><b>1. Sikre en målrettet og enkel kommunikation:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Være bevidst om forskellen mellem hvad de forskellige grupper (forvaltningen og grundejerne) vil have og hvad de forventer</li><li>• Være bevidst om at visse grundejerggruppe fx andelsboligforeningerne og ejerforeningerne er sammensatte og komplekse grupper</li></ul> <p><b>VÆRDI:</b> Sikre en mere målrettet kommunikation, som på sigt indbyder til oplysning om fortovsrenhold og ønske om samarbejde på tværs.</p>	Arbejdsgruppe 1
	<p><b>2. Tilpasse den eksisterende ordning (afledt af pkt. 5 i Idékataloget):</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gennemsigtighed i ordningen via mere og klar kommunikation fra/til kommunen til/fra grundejerne</li><li>• Indsigt i hvad man får for prisen og om denne er fastsat konkurrencedygtigt</li><li>• Tydelige og klare grænseflader mellem kommunen og ejere</li></ul>	Arbejdsgruppe 2



## KØBENHAVNS KOMMUNE

Teknik- og Miljøforvaltningen

Byens Drift

### Idékatalog for forbedringer og tilpasninger af eksisterende fortovsordning

15-12-2014

#### Baggrund for Idékataloget:

Sagsnr.  
2014-0027737

Teknik- og Miljøforvaltningen har haft nedsat en arbejdsgruppe bestående af interessenter som er berørt af den eksisterende fortovsordning, som har udarbejdet dette idé-katalog for forbedring/ tilpasning af den eksisterende fortovsordning.

Dokumentnr.  
2014-0027737-35

Arbejdsgruppen har haft til formål at fremkomme med idéer fra flest mulige interessenter som har driftserfaringer med fortovsrenhold og som allerede er omfattet af fortovsordningen.

Arbejdsgruppens resultat er alene tænkt som input til Teknik- og Miljøforvaltningens fremtidige arbejde med fortovsordningen, og udgør ikke et beslutningsgrundlag for en evt. fremtidig evaluering af ordningen. Herunder heller ikke en stillingtagen til administrationen af ordningen, samt tilhørende forvaltning af f.eks. borgerhenvendelser, måling af opnået renholdelsesniveau og finansiering af denne m.v..

Arbejdsgruppen har holdt 2 arbejds møder i efteråret 2014 og har efterfølgende udformet dette idé-katalog.

Arbejdsgruppen har haft følgende medlemmer:

- Jan Hansen – ABF
- Benedikte Jørgensen - ABF
- Bjarne Sigvad Pedersen - Bygningsstyrelsen
- Georg Rachis - Danmarks Lærerforening
- Christiern Rackham Håkansson - DEAS
- Jonas Landr – DEAS
- Martin Nordly – DGI-Byen
- Tommas – Banedanmark
- Anders Grenaa - Banedanmark
- Jan Østergaard – FSB
- Rrwn Koster Kristensen - KBH Universitet
- Morten Eriksen - KBH Universitet
- Bent Sloth - Vor Frue Kirke
- Kiwin Reumert - Jeudan A/S
- Rasmus Riedel - Københavns Kommune, TMF
- Frank Nør - Københavns Kommune, TMF
- Søren Ærendal Mikkelsen - Københavns Kommune, TMF
- Tina Nielsen - Københavns Kommune, TMF

#### Driftskvalitet

Islands Brygge 37  
Postboks 394  
2300 København S

Mobil  
6114 1967

E-mail  
A43J@tmf.kk.dk

EAN nummer  
5798009493149

## Baggrund for fortovsordningen:



*"KØBENHAVN SKAL VÆRE EUROPAS RENESTE HOVEDSTAD OG EN AF DE RENESTE HOVEDSTÆDER I VERDEN, OG AFFALD I OFFENTLIGE GADER VIL VÆRE FJERNET INDEN 8 TIMER."*

En af målene i BR's vision Miljømetropolen 2015 er, at København skal være Europas rene hovedstad i 2015. Et bærende element i Teknik- og Miljøforvaltningens strategi for at nå dette mål har været kommunens overtagelse af fortovsrenholdelsen i de indre bydele og mest befærdede strøggader. Den kommunale fortovsordning er gradvist blevet udvidet gennem årene seneste i 2013.

### Den kommunale fortovsordning – indførelse og udvikling:

Med hjemmel i Lov om vintervedligeholdelse og renholdelse af veje har Københavns kommune mulighed for enten selv at forestå renholdelsen af offentlige fortove eller at pålægge grundejerne i et givent område at renholde de fortove, som støder op til grundejerens matrikel. Hvis kommunen selv renholder, har den ydermere mulighed for at dække de medgåede omkostninger ved at opkræve en afgift hos de berørte grundejere.

I 1970 pålagde Københavns Kommunes Borgerrepræsentation grundejerne i kommunen pligt til at renholde og snerydde offentlige fortove – en bestemmelse, som fortsat er gældende for de fleste grundejere i kommunen. I begyndelsen af 1990'erne var affaldspreset i Indre By imidlertid blevet så voldsomt, at kommunen besluttede at overtage renholdelsen af de centrale strøggader i Indre By. Den første ordning kom i 1992 og var begrænset til kun at omfatte Strøget, Strædet og enkelte andre strøggader i Indre By.



Karneval i København 1986 – et eksempel på det stigende affaldspres i Indre By, der førte til indførelse af kommunal fortovsrenholdelse

Som brugen af byens pladser og gågader steg over årene, så steg problemerne med den private renholdelse af fortove også, især i weekenderne i sommerhalvåret. Kommunen overtog derfor yderligere fortove i 1995/1996.

I 2005 blev den kommunale fortovsrenholdelse udvidet til også at omfatte de store handeleggader og pladser i brokvarterne -Vesterbrogade, Blågårds Plads, Skt. Hans Torv m.fl. (BR 512/04). De store handelsstrøg i brokvartererne (de såkaldte "lilla fortove") blev overtaget, fordi Teknik- og Miljøforvaltningen vurderede, at der var behov for en stærkere indsats på fortovene såfremt gaderne skulle fremstå som rene.

I årene 2005/2006 gennemførtes en ekstern undersøgelse af borgernes holdning til fortovsrenholdelsen i Københavns Kommune. Undersøgelsen viste bl.a., at grundejerne gerne ville betale mere til ordningen, hvis kvaliteten blev forøget. På denne baggrund, og ud fra de hidtil positive effekter af den kommunale renholdelse, blev fortovsordningen pr. 1.7.2008 udvidet med alle fortove i Indre By. Fortovsordningen blev samtidigt udvidet til at omfatte renholdelse alle ugens 7 dage.

De fortovstrækninger, der var omfattet af fortovsordningen frem til og med 2008 var primært enkeltstående gader valgt ud fra kriterier så som højt aktivitetsniveau og høj affaldsbelastning.

Udvidelsen pr. 1. januar 2010 var i højere grad tænkt i sammenhængende områder med intensivt handelsliv og færdsel. Fx er ordningen udvidet, så den ikke kun omfatter Vesterbrogade og Gl. Kongevej, men også samtlige sidegader mellem de to hovedstrøg (dvs. hele indre Vesterbro.)

Ved den sidste udvidelsen 1. januar 2013 blev de omkringliggende gader ved Hovedbanegården og gaderne ved Torvehallerne omfattet af ordningen.

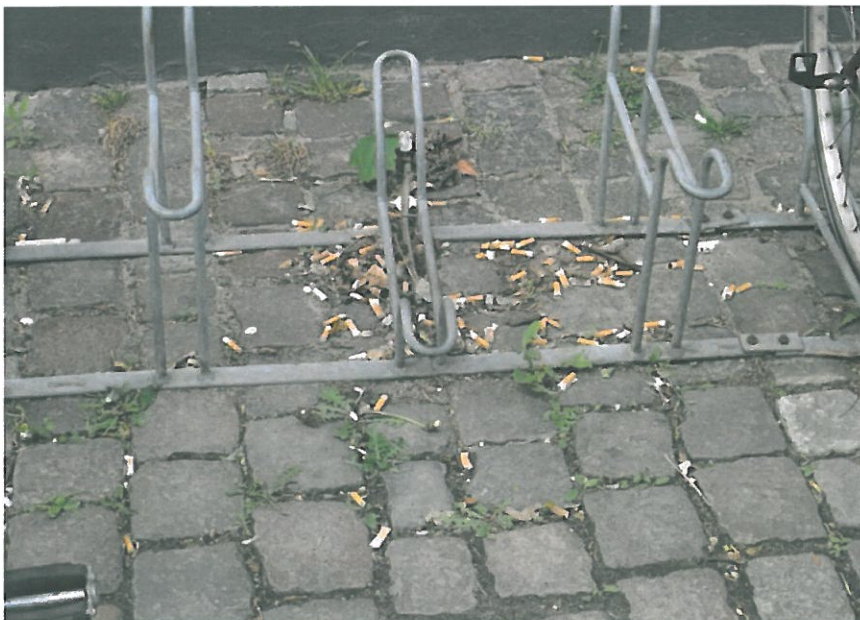
Udvidelsen gennem tiderne er desuden valgt ud fra viden om, hvor i byen renholdelsesniveauet hang mest bagefter. Valget af de sammenhængende områder er ligeledes forankret i solide driftserfaringer: Skrald i gaderne flytter sig og helhedsindtrykket af et hovedstrøg afhænger også af renholdelsesniveauet i sidegaderne.

### Driftsformer:

Kommunens renholdelse af fortove foregår enten som manuelt eller maskinelt renhold. Manuelt renhold er fx snapning af affald med snappetang, fejning med gadekost og skovl samt pustning med løvpuster eller lign.



Manuelt renhold med snapper



Affaldet kan kun hentes manuelt grundet cykelstativer.

Maskinelt renhold er primært lig med brug af fejmaskine. I Indre by anvendes endvidere spulevogn og vaskemaskine til områder med tætte flisebelægninger.

Der tilstræbes generelt en driftsform, hvor (manuel / maskinel) renhold af fortove følges af renhold af cykelstier og vejkanter – den såkaldte væg-til-væg metode – som sikrer effektiv oprensning af strækningen.

## **Idékatalog:**

Første arbejdsgruppemøde indeholdt drøftelse af hvad der er et acceptabelt renholdelsesniveau og ideer til hvorledes renholdet kan udføres. Disse drøftelser førte til følgende resultat:

### Ad - Et acceptabelt renholdelsesniveau:

1. Et acceptabelt renholdelsesniveau er baseret på en helhedsorienteret tilgang til renholdelsen. Dette indebærer, at der tages hånd om:
  - Ukrudt
  - Graffiti
  - Uorganisk affald
  - Vejvedligeholdelse
  - Trappeskakter
  - m.v.
2. Der skal løbende og dynamisk følges op på effekten, der i sin helhed skal være målbar.
3. Et helhedsorienteret tilstandskrav på minimum 4,0 (det nuværende gennemsnitniveau) på den enkelte matrikel er ønskeligt som målsætning. Hvilket er et højere niveau end nu, i det niveauet hidtil har været 4,0 som gennemsnit i hele området som fortovsordningen omfatter
4. Enkelte store matrikelejere ønsker endnu højere renholdelsesniveau.
5. En ren by giver trygheden til at færdes i byen.

### Ad - Ideer til hvorledes renholdet kan udføres

#### **1. Grundejer deltagelse i renholdelse gennem etablering af renholdelseslaug for geografiske områder**

Etablering af geografiske afgrænsede renholdelseslaug som overtager renholdelsen helt eller delvis, baseret på 100% ejere enighed indenfor det geografiske område.

Grundejere opnår herved helt eller delvis reduktion af gebyr.

Renholdelseslauget overtager helt eller delvis renholdelsen baseret på en kontrakt/aftale med kommunen, der indeholder tilstandskrav, udførselsprogram og egenkontrollsystem. Samt sikre fortsat 'Væg til Væg' renholdelse gennem koordinering af renholdelsestidspunkt i forhold til naboer og kommunen.

Kommunen definerer et generelt minimums renholdelses-tilstandsniveau for hele fortovsordningen, som renholdelseslauget dog er fritstillet til at fastsætte højere.

Ved uenighed overtager kommunen renholdelsen mod betaling.

Hvor der ikke er renholdelseslaug udfører kommunen renholdelsen som hidtil.

## 2. **Afskaffelse af ordningen**

Afskaffelse af ordningen medfører erfaringsmæssigt at byen bliver mere beskidt, samt at der opstår udfordringer med grundejere der ikke renholder.

Grundlæggende er situationen at der er grundejere, der tager deres renholdelsespligt over for egne fortove seriøst, men der er desværre også en stor del, der ikke gør det. Og når for mange grundejere ikke opfylder deres renholdelsespligt påvirker det helhedsindtrykket af renholdet af det pågældende område negativt. Affald fra de forsømte fortove flyder ind til naboen og ud på cykelsti og kørebane.

Dette stiller derfor store krav til samarbejde mellem naboer, samt kan betyde behov for at kommunen i større omfang skal håndhæve renholdelsen som tilsynsførende. Hvilket yderligere betyder en kommunalomkostning der skal finansieres.

## 3. **Udlicitering af ordningen**

Udliciterer ordningen på markedsvilkår, således at der skabes accept af prisen på ordningen.

## 4. **Justering af ordningen ved yderligere graduerede takster**

F.eks. ved indførelse af yderligere og lavere C og D takster fastlagt ud fra graden af egenrenholdelse.

Dette kan baseres på indgåelse af kontrakt/aftale med kommunen der indeholder tilstandskrav, udførselsprogram og egenkontrollsystem. Samt sikre fortsat 'Væg til Væg' renholdelse gennem koordination af renholdestidspunkt i forhold til naboer og kommunen.

Kommunen definerer et generelt minimums renholdelses-tilstandsniveau for hele fortovsordningen.

## 5. **Beholde den eksisterende ordning.**

Baseret på mere gennemsigtighed i hvad Kommunen gør og en fælles accept af prissætning for renholdet.

Eksempler på ønsker til den nuværende ordning er:

- Mere og nemmere kommunikation fra/til kommunen fra/til ejere
- Indsigt i hvad får man for prisen og om denne er fastsat konkurrencedygtigt
- Mulighed for at udvide ordningen til at omfatte andre forhold såsom ukrudt og graffiti
- Tydelige og klare grænseflader mellem kommunen og ejere
- Mulighed for tilkøbspakker for graduerede renholdelsesniveauer og tillægsydelser som f.eks. ukrudt, graffiti og snerydning



På arbejdsgruppens andet møde blev drøftet samarbejdsformer og inddragelse af grundejere og andre aktører, samt konklusion på arbejdet.

#### Ad - snitflader for samarbejde:

Arbejdsgruppen drøftede snitfald i samarbejde mellem 1) de forskellige grundejere, 2) grundejere og Kommunen og 3) renholdelseslaug og nabo grundejere/kommunen.

Her blev ikke identificeret konkrete løsninger, men identificeret behov for en koordineret informationsindsat og rammer styret af kommunen mellem grundejere og kommunen. Og arbejdsgruppen anbefaler at Kommunen fortsat skal have det overordnet ansvar for at opstille krav og rammer for kvaliteten og niveauet i renholdelsen, samt sikre en renere by.

#### Ad – øget grundejer og borger inddragelse

Arbejdsgruppen drøftede hvorledes der kan skabes mere grundejer og borger inddragelse, og der blev identificeret behov for yderligere og løbende information fra Kommunen om ordningens indhold og konsekvens for de berørte grundejere og borger. Herunder også behov for løbende forventningsafstemning og status på fortovsordningen og dens effekter som f.eks. opnået kvalitetsniveau og grundlaget for de opkrævede takster.

#### Konklusion

Arbejdsgruppen foreslår fortovsordningen udvidet med muligheden for at danne geografiske renholdelseslaug jf. ide pkt. 1 i kombineret med indførelse af yderligere graduerede takster jf. ide pkt. 2, der kan overtage driften af renholdet, baseret på indgåelse af aftale med kommunen indeholdende tilstandskrav, udførselsprogram og egenkontrollsystem.

Arbejdsgruppen konkluderede ligeledes at sådanne renholdelseslaug kræver 100% enighed mellem grundejerne i det geografiske område og at området skal have en hvis minimumstørrelse f.eks. en eller flere gader.

I forhold til graduerede takster foreslår arbejdsgruppen der indføres f.eks. A-D takster der tilgodeser muligheden for at kommunen kan levere yderligere ydelser som f.eks. ukrudtfjernelse, samt sikre at kommunen omkostninger til administration og tilsyn med renholdelseslaug dækkes. Disse takster kan f.eks. defineres således:

A-takst = fortovsrenhold inkl. ukrudtbekæmpelse i nuværende A-område  
B-takst = fortovsrenhold inkl. ukrudtsbekæmpelse i nuværende B-område  
C-A takst = fortovsrenhold excl. ukrudtsbekæmpelse til renholdelseslaug  
C-B takst = fortovsrenhold excl. ukrudtsbekæmpelse til renholdelseslaug  
D-takst = tilsyn og administration i forbindelse med renholdelseslaug

Yderligere anbefaler arbejdsgruppen at der indføres løbende dialogmøder mellem kommunen og grundejeren for at udvikle og tilpasse ordningen baseret på fælles erfaringer.

Arbejdsgruppen foreslår derfor at der indføres fast 1x årligt dialogmøde mellem Kommunes Teknik- og Miljøforvaltning, Serviceområde Drift og grundejerne, hvor status på ordning, tilpasninger og udvikling drøftes.

15. december 2014

På arbejdsgruppens vegne

Tina L. Nielsen og Søren Æ. Mikkelsen  
Center for Driftsudvikling  
Byens Drift  
Københavns kommunes Teknik og Miljøforvaltning