

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. Ledelsesresumé 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 kostægtighed 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 kostægtighedsundersøgelsen 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

Undersøgelsesforløbet 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/>	
Nyt resultat fortovsordning	-6.836	-3.816
	<hr/>	

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.

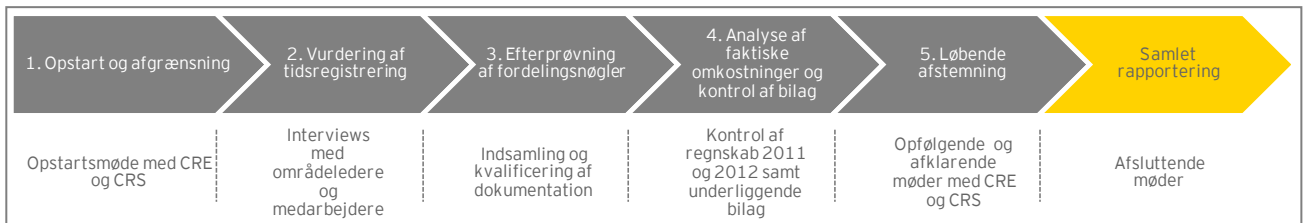
Kostægthedsvurderingen giver anledning til en række opmærksomhedspunkter, hvoraf de væsentligste fremhæves her:

- 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 kostæghedsvurderingen forløbet som vist på figuren nedenfor med glidende overgang mellem de enkelte procestrin.



4. Udført arbejde

I forhold til vurderingen af kostæghed 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, afspadsring 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 af 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 fortove og pladser/gågader og en "indirekte" registrering af timer på både kørebane, cykelstier og fortove, 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 fortovenes 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.¹ 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.

¹ 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.²

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 kostægheden 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.

² Summation stemmer ikke grundet afrunding.

5. Samlet vurdering af kostægthed

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:

Fortovsregnskab, t.kr.:	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
Faktiske fejl:		
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
Skønnede fejl:		
Manglende allokering af udgifter, som følge af afstemningsdifference, 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 områdelederens 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.

Københavns Kommune,
Teknik- & Miljøforvaltningen,
Center for Renhold

24. juli 2013

FORTROLIG

Vurdering af effektivitet vedrørende
Teknik- og Miljøforvaltningens
gaderenholdelse

Indholdsfortegnelse

1. Indledning og formål	3
2. Ledelsesresumé 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 leverancemodel. Det har således ikke været muligt at etablere et troværdigt grundlag for en udfordring og revurdering af TMF's nuværende leverancemodel.

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 nøgletallenes direkte sammenlignelighed (fx kan opgaveomfang, geografi og serviceniveauer variere). De anvendte benchmarks stammer fra Ernst & Young's Facilities Management Benchmarkingprogram.

3.2 Beskrivelse af markedsanalysen¹

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.

¹ 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 renholdelsesydelser, 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
Total omfang og vægtet gennemsnitspris	424.450 lbm og m2	kr 123 pr. lbm og m2

Kostæghedsvurderingen (beskrevet i separat rapport)² 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
Gennemsnitspriser	kr 123	-	kr 136

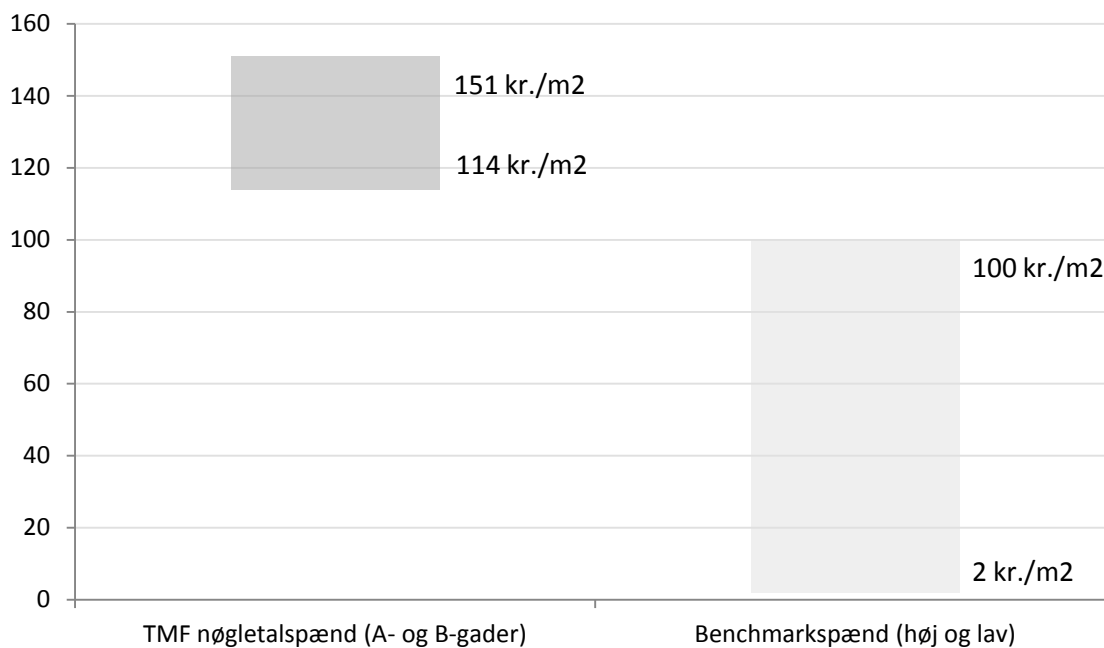
De tilgængelige benchmarks repræsenterer forskelle på centrale parametre som geografi, service- og kvalitetsniveauer samt opgaveomfang (m2), hvilket kommer til udtryk som et relativt stort spænd mellem det højeste benchmark (100 kr./m2 per år) og laveste (2 kr./m2 per år) benchmark. De laveste benchmarks 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

² 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 (m2). 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.

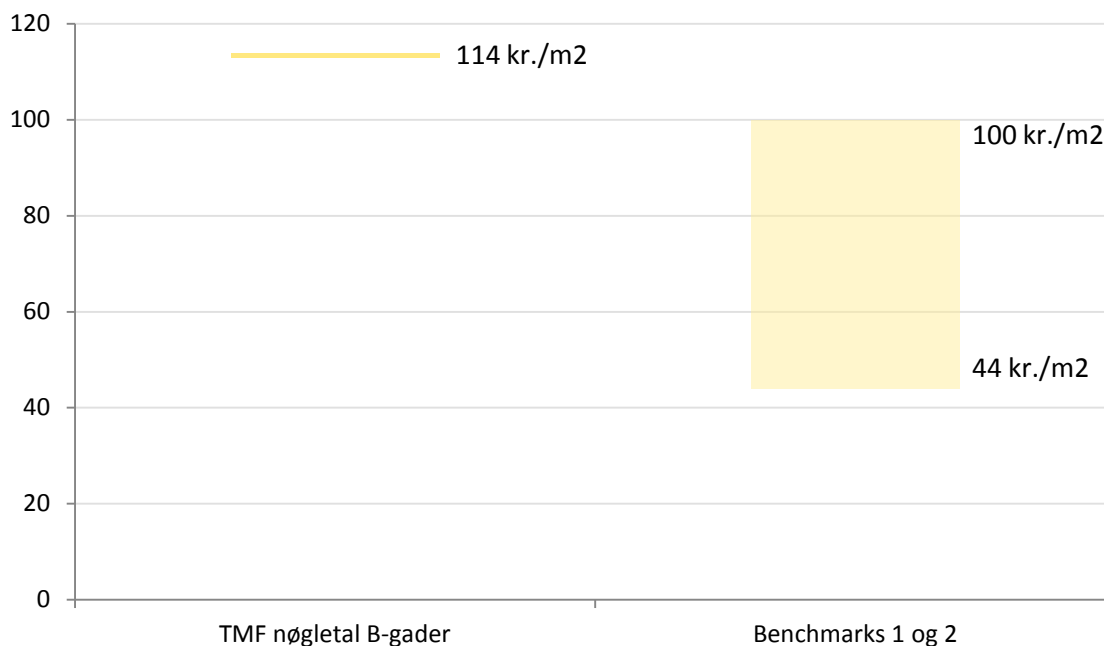
Tabel 3: Sammenligning af TMF nøgletal og eksterne benchmarks

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 (m2)	193.898	23.073	3.600
Nøgletal (kr./m2 på årsbasis)	kr 114	kr 100	kr 44

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.

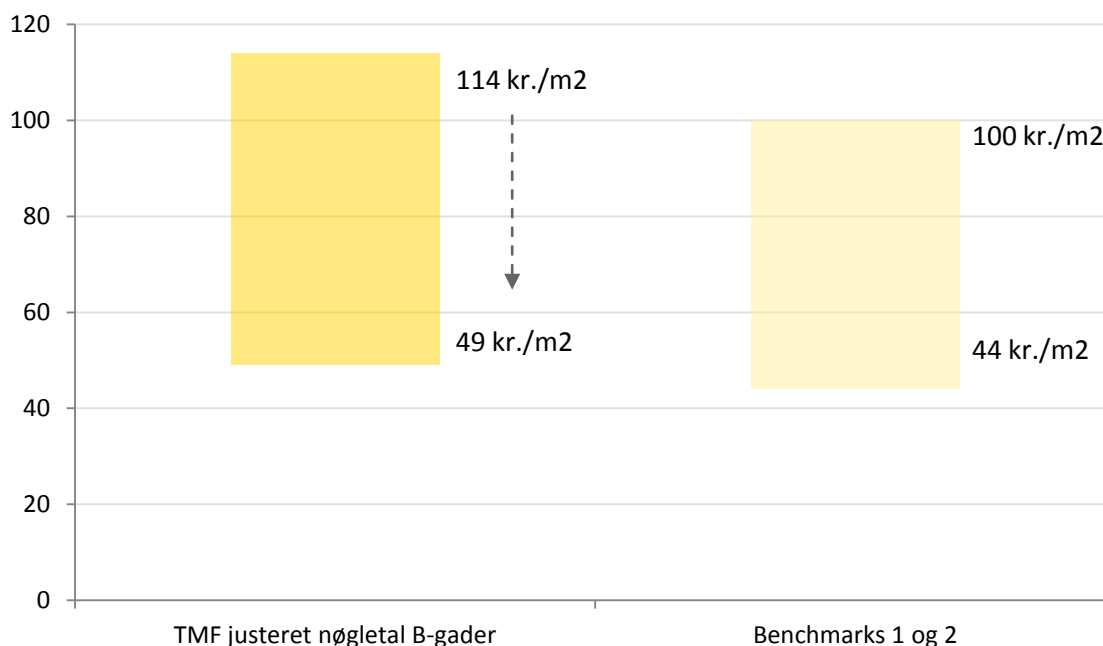
I et forsøg på at reducere forskellighederne er der i tabel 4 justeret for serviceniveauet (her defineret som frekvens) i TMF, således at der opnås en sammenlignelig frekvens. Justeringen hviler på en antagelse om, at frekvensen er en bestemmende faktor for den samlede tidsanvendelse og at den anvendte 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 (m ²)	193.898 m ²	23.073 m ²	3.600 m ²
Nøgletal (kr./m² på årsbasis)	kr 49	kr 100	kr 44

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 besvarelserne tilkendegiver leverandørerne desuden interesse og behov for at indgå i en mere specifik dialog om mulige partnerskabsscenerier 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 besvarelserne 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 leverancemodel.

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 leverancemodel 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 leverancemodel.

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

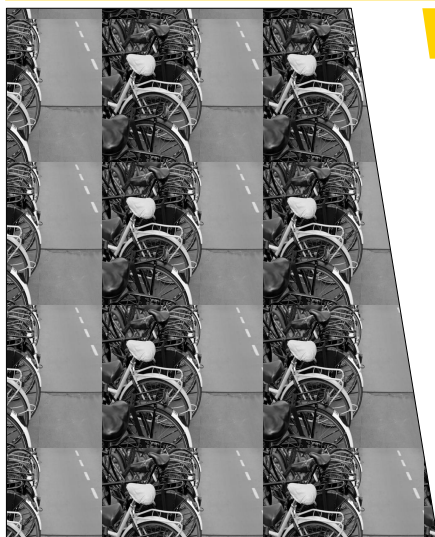


Undersøgelse af det private marked for gaderenhold

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

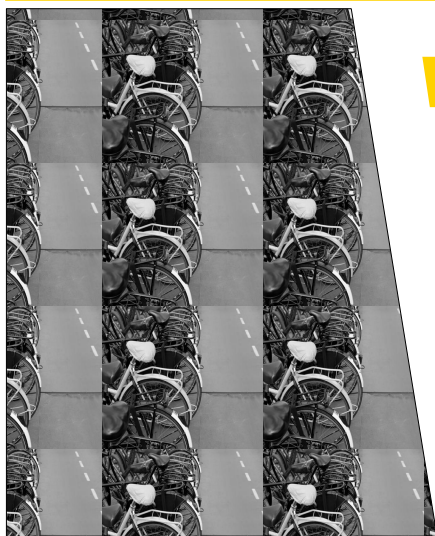
- ▶ For at deltage i markedsundersøgelsen skal hele eller dele af det vedlagde skema udfyldes og sendes til Ernst & Young senest torsdag 20. juni. Se side 14 for detaljeret beskrivelse.

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 opsluges 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 kørebanen 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 kantsten.
- ▶ 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 belægninger 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 ukrudtsbekæmpelse ikke er aktuelt, mens andre og mindre slidbelastede belægninger skal ukrudtsbekæmpes 8 – 10 gange årligt ved termisk og/eller mekanisk ukrudtsbekæmpelse

Opgavens omfang

Ukrudtsbekæmpelse af den enkelte strækning eller areal for henholdsvis:

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

12

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

ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

Beskrivelse af omfanget

Områdetype	Areatype	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 ²
	B-arealer	188.000	
Befæstede helleanlæg og midter-øer	Helleanlæg med gående adgang	80.000	m ²
	Busstoppesteder	1.800	Stk. (inklusive trapper og riste)
Busstoppesteder, tunneller, stibroer og trapper	Trapper	88	
	Tunneler og stibroer	44	
Affaldskurve	A-kurve	408	Stk.
	B-kurve	1.433	
	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. Kundereferencer

- ▶ 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 interesseret 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	Arealtype	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 ²			
	B-arealer	188.000	m ²			
Befæstede helleanlæg	Helleanlæg med gående adgang	80.000	m ²			
Busstoppesteder, tunneller, stibroer og trapper	Busstoppesteder	1.800	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	