

## **Opsamling og konklusion på analyse og undersøgelse, samt anbefalinger til fremtidig styring og optimering af den kommunale bilpark**

**Notatet indeholder endvidere anbefalinger til beslutning om udmøntning af den til budget 2016 vedtagne tværgående effektivisering på 2,5 mio. kr. på optimering af anvendelse af de kommunale biler.**

Opsamling, konklusion og anbefalinger baseres på tidligere notater i sagen, gennemført analyse og tidligere beslutninger i sagen.

### **1.0 Baggrund**

Økonomiudvalget vedtog i december 2015 at igangsætte en analyse om anvendelse af de kommunale køretøjer med henblik på optimeringsmuligheder.

Beslutningen blev taget som led i udmøntning af et besparelsesforslag til budget 2016 på 2,5 mio. kr. Besparelsen blev besluttet som et tværgående effektiviseringsforslag, hvor bl.a. anvendelse af den kommunale bilpark blev nævnt som et eksempel.

Det skal bemærkes, at der ikke er fremkommet yderligere eksempler på tværgående besparelser, hvorfor optimeringen på anvendelse mv. af de kommunale biler pt. er eneste effektiviseringstiltag med henblik på at hjemtage besparelsen på 2,5 mio. kr.

Det skal yderligere bemærkes, at besparelsen budgetteknisk er udmøntet i budget 2016-19. Det betyder, at der ikke henstår et beløb på en ramme/puljekonto der ikke er udmøntet.

Analyse og undersøgelse af bilanvendelsen skal være med til, at få fastsat det sidste overordnede koncern princip 'Kørselsoptimering'.

### **2.0 Overordnede principper**

Økonomiudvalget vedtog på sit møde i december 2015, at flådestyringen mv. baseres på 4 overordnede koncern principper.

#### **2.1 Grundlæggende koncern principper**

Fremtidig styring af den kommunale bilpark baseres i 4 koncern principper:

- Indkøb, udbud og kontraktuelle forhold
- Risikostyring og skademinimerende tiltag
- Serviceaftaler, reparationer, pleje
- Konkret kørselsoptimering (denne del vil afhænge af analyseresultaterne)

De tre første blev fastlagt og vedtaget af økonomiudvalget i december 2015 som gældende overordnede koncern principper, således:

#### ***Indkøb, udbud og kontraktuelle forhold***

Alle fremtidige indkøb af køretøjer kan kun ske efter et forudgående udbud, tilbudsindhentning, annoncering el. andet foretaget af eller i samarbejde med indkøbsafdelingen.

Som det fremgår af notatet, er det kun i begrænset omfang virkeligheden i dag, at køretøjer er anskaffet efter et forudgående udbud. Der vil derfor være en gevinst ved fremtidige anskaffelser som kan indgå i realiseringen af den vedtagne tværgående budgetbesparelse.

### **Risikostyring og skadesminimerende tiltag**

Alle fremtidige tiltag med henblik på nedbringelse af skader, kørselsmetoder osv. gennemføres af Risiko/forsikringsenheden.

Der er ikke tvivl om, at der ved en centraliseret styring af tiltag der kan nedbringe skader, optimere kørslen samt give bedre overblik, er en gevinst. Endvidere vil fælles tiltag således komme alle til gavn. Færre skader og optimering i kørslen (flere kmt på literen) vil give besparelser som kan indgå i realiseringen af den vedtagne tværgående budgetbesparelse.

### **Serviceaftaler, reparationer, pleje**

Serviceaftaler og evt. reparationsaftaler etableres på et konkurrencemæssigt grundlag. Dvs. at sådanne tjenesteydelser er baseret på konkrete udbud, annonceringer, tilbudsindhentninger el. andet og det foretages af eller i samarbejde med Indkøbsafdelingen.

Det vil være muligt at optimere på vores serviceaftaler specielt i et fremadrettet sigte, ved anskaffelse af nye køretøjer. Vi skal sikre os den rigtige pris for service ved enten at medtage den i udbuddet af køb af køretøjerne, eller at udbyde servicen for eksisterende køretøjer. Vi skal endvidere sætte ressourcer ind på at sikre at reparationsudgifter til udskiftning af dele og til reparationer af skader sker til den rigtige pris. Vi kan allerede i dag konstatere, at der er stor forskel i vores udgifter til service. Bedre styring og udbud på området vil give besparelser som kan indgå i realiseringen af den vedtagne tværgående besparelse.

### **Kørselsoptimering**

Som nævnt skal analyse og yderligere undersøgelse være med til at angive det fjerde princip.

## **3.0 Analyse af bilanvendelse mv.**

Analysen er gennemført ved udsendelse af spørgeskemaer samt ved besøg på virksomheder der har kommunale biler. Analysen beror på sagen.

Analysen indeholder delkonklusioner på fagområder samt en generel gennemgang af mulige tiltag.

Nærværende notat forsøger at opsamle i hovedpunkter samt anbefale valg af løsninger som et led i konklusionen og herunder fastlægge det fjerde princip om kørselsoptimering.

### **3.1 Anvendelse af busser på tværs i organisationen**

Det må konstateres, at dette kun i begrænset omfang er muligt. Det skyldes flere forhold, hvor det væsentligste er, at en stor del af vores busser er anskaffet uden afgift. Det betyder, at de kun må anvendes til det konkret godkendte formål, ligesom der altid skal være brugere i bilen. Den spredte geografi sætter også begrænsning og herudover er busser anskaffet til ophold/bosteder ofte finansieret af brugerne selv via opkrævning af km-takst eller månedskort.

Der er derfor kun en marginal mulighed for fælles anvendelse og optimering.

Etablering af et flådestyringskontor vil kunne udnytte de få muligheder der er, alene ved at få et samlet overblik over de 'få' busser der kan anvendes på tværs.

### **3.2 Daglig anvendelse af køretøjerne (biler, busser, varebiler)**

Der er grundlæggende et ønske om, at kunne fortsætte med den decentrale anvendelse af køretøjerne i dagligdagen. Den enkelte virksomhed (bilejer) vurderer, at de selv kan sikre at kørslen sker så rationelt og hensigtsmæssigt som muligt. De henviser bl.a. til de mange forskellige forhold der er på de forskellige virksomheder. De henviser til nærheden, og de henviser til at bookningen af biler alt andet lige må blive vanskeliggjort af, at få dem underlagt en central løsning.

Det er også administrationens vurdering, at den daglige drift af bilflåden fortsat bør ligge decentralt, idet det samlet set vurderes som den bedste løsning.

En central løsning, eksempelvis et flådestyringskontor vil således alene skulle have den overordnede opgave omkring styring af køretøjerne, jf. de tre hovedprincipper, samt sørge for at udnytte bilflåden på tværs når det er muligt.

### **3.3 Fælles anvendelse af køretøjer generelt**

Som nævnt under fælles anvendelse af busser, som vurderes til kun at være en marginal mulighed, er der til gengæld interesse i at etablere en eller flere fælles bilpuljer. Fælles bilpuljer vil resultere i en bedre udnyttelse af køretøjerne, ligesom det kan være med til at begrænse udbetaling af kørselsgodtgørelse for kørsel i egen bil.

Helt konkret er der siden december 2015 – som en forsøgsordning – været etableret en fælles bilpulje bestående af kommunale køretøjer eget af centrene omkring Rådhuspladsen i Slagelse. Det har vist sig at være en god måde at løse transportudfordringerne på, og det har reelt medført en bedre udnyttelse af bilerne. Herudover har det givet mulighed for centre/afdelinger, der ikke selv har bil, kan anvende en kommunal bil.

Det er derfor en klar anbefaling, at der etableres fælles bilpuljer hvor det giver mening og hvor det fysisk og geografisk er muligt.

Et flådestyringskontor vil naturligt kunne tildeles den opgave at styre den/de fælles bilpuljer.

### **3.4 Eget værksted kontra eksternt værksted**

Entreprenørservice har eget værksted til deres meget store bilflåde. Værkstedet beskæftiger sig udover med service, vedligehold og mindre reparationer også med andre opgaver i forhold til hele Entreprenørservices virksomhed.

Beredskabet har et ønske om etablering af værksted idet de herved opnår mulighed for at have ansatte på værkstedet der er tilknyttet udrykningstjenesten og dermed kan de nedbringe responstiden. Der vil dog være tale om en ganske anseelig investering såfremt der skal etableres et værksted på Beredskabet.

Samlet vurdering er, at der er flere ulemper end fordele ved at anvende eget værksted til alle vores køretøjer. Det giver god mening, at have eget værksted i Entreprenørservice til deres egne køretøjer, værkstedet udnyttes i forhold til vedligehold og reparation af arbejdsmaskiner mv. til brug i den daglige drift. Men det ikke giver ikke umiddelbart god mening at lægge reparationer, vedligeholdelse og service for hele bilflåden, ind som en intern opgave i Entreprenørservice.

Det skyldes bl.a. at der skal stilles lånebiler til rådighed ved værkstedsbesøg, sommer/vinterdæk skal opbevares, nogle reparationer kræver særlig certificering, nogle køretøjer er leaset operationelt hvor det ofte er et krav at leverandøren skal foretage service og reparation i forhold til at sikre gengsalsprisen mv.

Det anbefales derfor, at fastholde nuværende praksis, jf. dog koncern princippet om service, reparationer og pleje. Det skal i den forbindelse nævnes, at hovedparten af service og reparation foregår ved lokale værksteder.

Et flådestyringskontor vil kunne tildeles opgaven om optimering på dette område i samarbejdet med 'bilejerne'.

### **3.5 Renholdelse og pleje**

Virksomhederne har hver især enten egne aftaler om renholdelse og pleje af køretøjerne, eller udfører opgaven selv via servicemedarbejdere. Ved etablering er Ejendomsservice, er servicemedarbejdere overgået til denne nye organisationsenhed. Det giver derfor god mening, at de enkelte 'bilejere' gør brug af Ejendomsservice til denne opgave. Nogle steder er der etableret sociale ordninger

via Arbejdsmarkedsafdelingen. Det bør derfor ikke pålægges den enkelte 'bilejer' at anvende ordningen i Ejendomsservice, men alene angive det som en mulighed.

### **3.6 Flådestyring**

Det nævnes fra nogle virksomheder, at de ikke kan se det rationelle i, at deres daglige opgaver med drift af køretøjerne skal lægges i et flådestyringskontor. Men der er flere steder opbakning til, at et flådestyringskontor kan varetage nogle overordnede opgaver med henblik på at yde hjælp og understøtte på tværs i organisationen.

Det er da også anbefalingen, jf. afsnit 3.2, at den daglige drift af bilerne fortsat bør ligge decentralt. Men den mere overordnede tilgang, hvor muligheder for optimering er til stede, er en opgave der bør ligge i en flådestyringsenhed. Det kunne eksempelvis være, at en virksomhed har et køretøj for meget og en anden har behov for anskaffelse af et køretøj. Denne koordinering, og dermed besparelse der ligger, opnås bedst ved at få etableret et overblik der kan danne grundlag for en optimeret koordinering. Dette kan reelt kun ske ved at opgaven er tildelt, eksempelvis til en flådestyringsenhed.

Hvis vi ønsker at optimere vores anvendelse generelt, er det nødvendigt, at vi afsætter ressourcer til at løfte opgaven. En flådestyringsenhed kunne være løsningen.

## **4.0 Flådestyringsenhed**

Det anbefales at der etableres en flådestyringsenhed/kontor. Flådestyringsenheden vil få opgaver i forhold til udmøntning af det fjerde overordnede koncern princip 'Kørselsoptimering'. Det kunne eksempelvis være følgende rationaliserings- og optimeringsopgaver.

- Udnyttelse af køretøjer på tværs hvor det er muligt og giver mening.
- Udnytte koordinering og mulighederne for at 'bytte/skifte ejer' af køretøj.
- Styre fælles bilpuljer, herunder bookning, nøglestyring osv.
- Sørge for drift af fælles bilpuljer, herunder service, vedligehold, pleje, syn, sommer/vinterdæk.
- Understøtte en rationel fælles anvendelse af køretøjerne, hvor det er muligt og giver mening.
- Etablerer et samlet overblik på bilflåden.
- Hjælpe og understøtte den daglige drift i virksomheder i forhold til syn, skift sommer/vinterdæk.
- Sørge for hensigtsmæssig anvendelse af kommunens aftaler på brændstof.
- Øge indsatsen i forhold til skadesbehandling samt sikre korrekte værkstedsregninger.
- Søge muligheder for udskiftning af konventionelle køretøjer til alternative energiformer (el, brint, hybrid, gas mv.)
- Gennemføre skadesminimerende tiltag i form af køretekniske kurser osv.

NB. Det er væsentligt at anføre, at en flådestyringsenhed naturligvis også vil få opgaver i forhold til at løfte de tre andre overordnede koncern principper.

### **4.1 Organisatorisk placering af flådestyringsenhed**

Det vurderes, at den organisatoriske placering af en flådestyringsenhed mest hensigtsmæssigt placeres i Center for Økonomi, Indkøb og Forsikring.

Der henvises her til, at de tre allerede vedtagne overordnede koncern principper alle relaterer sig til de ansvarsområder der er placeret i denne afdeling, hvorfor der kan opnås både synergi og fornøden videndeling til en flådestyringsenhed. Flådestyringsenheden vil naturligt blive involveret i udmøntningen af alle 4 overoverordnede koncernprincipper.

Der er foretaget en vurdering af hvilket omfang en flådestyringsenhed skal have. Der er bl.a. taget udgangspunkt i andre kommuner der har etableret flådestyringsenhed. Med udgangspunkt i bl.a. Vordingborg og Næstved kommuners ordning, er det vurderingen at en flådestyringsenhed i Slagelse kommune bør bestå af ca. 1-2 personer.

Som følge af de finansieringsmæssige udfordringer, se afsnit 4.2, skal det anbefales, at flådestyringsenheden alene etableres med 1 årsværk.

Det bliver naturligvis en lidt skrøbelig konstruktion, men netop også derfor, understøtter anbefalingen om placering af flådestyringsenheden i Indkøb og Forsikring, denne løsning. En del af opgaverne defineret i de overordnede koncernprincipper er opgaver der løses i Indkøb og Forsikring, hvorfor der er et grundlag for at skabe en god flådestyringsenhed understøttet af udbudspersonale samt risikostyrings- og forsikringspersonale.

#### **4.2 Finansiering af en flådestyringsenhed**

Det anbefales at finansieringen af flådestyringsenhed, på et årsværk, sker indenfor den eksisterende risikostyringsindsats. Denne anbefaling baseres på følgende:

Der tages udgangspunkt i notat af 26. maj 2016 om økonomi og udbudspotentiale samt i byrådets beslutning til budget 2016-19 om gennemførelse af tværgående effektiviseringer på 2,5 mio.kr.

##### 4.2.1 Jf. notat om økonomi og udbudspotentiale

I Notat om økonomi og udbudspotentiale af 26. maj 2016. (Bilaget er vedhæftet), fremgår det, at der ved gennemførelse af det første overordnede koncernprincip 'Indkøb, udbud og kontraktuelle forhold' kan påvises et samlet udbudsprovenu på brutto 2,9 mio. kr.

Der er ikke foretaget yderligere beregninger på eventuelt provenu for de to andre overordnede principper, ligesom der heller for det sidste og på baggrund af analyse og yderligere undersøgelse, definerede fjerde overordnede princip 'kørselsoptimering' er foretaget beregninger. Det vurderes, at beregningerne vil blive baseret på et for arbitrært grundlag.

Bemærk at der, at det er et bruttoprovenu på 2,9 mio. kr. Det betyder, at det endelige nettoresultat, og stadigvæk på sigt, vil blive mindre. Det skyldes især takstfinansieringen på handicapområdet, hvor en stor del af brugerne er udenbys borgere, ligesom enkelte busser medfinansieres af brugerne.

Det er ikke muligt, at foretage beregninger udover dem der er vist i notatet. Det vurderes overordnet set, at der på sigt, er et nettoprovenu på ca. 2,5 mio. kr. ved den anførte optimering. Det anbefales derfor i denne sammenhæng, at der ikke pålægges yderligere besparelser i forhold til denne effektivisering

##### 4.2.2 Den tværgående effektivisering vedtaget til budget 2016 på 2,5 mio. kr.

Som tidligere nævnt, er den vedtagne besparelse teknisk udmøntet i budget 2016-19. Dvs. der henstår ikke en pulje der mangler at blive udmøntet.

Det anbefales, at den i forhold til budget 2016-19 gennemførte udmøntning af de 2,5 mio. kr. fastholdes og, at der ikke foretages yderligere tilpasninger i den henseende. Den tværgående effektivisering anses herved som budgetteknisk gennemført.

##### 4.2.3 Forslag til finansiering

Det fremgår af notat om økonomi og udbudspotentiale, at der ikke er foretaget beregninger på eventuelt provenu ved udmøntning af de overordnede koncernprincipper 'Risikostyring og skadesminimerende tiltag samt 'Serviceaftaler, reparationer og pleje', ligesom det er nævnt under afsnit 4.2.1, at der heller ikke for det nye og sidste fjerde overordnede princip 'Kørselsoptimering' er foretaget beregninger på eventuelt provenu.

Der er simpelthen et for usikkert grundlag at foretage beregninger på.

Det er dog ganske klart, at der ligger et potentiale, hvis der gøres en indsats. En indsats kræver ansættelse af ressourcer som anført under flådestyringsenheden.

Samlet set er det vurderingen, at der ved etablering af en flådestyrenehed med opgaver som beskrevet, vil kunne gennemføres effektiviseringer og optimeringer, der på den ene side kan være understøttende i forhold til det budgetterede effektivisering på 2,5 mio. kr., og på den anden side

kan finansiere stillingen. Det vurderes endvidere, at flådestyringsenheden på sigt vil kunne levere et nettooverskud.

Det anbefales, at flådestyringsenheden (et årsværk) finansieres af de afsatte midler til risikostyringsindsatsen. Finansieringen sker på det vilkår, at resultaterne af de løbende optimeringer tilbageføres risikostyringsindsatsen. Det betyder, at finansieringen sker indenfor bestående budget, hvorfor der ikke skal foretages 'opkrævning' til indsatsen fra de decentrale enheder.

Da vilkåret for finansiering sker med tilbagebetaling af optimeringsresultaterne til risikostyringsindsatsen, skal det samtidigt foreslås, at der foretages opfølgning på effekten af flådestyringsindsatsen en gang årligt, og endvidere at emnet, i forhold til eventuelt mernettoprovenu, bringes på banen i forbindelse med kommende budgetlægninger, første gang til budget 2019.

## **5.0 Kørselsoptimering, det fjerde overordnede koncern princip**

Det fjerde overordnede koncern princip 'Kørselsoptimering mv.', anbefales fastlagt således:

### ***Kørselsoptimering***

Den daglige drift af køretøjer, bl.a. i forhold til bookning, anvendelse, vedligehold, pasning, pleje mv. forbliver en decentral opgave, jf. dog de 3 andre overordnede koncern principper.

Der etableres en flådestyringsenhed. Flådestyringsenheden placeres organisatorisk i Center for Økonomi, Indkøb og Forsikring. Flådestyringsenheden etableres med 1 årsværk, der finansieres indenfor budget til risikostyringsindsatsen.

Flådestyringsenhedens opgaver bliver overordnet at sørge for koordinering, optimering, skabe overblik samt sørge for hjemtagelse af besparelser til gavn for alle 'bilejere'. Der henvises til afsnit 4.0.