

Gunilla Eitrem
08-535 313 72,0708196310,
gunilla.eitrem@huddinge.se

Samordnad varudistribution på Södertörn

1. Bakgrund och uppdrag

Södertörnssamarbetet består av åtta kommuner: Botkyrka, Haninge, Huddinge, Nykvarn, Nynäshamn, Salem, Södertälje och Tyresö. Kommunerna har gemensamt tagit fram ett utvecklingsprogram ”Södertörns utvecklingsprogram 2010”. I programmet ingår området Klimat med visionen att ”Leda omställningen till ett klimateffektivt samhälle”. Sammanlagt finns fyra områden i utvecklingsprogrammet, förutom Klimat ingår områdena Näringsliv och Högskola, Olikhet och Mångfald och Infrastruktur. Uppdraget för samordnade varutransporter ligger inom området Klimat.

I juni 2011 beslutade Södertörnskommunernas samarbetskommitté att genomföra en förstudie för att få ett underlag för att bedöma de miljömässiga, ekonomiska och övriga effekterna av att införa samordnad varudistribution i den egna kommunen i samarbete med övriga Södertörnskommuner. Förstudien genomfördes under december 2011 – juni 2012 och avrapporterades till samarbetskommittén i augusti 2012.

Resultaten från förstudien är entydiga då förutom kraftigt sänkta koldioxidutsläpp visar förstudien även på minskade utgifter samt ett flertal andra tydliga vinster i kommunernas verksamheter. Färre transporter ökar trafiksäkerheten och omläggningen innebär också att bättre anpassade fordon kan användas. Det finns också möjlighet att tillgodose önskemål om att förlägga transporter till tider när verksamheten inte pågår på t ex förskolor/skolor. Slutrapporten inkluderar en kommunspecifik rapport, två övergripande Södertörnsrapporter samt utkast till kommunikationsplan och intressentanalys.

Vid samarbetskommitténs möte den 22-23 augusti 2012 såg samtliga kommunstyrelseordföranden positivt på att gå in i ett samarbete och lägga om kommunernas transportarbete till samordnade varutransporter. Utvecklingsledaren fick i uppdrag att ta fram ett förslag på gemensam organisation med tidplan. En gemensam tjänst som projektledare för Södertörn ska i samarbete med ansvariga i respektive kommun leda arbetet med en omläggning. De konsulter som genomförde förstudien projektanställs på deltid för att genomföra projektet. Energimyndigheten finansierar det gemensamma arbetet med

bidrag till projektledarna med 1,5 mkr från december 2012 till december 2014.

Respektive kommun planerar för ett beslut i kommunstyrelsen i januari-februari 2013. Efter beslut skrivs avtal med projektledarna. När ett beslut är taget så medverkar kommunerna vid en gemensam upphandling av transportör/logistiker vilket innebär att varutransporterna ska utgå från gemensam(ma) omlastningscentral(er) till verksamheterna i kommunerna. Beslutet innebär också att kommunerna förändrar transportstrukturen till samordnad varudistribution i en gradvis övergång. Samtliga kommuner som medverkar ska också sätta av resurser för att klara den lokala omställningen med en intern organisation för detta ändamål.

Samtliga kommuner som medverkar ska sätta av resurser för att klara den lokala omställningen med en intern organisation för detta ändamål. Arbetet med en omläggning kommer att pågå fr.o.m. februari 2013 till december 2016, med start av den nya transportstrukturen mars-april 2014. Under projektets första år, 2013, kommer samtliga berörda att få information om projektet, parallellt med att upphandlingen av transportören/logistikern sker. Kommunerna har även ett eget ansvar för att informera berörda om kommande förändringar.

2. Mål, inriktning och avgränsningar

Målet med samordnad varudistribution är att ändra transportsystemet inom och till respektive kommun och med det minska det totala antalet transporter. Samtliga avtal för varutransporter inom kommunen ska gradvis läggas över till det nya systemet. Ekonomiskt och klimatmässigt effektiva slingor för leverans ska utformas utan hänsyn till kommungränser.

Syftet är att få till stånd en rad miljöförbättringar, där färre transporter innebär reduktion av koldioxid, kvävedioxid och partiklar. En rad andra positiva effekter tillkommer också, t ex att reducerat antal transporter medför positiva effekter på hälsan, t ex färre barn insjuknar i barnastma och luftrörsinfektioner. Vidare innebär färre transporter i känsliga områden en ökad trafiksäkerhet. Färre transporter medför också mindre slitage på vägarna. Arbetsmiljön förbättras med färre varutransporter med färre antal avbrott i arbetet för mottagning av leveranser och dessutom kommer olika tillval att inkluderas som önskemål i upphandlingen för att underlätta hanteringen av tunga varor. Vad gäller ekonomin så har samtliga kommuner i Sverige som har lagt om till samordnad varudistribution haft minst kostnadstäckning, andra har en 2-3 % be-

sparing av den nuvarande kostnaden för varuinköp medan en del kommuner har sett större besparingar.

Många anställda inom kommunerna kommer att påverkas vid en omställning till samordnad varudistribution. För att projektet ska kunna genomföras är det viktigt att de anställda som arbetar i verksamheterna, t ex som beställare, tar emot varustransporter eller sköter fakturor, aktivt är med i omställningen på ett tidigt stadium för att kunna bidra med kunskap. Samordnad varudistribution utgår från mottagarens behov, med aktivt deltagande kommer dessa behov att synliggöras i kommande upphandling. En av förutsättningarna för att detta ska lyckas är att länkningen i chefsleden är tydlig och konstruktiv med tidig förankring. Avgörande för projektets fullföljande är om förändringsprocessen som ska genomföras i respektive kommun blir tillräckligt tydlig. Detta är ett arbete som måste pågå i samtliga kommuner under hela projekttiden med tydligt stöd från kommunens ledning samt stöd från Södertörns gemensamma insatser.

En avgränsning i projektet kan vara att vissa transporter kan komma att undantas, t ex utkörning av mediciner. Undantag av persontransporter är en annan. Den slutgiltiga listan med avgränsningarna kommer att göras vid upphandlingen av transportör.

Projekt mål

Projekt mål är det förväntade resultatet av projektet och det konkreta målet som projektledaren åtar sig att åstadkomma. Uppnått projekt mål är en förutsättning för att effektmålen ska kunna nås. Även om projektmålen nås så kan det inträffa att effektmålen inte kan uppnås då oförutsedda händelser kan påverka projektets effekt.

Den genomförda förstudien inkluderar uppgifter och data från perioden december 2011- juni 2012 och utgör den nulägesbeskrivning som kommer att vara underlag för uppföljningar och utvärderingar.

Projekt mål (2014)

1. Totalt 60 procent¹ av avtalen överlagda i det nya systemet genom att en ny upphandling har gjorts alternativt att avtalen har omförhandlats. En del avtal kan också läggas över i nya systemet under gällande avtalsperiod utan omförhandling då en klausul som gör detta möjligt har lagts in i många avtal. Vid

¹ En uppskattning har gjorts av konsult som genomförde förstudien baserat på erfarenheter från kommunerna som tidigare har lagt om sitt transportsystem. Detta går inte att överblicka för Södertörns kommunerna idag då vi inte vet vilka val de olika upphandlingsenheterna i respektive kommun kommer att göra.

ett upptaktsmöte i september 2011 med upphandlingsansvariga på Södertörn inför förstudien diskuterade de att inkludera en sådan klausul i kommande avtal för att underlätta vid övergång till nytt transportsystem.

- Totalt 40-70%² av den totala volymen ingår i de överlagda avtalen.
- Modell framtagen för att uttrycka effektmål och beräkna sparade kWh, samt reduktion av växthusgaser (totalt för alla varugrupper samt för respektive varugrupp, för hela Södertörnsregionen samt för respektive kommun).
- System framtaget för effektiv implementering av nytt transportsystem med en central övergripande organisation samt för lokal organisation i respektive kommun.
- System framtaget för uppföljning och kvalitetssäkring för central respektive lokal nivå.
- Kommunikationsplan framtagen för internt informationsarbete och för extern spridning av erfarenheter.
- Prognos framtagen för måluppfyllelse (2014- dec 2016).

Projektmål (2017)

- Resterande avtal överlagda i det nya systemet.
- Samtliga upphandlade volymer överlagda i det nya systemet³.
- Modell för att uttrycka effektmål och beräknade sparade kWh används i kommunerna för att beräkna reducerade växthusgasutsläpp för att uppnå kommunalt uppsatta mål samt beräkna bidrag till nationella miljömål. Modell används också för att demonstrera effekter av samordnad varudistribution vid extern kommunikation och spridning av Goda Exempel av fördelarna med ett omlagt transportsystem.

² En uppskattning har gjorts utifrån tidigare erfarenheter. Överlagd volym beror på vilka avtal som är möjliga att omförhandla, och vilka som går ut under 2013 och då automatiskt går in i nya systemet.

³ Det kan finnas vissa undantag på vilka varor som kan ingå, t ex mediciner till äldreboende - för dessa varor behövs specialtillstånd. Innan en transportör är upphandlad vet vi inte vilka tillstånd de har.

- Södertörnsmodell framtagen för system för uppföljning och kvalitetssäkring förenklas i modell för multiplicering för spridning till andra kommuner.
- Framgångsfaktorer identifierade baserade på erfarenheter från 2011- 2017; förstudie, genomförande- och avslutandefas i projekt samt arbetet med att inkludera projektets resultat i ordinarie arbete i respektive kommun.
- Plan framtagen för effektiv uppföljning och kvalitetssäkring för år 2017-2020.

Effektmål

Effektmål är den nytta som projektägaren vill uppnå med genomförandet av projektet och kan ibland mätas först efter viss tid efter projektavslut.

Effektmål (2014)

- Minskning av antalet kWh med 30 procent jämfört med om samordnade varutransporter inte hade införts/jämfört referensår 2012

Effektmål (2017)

- Minskning av antalet kWh med 54 procent jämfört med om samordnade varutransporter inte hade införts/jämfört referensår 2012. Målet 54 procent revideras utifrån uppnådda mål 2014.

Exempel på effektmål som definieras innan projektstart och mäts utifrån beräkningar t ex vid slutet av åren 2014, 2015 och 2016 (kan modifieras vid projektuppstart):

1. Antal körda km i de enskilda kommunerna Kg/ton reducerad koldioxid. Kommunöverskridande slingor.
2. Kg reducerad kvävedioxid
3. Större andel fossilfria fordon och fler fordon med bästa EU-nivå/diesel.
4. Reducerad mängd partiklar
5. Reducerat buller förorening
6. Minskad risk för astma och luftrörsproblem (utifrån beräkningar gjorda på Miljömedicin KI för körda fordonskilometrar)
7. Ökad trafiksäkerhet med färre transporter, bättre anpassade fordon och förbättrade leveranstider
8. Förbättrad arbetsmiljö på samtliga arbetsplatser som tar emot gods under arbetstid i form av antal färre leveranser.
9. Större påverkansgrad för leverans av varor

10. Förändrad arbetstid för personal som tar emot varor, förändrad arbetstid för personal som idag tar emot fakturor
11. Lägre eller nollsummespel för kostnader totalt när samordningskostnaderna är betalda
12. Större antal lokala leverantörer lämnar möjlighet att lämna anbud vid ramavtalsupphandlingar (Obs det ingick inte i förstudien att undersöka om det idag finns leverantörer som inte har möjlighet på en storskalighet att ingå i ramavtal. Andra rapporter t ex från LRF får därför ge underlag till en nulägesanalys).
13. Södertörn får en starkare position i linje med utvecklingsprogrammet ” Vi visar vår ambition att vara en region som ställer om energianvändningen bort från fossila bränslen och utmärker oss för ett regionalt ledarskap i klimatfrågan”.

3. Projektorganisation -central och lokal

Organisationen för omläggningen till samordnad varudistribution består av ett centralt projekt samt ett projekt på lokal nivå i respektive kommun. Beställare av projektet är kommundirektörerna och projektet ägs av utvecklingsledaren. Omläggningen till samordnad varudistribution på central nivå är definierat som ett projekt under hela omläggningstiden mars 2013- dec 2016. Omläggningen till samordnad varudistribution på lokal nivå bör starta som ett projekt och vid lämplig tidpunkt övergå till ordinarie verksamhet, kommunen ska förbereda för en överläggning till ordinarie verksamhet från start. Projektet på lokal nivå ska genomföras i respektive kommuns egen projektstyrningsmodell. Respektive kommun ska också förbereda för att projektet ska ingå i kommunens mål- och styrdokument från början. Ansvaret för att arbetet genomförs på en tillfredsställande nivå inom respektive kommun är den egna kommunens ansvar.

För en schematisk bild av tänkt organisation se Bild 1.

Central projektorganisation Styrgrupp- Södertörn

Det centrala projektet består av en styrgrupp och en projektgrupp. Styrgruppen leder och styr arbetet, det är önskvärt att en kommundirektör är ordförande i styrgruppen. Ordföranden i den lokala organisationens styrgrupp samt utvecklingsledaren bör ingå. Styrgruppen föreslås träffas för möte en gång i månaden i början av processen, mer sällan senare i projektet.

Central nivå - projektgrupp

I den centrala projektgruppen kommer projektledarna och utvecklingsledaren att ingå. I den centrala projektgruppen kan även andra personer komma att efterfrågas med kompletterande kompetenser från kommunerna för rådgivning eller expertstöd. Detta kan gälla t ex kommunikation, upphandling etc.

Central nivå-projektledare

Två projektledare projektanställs av Huddinge kommun och delar en 100 % tjänst i ca 19 månader. Fördelningen mellan de två projektledarnas arbetsinsats under tiden februari 2013- december 2014 är inte ännu genomförd. Projektet fortsätter januari 2015- december 2016 men utan regelbundet projektstöd, projektledarna föreslås därför vid behov användas som stöd fram till projektets slut. Finansiering av projektledarna under tiden februari 2013- december 2014 utgörs av bidrag via länsstyrelsen från energieffektiviseringsstödet på Energimyndigheten. Bidraget kan komma att minska om förutsättningarna för genomförandet ändras väsentligt. Finansiering av projektledarna januari 2015- december 2016 sker i enlighet med Södertörnskommunernas gängse modell, dvs hälften av kostnaden delas lika mellan kommunerna och den andra hälften delas i förhållande till invånarantal.

Projektledarnas huvudsakliga uppgifter är att genomföra projektet samordnad varudistribution och att stötta kommunernas omläggning till ny transportstruktur. Projektledarna tar fram en projektplan och ser till att fördela arbetsuppgifter samt att följa upp att aktiviteter enligt fastställd projektplan utförs i tid och på rätt sätt. I övrigt ska projektledarna utgöra specialistkompetens i centrala aktiviteter, t ex upphandling av gemensam transportör, framställande av informationsmaterial och aktivt deltagande i utbildnings- och informationsträffar. Det centrala projektet kommer att ge råd och stöd till kommunen, en del aktiviteter genomförs självständigt av projektledarna, t ex vissa informationsmöten. Andra aktiviteter genomförs av projektledarna i samarbete med kommunens projektansvarige och andra anställda, t ex lokalansvariga, kostkonsulenter, verksamhetsansvariga och upphandlingsansvariga.

Exempel på övriga arbetsuppgifter:

- Ta fram projektplan och kommunikationsplan
- Uppstartsmöten i respektive kommun
- Driva och administrera projekt
- Möten med projektgrupper lokalt
- Möten med styrgrupp
- Utbilda personal enligt senare fastställd plan/Kommunikationsplan
- Ta fram underlag för upphandling av logistikpartner
- Planera genomförande och trimma in ny verksamhet

- Enkäter till samtliga aktuella verksamheter, kompletteringar
- Dialog med logistikpartner - problemlösning
- Dialog med kommuner - problemlösning, bl a upphandlingsfrågor

Förvaltning av uppbyggd transportorganisation sker inom respektive kommun.

Lokal nivå – styrgrupp

En styrgrupp ska bildas av ansvariga i samtliga kommuner där ordföranden bör ingå i den gemensamma styrgruppen.

Lokal nivå – projektansvarig/projektorganisation

En projektansvarig ska utses i respektive kommun och kommer att vara aktiv i varierande grad under hela omlägningsperioden, mars 2013-december 2016. Den projektansvarige ansvarar för att projektet genomförs enligt den egna kommunens planering. Vidare är den projektansvarige ansvarig för att ta in och vidareförmedla information till de av behovet nödvändiga forum samt att föra information tillbaka till den centrala organisationen, dvs. fungera som kontaktperson för den centrala organisationen såväl som den lokala. Projektansvarige ska också fungera som kontaktperson för den upphandlade logistikpartnern. Projektansvarige ska samordna lokala aktiviteter och kan komma att genomföra mindre aktiviteter i kommunerna, vidare bevaka att planerade uppgifter genomförs. De ska också stötta vid centrala utbildningsinsatser. Tidsåtgång är uppskattad till ca 50 procent för de större kommunerna och 10-25 procent för de mindre kommunerna

Projektansvarige kommer att identifiera och kalla in ytterligare insatser under projekttiden. Dessa behov kommer att variera i arbetstid samt när de behövs under projekttiden. Exempel på kompetenser som kommer att behövas är lokalansvarig, upphandlingsansvarig, informationsansvarig, ekonomiansvarig/intendent, kostsamordnare och intendent/administratör inom större förvaltning (skola och omsorg). Konsulterna som genomförde förstudien, JHM AB, uppskattar att vad gäller upphandling, ekonomi/intendent och kostsamordnare och motsvarande är det rimligt att anta att projektmedverkan kan ske inom ordinarie arbetsuppgifter efter en av kommunen i förväg gjord prioritering. Detta gäller inte den kommun där upphandling ska genomföras.

JHM AB ser att utvalda delar av den lokala projektorganisationen efter projekttiden kommer att utgöra kompetenscenter i det fortsatta lokala arbetet med vidareutveckling av konceptet samt i samverkan med logistikpartnern förbättra kvalitet och ekonomi.

JHM AB uppskattar även ett resursbehov efter projektiden där återkommande behov för problemlösning och information samt vidareutveckling av konceptet kan behövas. Följande arbetsuppgifter ska genomföras:

- Följa upp, utvärdera, förbättra
- Föra dialog med övriga intressenter
- Benchmarking, externa kontakter

Successivt kommer arbetsinsatsen för kommunerna att minska för att slutligen landa på c:a 10% för de större kommunerna.

Bild 1. Förslag på organisation

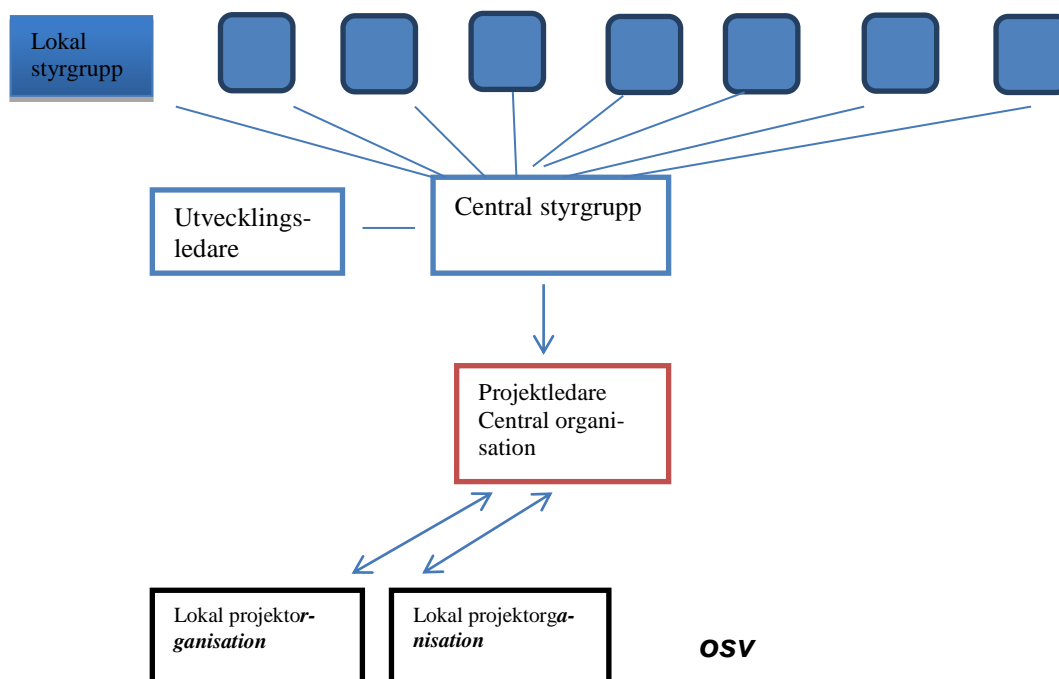


Bild 2. Process januari – 1 mars 2013:



4. Kostnader/budgetram

Budget för omläggning till samordnade varutransporter framgår nedan. Det kan tillkomma eventuella kostnader som nu inte går att överblicka. Det är svårt att dra slutsatser angående budgetåtgång från erfarenheter från andra kommuner då utgångsläget skiljer sig från kommun till kommun. Bidraget från Enerigmyndigheten för finansiering av projektledare påverkas om projektet förändras väsentligt.

Budgeten sträcker sig över hela projektperioden, dvs 15 februari 2012-31 december 2016.

Budget

Tidsperiod	Aktivitet	Kr
Uppstart dec 2012	Utvecklingsledare och tilltänkta projektledare har uppstartmöte.	-
SUMMA		-
ÅR 1 2013		

	Respektive kommun står för egna kostnader vid omläggning.	-
	Uppstart projektanställda 2 x Inköp dator + Microsoft licens(15000 kr)	30 000
	Uppstart projektanställda 2 x Inköp telefon 5000 kr	10 000
	Projektanställda 2 x 25 000 kr overhead	50 000
	Projektanställda Lön (50 000 kr) 70500 (inkl.soc. avg) x 10,5 mån	740 250
	Projektanställda 2 x Drift telefon 300 kr +300 x 10,5 mån	12 600
SUMMA		842 850
ÅR 2, 8,5 mån	2 x 20 000 overhead	40 000
	Lön (50 000 kr) 70500 (inkl. soc. avg) x 8,5 mån	599 250
	2 x Drift telefon 300 kr +300 x 8,5 mån	10 200
	Drift	7 700
SUMMA		657 150
År 2015	Projektledare, fortsatt stöd	500 000
SUMMA		500 000
År 2016	Projektledare, fortsatt stöd	500 000
SUMMA		500 000

TOTALT		2 500 000
Bidrag från Energimyndigheten	Bidraget täcker projektanställning 2012-2014	1 500 000
<i>Differens</i>	Halva beloppet delas lika mellan kommunerna, den andra halvan fördelas efter invånarantal	1 000 000

6. Avrapportering

Ledningsgrupp. Utvecklingsledaren rapporterar enligt fastställd mötesplan ca 7 ggr per år till ledningsgrupp (samtliga kommundirektörer på Södertörn).

Samarbetskommitté. Utvecklingsledaren rapporterar enligt fastställd mötesplan ca 7 ggr per år till samarbetskommitté (samtliga kommunstyrelseordföranden på Södertörn).

Styrgrupp för Södertörn. Utvecklingsledaren avrapporterar enligt styrgruppens önskemål. Projektledare samt projektansvarige i respektive kommun kan komma att avrapportera helhet eller delar.

Länsstyrelsen. Utvecklingsledaren rapporterar enligt önskemål från länsstyrelsen. Länsstyrelsen kommer att i sin tur rapportera till Energimyndigheten.

Energimyndigheten. Eventuell direktrapportering till Energimyndigheten.

Kommunerna. Eventuellt andra av önskemål om rapportering till kommunerna.

Ändringshistorik

Datum

Kommentar