



LUNDS KOMMUN

## **Framtida organisation av färdtjänsten i Lund**

RAPPORT  
2015-09-14  
Hans Danielson

## Framtida organisation av färdtjänsten i Lund

Inledning .....	1
Metod .....	1
Färdtjänstorganisation i allmänhet .....	1
Arbetsuppgifter.....	1
Mål och regelverk.....	1
Tillståndsgivning.....	1
Beställningscentral .....	2
Beställningsmottagning.....	2
Trafikledning.....	2
Register .....	2
IT-system.....	2
Transportörer.....	3
Kundtjänst .....	3
Kvalitetsuppföljning.....	3
Sammanfattning – organisation.....	3
Färdtjänsten i Lund .....	4
Organisation .....	4
Resor och ekonomi.....	4
Regelverk färdtjänst .....	5
Skåne.....	5
Övriga Sverige .....	6
Kvalitet i färdtjänsten .....	6
Mätt kvalitet i Lund.....	6
Kundupplevd kvalitet i Lund.....	7
Skånetrafiken.....	7
Övriga landet.....	8
Intervjuer med politiker och tjänstemän.....	8

Mål, organisation, tillstånd och regler.....	9
Entreprenadavtal och upphandling.....	9
Kvaliteten .....	10
Samarbete.....	11
Framtiden .....	11
Sammanfattning .....	12
Entreprenadmarknaden.....	12
Transportörer.....	12
Beställningscentraler .....	13
Planeringsprogram .....	13
Sammanfattning – konkurrens .....	13
Problembeskrivning .....	13
Beskrivning av alternativen i Lund.....	14
Alt 1 - Befintlig organisation .....	14
Alt 2 – Skånetrafiken.....	14
Alt 3 – Delat uppdrag.....	14
Alt 4 - Beställningscentral i egen regi.....	14
Analys av alternativen.....	14
Alt 1 - Befintlig organisation .....	14
Alt 2 – Skånetrafiken.....	15
Alt 3 – Delat uppdrag.....	16
Alt 4 - Beställningscentral i egen regi.....	17
Förslag.....	18
Kortsiktiga åtgärder.....	18
Organisation i nästa avtal .....	18
Kommande avtal och upphandling.....	19
Slutord.....	19
Figur 1: Resor per person en vecka i april 2015	4
Figur 2: Åldersfördelningen en vecka i april 2015 <sup>1</sup>	4
Figur 3: Resor med färdtjänsten i Lund	5
Figur 4: Ekonomi för färdtjänsten i Lund <sup>2</sup>	5

Figur 5: Fakta för några läns särskilda kollektivtrafik	6
Figur 6: Resor som inte uppfyller kvalitetskraven	7
Figur 7: Kundupplevd kvalitet för resan – Lund	7
Figur 8: Kundupplevd kvalitet generellt – Lund	7
Figur 9: Kundupplevd kvalitet för resan – Skånetrafiken 2006 - 2013	8
Figur 10: Kundupplevd kvalitet generellt – Skånetrafiken 2006 - 2013	8
Figur 11: Kundupplevd kvalitet generellt – exempel	8
Figur 12: Bemanningsskiss – beställningscentral	17



## Framtida organisation av färdtjänsten i Lund

### Inledning

Danielson & Co Trafikkonsult AB har fått i uppdrag av Lunds kommun att utreda alternativa sätt att organisera färdtjänsten i Lund.

Fyra alternativ studeras i denna utredning:

- ALT 1: Samma organisation som nu. Beställningscentralen (BC) och transportörer upphandlas gemensamt som en enhet.
- ALT 2: Färdtjänsten överläts till Skånetrafiken.
- ALT 3: BC och transportörer upphandlas var för sig.
- ALT 4: Lund driver BC i egen regi och upphandlar endast transportörer.

Utredningen skall analysera för- och nackdelar med de olika alternativen.

### Metod

Utredningsmetoden har varit:

- Litteraturstudie av tidigare utredningar, upphandlingsunderlag och avtal
- Sammanställning av statistik från färdtjänsten i Lund
- Intervjuer med:
  - Två politiker i tekniska nämnden
  - Ansvarig tjänsteman i Lund
  - Brukarrådet
  - Ansvarig tjänsteman på servicereseenheten hos Skånetrafiken
  - Ansvariga tjänstemän hos entreprenören Taxi Helsingborg

Intervjuerna har gjorts i nämnd ordning.

### Färdtjänstorganisation i allmänhet

#### Arbetsuppgifter

Att driva färdtjänstverksamhet i större skala är komplext. I huvudsak ingår följande moment:

- Mål och regelverk
- Tillståndsgivning – kundregister
- Register över priser, transportavtal, linjetrafik m.m.
- Beställningsmottagning - ”Call Center”
- Trafikplanering och trafikledning
- Optimering och drift av IT-systemet
- Kommunikation - körorder till fordonen
- Genomförande av transporten
- Utbetalning av ekonomisk ersättning till transportörer
- Kundupplysning, mottagning av kundsynpunkter
- Kvalitetsuppföljning

#### Mål och regelverk

Huvudman för färdtjänsten är enligt lag varje kommun. Kommunen kan överlåta huvudmannaskapet till den regionala kollektivtrafikmyndigheten (RKM).

Huvudmannen sätter upp mål och regler för vilken standard resenären skall erbjudas samt bestämmer avgiften.

#### Tillståndsgivning

Färdtjänstillstånd prövas av kommunen eller av RKM om kommunen har överlåtit färdtjänsten dit.

Den organisation som sköter tillståndsgivningen ansvarar för kundregistret, vilket innehåller uppgifter om de villkor, som gäller för varje resenär. Trots sekretess får tillståndsgivaren lämna ut per-

sonliga uppgifter om en resenär till en beställningscentral eller transportör, om dessa är viktiga för transportens genomförande. Lund kräver att all personal på beställningscentralen och hos transportörerna skriver på en sekretessförbindelse.

## Beställningscentral

### Beställningsmottagning

Beställningsmottagningens verksamhet består av att:

- Svara för mottagning av beställningar, oftast via telefon men också via e-post
- Boka, ändra och avbeställa resor i bokningssystemet
- Ge service till kund som önskar information om bokade resor
- Upplýsa resenären om gällande regelverk och personliga kundvillkor
- Flytta samtal från kund till rätt instans, till exempel till kundtjänst, färdtjänst- eller sjukresehandläggare

Beställningsmottagningen tar emot kundsamtalen, lägger in önskad resa i datasystemet och får ett förslag som redovisas för resenären. Bokning av resor ska göras så att ett resealternativ, som svarar mot resenärens legitimering och kommunens regelverk, väljs. Om en resa inte är möjlig inom de önskade tiderna, skall en annan restid erbjudas till resenären. Alternativt kopplas kundsamtalet över till trafikledningen, som kanske kan hitta en resmöjlighet genom att omdisponera redan planerade körscheman för bilarna.

Schemalagda (fasta) resor är resor där resenären väljer att boka resor under flera dagar eller för en längre period, till exempel en månad eller en termin. Denna typ av kunder kräver ofta en hög grad av stabilitet. I vissa fall kan samma förare och fordon behövas för att resenären ska uppleva trygghet. Uppläggningsen av dessa resor hanteras oftast av trafikledningen. Akuta eller enstaka förändringar hanteras dock av beställningsmottagningen.

## Trafikledning

Transportörernas arbete styrs av trafikledningen. Kommunikationen mellan beställningsmottagning och trafikledning sker i huvudsak genom bokningssystemet, men kan även ske via telefon eller radio om något problem uppstår vid beställningstillfället. I vissa beställningscentraler arbetar personalen både med beställningsmottagning och trafikledning.

Trafikledningens uppgift är:

- Förarbete - system, fordonsbehov etc.
- Planering - automatiskt, men ibland manuell justering
- Förmedling till fordon - automatiskt men ibland manuellt ingripande
- Förarsupport
- Trafikövervakning
- Kundlarm - bil kommer inte etc.
- Bokning av fasta resor - ansvaret för detta kan också ligga hos beställningsmottagningen

Resenärens hämtnings- och lämningsadress skall kunna skrivas ut i bilarna tillsammans med en GPS-position.

## Register

För att en beställningscentral ska kunna förmedla resor med hög kvalitet och effektivitet krävs ett flertal register. Korrekta data om kunder, regler, priser, transportörsavtal med mera skall finnas i datasystemets register.

## IT-system

Beställningscentralen bör använda ett IT-system för beställningsmottagning, trafikplanering, trafikledning, ekonomiska avräkningar och övrig efterbearbetning t.ex. statistikproduktion. IT-systemet bör även ha teknik för förmedling av köruppdrag mellan beställningscentralens planeringssystem och fordonen samt mellan planeringssystemet och transportörsföretagets egna trafikledningssystem.

Det finns fyra större system som används i RKM:s verksamhet. Dessa är ALFA, SAM3001, PASS och PLANET. Systemen kan optimera fordonsanvändningen. De sägs vara relativt likvärdiga.



Taxi använder även andra IT-system, t.ex. Holmedal, men dessa har inte lika avancerade planeringsfunktioner.

## Transportörer

Transporterna utförs vanligtvis av enskilda taxi- och bussbolag. De använder både specialfordon och personbilar. Transportörerna får körorder från beställningscentralen. Oftast förmedlas de direkt till bilen från trafikledningssystemet. I större företag med flera bilar och med uppdrag från flera huvudmän, skickas ofta körordern från beställningscentralen via transportörens eget ledningssystem. Detta kan då omplanera transporterna så att de bättre samordnas med företagets övriga uppdrag.

## Kundtjänst

Den kundsupport som inte är akut, som upplysning om regler, kundklagomål etc., kan skötas via hemsida och telefonupplysning. Akuta ärenden, som till exempel att en bil inte kommer, hanteras av beställningscentralen direkt. Kundklagomål kan antingen skötas av beställningscentralen eller, om huvudmannen även för den allmänna kollektivtrafiken, av en för all trafik gemensam kundsupport.

## Kvalitetsuppföljning

Huvudmannen måste kontinuerligt följa upp kvaliteten av utförandet av beställningsmottagningen och transporterna. Uppföljningen av beställningsmottagning sker vanligtvis genom statistik från verksamheten, med hjälp av kundintervjuer och mottagna kundsynpunkter. Alla tre delarna är nödvändiga för att kunna göra en riktig bedömning av verksamheten. I princip skall styr- och uppföljningsmetoderna vara desamma oavsett egen regi eller entreprenad. För en entreprenör bör avtalsbrott ge viten. Vitena bör vara så stora att det inte är lönsamt att bryta mot villkoren i trafikavtalet. Incitament, om högre kvalitet än den avtalade minimikvaliteten uppnås, kan också vara lämpligt.

Transportörernas verksamhet följs upp med hjälp av i datasystemet rapporterade avvikelser, kundintervjuer och kundsynpunkter. Avvikelser från i trafikavtalets satta villkor bör vara behäftade med viten. Uppföljning av transportörernas sätt att fullgöra uppdraget görs lämpligen enligt en väl dokumenterad och i trafikavtalet fastställd rutin. Beställningscentralen genomför lämpligen kvalitetsuppföljningen på uppdrag av huvudmannen. Även till transportörerna kan incitament öka kvaliteten.

Kvalitetsuppföljningen kan till exempel innebära, att beställningscentralen skall lämna en kvalitetsrapport till huvudmannen varje månad. Denna innehåller avvikelser kopplade till:

- Personal (utbildning, kunskaper mm.)
- Organisation
- Metoder och rutiner
- Avtalade krav
- Kundnöjdhet
- Kundklagomål
- Punktlighet, förseningar
- Utebliven bil
- Etc.

## Sammanfattning – organisation

Att driva en större färdtjänstverksamhet är en relativt komplex och komplicerad verksamhet. Organisationen, samarbetet mellan olika enheter och de tekniska hjälpmedlen måste fungera korrekt och vara intrimmade. Svårighetsgraden får inte underskattas.

Vid nästan varje byte av entreprenör/er sjunker kvaliteten mot kund. Vanligen uppnår man normal kvalitet efter några månader.

När en ny entreprenör skall ta över driften från en annan entreprenör krävs att alla data förs över till den nye entreprenörens system. Erfarenheter från uppstart av nya beställningscentraler visar att brister i registren ofta orsakar stora kvalitetsproblem. Det är också svårt att trimma de olika parametrarna som styr fordonsoptimeringen.



Det bör finnas möjlighet att koppla över till ett parallellt system om huvudsystemet av någon anledning går ner. Huvudmannen eller entreprenören kan äga IT-systemet. Om huvudmannen äger systemet, behöver det inte bytas i samband med upphandling av ny entreprenör.

## Färdtjänsten i Lund

### Organisation

Lunds kommun ansvarar för och sköter färdtjänsten för invånarna i Lunds kommun. Skånetrafiken ansvarar däremot för sjukresorna.

En avdelning på Tekniska förvaltningen ansvarar för verksamheten och handlägger alla tillståndsärenden. Beställningscentralen och transporterna sköts av en entreprenör.

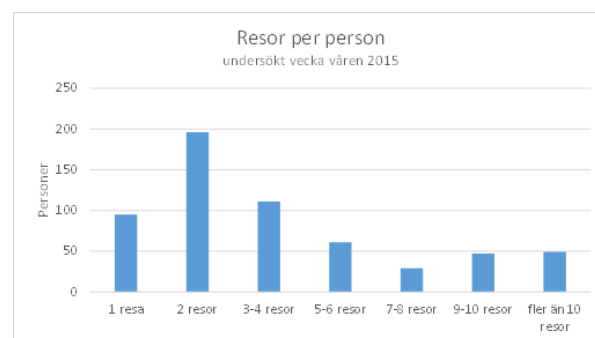
Omsorgsresor hanteras av samma organisation som sköter den vanliga färdtjänsten. Omsorgsresor är oftast förbokade för en längre period. Särskoletransporterna upphandlas och drivs separat från färdtjänsten.

Lund upphandlar sedan flera år beställningscentral och biltransporter av en och samme entreprenör. Nuvarande avtal startade den första oktober 2013 och löper till sista september 2017. Det finns möjlighet till två år förlängning. Taxi Helsingborg är entreprenör. Beställningscentralen finns i Lund och helt integrerad i taxiföretagets övriga verksamhet. Under föregående avtalsperiod, som startade 2007, var Taxi 020 entreprenör.

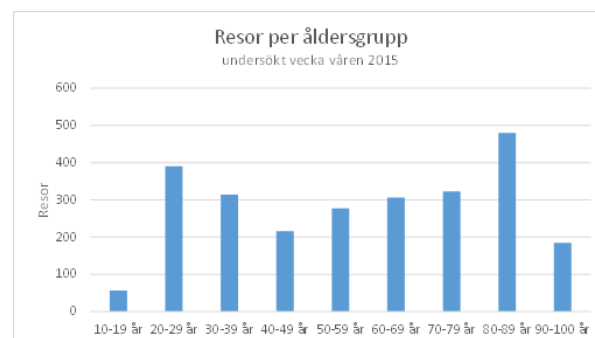
### Resor och ekonomi

I vecka 17 år 2015 gjordes en kvalitetsundersökning. Undersökningen genomfördes som telefonintervjuer med slumpvis utvalda resenärer, som hade rest dagen innan. Denna typ av undersökning görs en till två gånger per år.

Antalet resor på under veckan var 2 568 stycken. På vardagarna gjordes 405-490 resor per dag, på lördagen 147 och på söndagen 124. Antalet färdtjänststillstånd var 2 841 stycken. Under veckan reste 588 personer. I medeltal gjorde dessa personer 4,4 resor under veckan. Som mest gjorde en person 17 resor. Knappt 300 personer gjorde två resor eller färre. 150 personer gjorde fler än 7 resor under veckan.



Figur 1: Resor per person en vecka i april 2015<sup>1</sup>

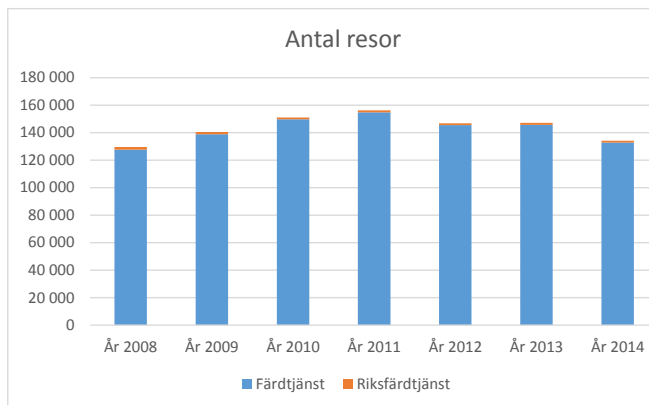


Figur 2: Åldersfördelningen en vecka i april 2015<sup>1</sup>

Åldersfördelningen på de 588 personerna var ganska jämn. Resenärernas medelålder var 54 år. Observera att detta inte är medelåldern hos de som har färdtjänststillstånd, utan resenärernas medelålder. Troligen reser de yngre betydligt mer än de äldre.

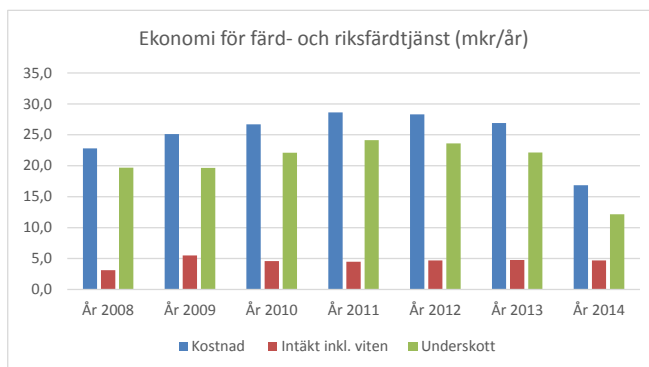
Antalet resor med färdtjänsten år 2014 var cirka 133 000. Antalet resor var flest år 2011, när de var 155 000. Med riksfärdtjänsten görs cirka 150 resor per år.

<sup>1</sup> Kundintervjuer våren 2015, Lunds kommun, Danielson & Co



Figur 3: Resor med färdtjänsten i Lund<sup>2</sup>

Nettokostnaden eller underskottet för färdtjänsten och riksfärdtjänsten var år 2011 24,1 mkr och 2014 12,2 mkr. Kostnaden efter den senaste upphandlingen blev alltså betydligt lägre än vad den varit i det gamla avtalet.



Figur 4: Ekonomi för färdtjänsten i Lund<sup>2</sup>

## Regelverk färdtjänst

Servicenivåerna utöver normalstandard är:

- ledsagare
- specialfordon
- bärhjälp - trappklättrare
- framsätessplats
- ensamåkning

För resor till och från arbete, studier eller daglig verksamhet finns periodkort. Priset är 20 kr per resa eller i stort sett detsamma som med rabattbiljett inom den allmänna kollektivtrafiken.

Förbeställningstiden beror på reslängden och är:

- inom Lunds kommun 60 minuter
- 0 – 48 km 60 minuter
- 48 km eller längre 120 minuter

Önskad avresetid kan ändras framåt och bakåt. Ändringen meddelas i samband med beställningen och kan vara:

- inom Lunds kommun +/- 20 minuter
- 0 – 48 km +/- 30 minuter
- 48 – 96 km +/- 60 minuter
- 96 km och längre +/- 90 minuter

Maximala restiden vid kortare resor är 30 minuter. Övriga resor kan ta upp till 50 % längre tid än en direktresa.

## Skåne

Inom Skånetrafiken finns en särskild avdelning, kallad Serviceresor, som ansvarar för färdtjänst, sjukresor, närtrafik och anropsstyrd linjetrafik.

Skånetrafiken ansvarar för sjukresorna i hela Skåne samt för färdtjänsten i 23 av Skånes 33 kommuner. De stora kommunerna i sydväst är inte anslutna. Skånetrafiken administrerar 700 000 färdtjänstresor, vilket är cirka 40 % av färdtjänstresorna i Skåne, och 500 000 sjukresor per år.

När en kommun ansluter sig till Skånetrafiken upprättas ett avtal med kommunen. Därefter ansvarar Skånetrafiken för hela verksamheten från regelverk och tillståndsgivning till utförande. Kommunen betalar en årlig fast ersättning till Skånetrafiken.

I september/oktober 2012 genomförde Skånetrafiken en sammanslagning av sina tre beställningscentraler. Man skiljde samtidigt beställningsmottagningen från trafikledningen och införde planeringssystemet PASS i hela Skåne. Skånetrafiken sköter trafikplanering, trafikledning och datasystemet inom hela området i egen regi. Man anlitar en entreprenör, som tar emot beställningarna och registrerar dessa i datasystemet. Fram till juli 2015

<sup>2</sup> Tekniska förvaltningens redovisning

var det Samres och därefter Taxi Kurir. Taxi Helsingborg och Taxi Kurir ingår i samma koncern, vilket innebär att samma beställningscentraler emottar beställningarna både för Lund och Skånetrafiken.

## Övriga Sverige

I övriga Sverige organiseras färdtjänsten på ett antal olika sätt. En variant är den som finns i Skåne, att RKM ansvarar för sjukresor och färdtjänsten i alla eller i de flesta kommunerna. En annan variant är att kommunerna kan ansluta sig till RKM:s beställningscentral, som antingen kan drivas i egen regi eller på entreprenad. Kommunerna behåller då tillståndsgivningen och beslutet över taxan. Vanligast är att varje kommun betalar sina egna kostnader. Om alla kommunerna har överlåtit huvudmannaskapet till RKM, kan en skatteväxling ske.

Oavsett om beställningscentralen drivs i egen regi eller på entreprenad är den vanligaste modellen att transportörer upphandlas separat. Även om beställningscentralen drivs på entreprenad, kan den administrera upphandlingen av transportörer. Beställningscentralen administrerar oftast också alla ekonomiska mellanhandandena med transportörerna under avtalstiden<sup>3</sup>.

Motivet till att sköta beställningscentralen i egen regi, är oftast att man i samband med en upphandling och därmed kanske en ny entreprenör, vill undvika att byta IT-system och inarbetad personal med de problem som detta kan medföra.

Alla länen utom Sörmland i *figur 5* bedriver beställningscentralen i egen regi. Alla centralerna hanterar fler resor än vad som görs i Lund. Kostnaden per resa för beställningscentralen varierar mellan 13,56 kr och 42,91 kr. Transportörskostnaderna ingår inte. En del av kostnadsskillnaden beror på att verksamheterna inte är helt jämförbara.

	Gävleborg	Blekinge	Kronoberg	Halland	Jönköping	Sörmland
Huvudman	Lands-tinget	Regionen	Regionförbundet	Regionen	Lands-tinget	Kommun/landstinget
Inv. 2013	277 970	152 757	187 156	229 450	341 235	244 180
Årsanställda	17,3	11	24	19,75	28	-
Kostnad BC	8,1 MSEK	4,5 MSEK	10,3 MSEK	-	13,1 MSEK	11,5 MSEK
Resor/år	597 217	187 500	240 017	495 828	609 000	374 890
Samtal/år	398 958	375 000	216 000	411 124	467 836	227 750
Mätning kundnöjdhet	Anbarο	Nej	Anbarο	Egna	Anbarο, NKI	NKI, Samres
Mål svars-tider	Ja	Nej	Vet ej	Ja	Ja	Ja
Gemensamt regelverk	Nej	Ja	Vet ej	Nej	Nej	Nej
Hantering skolresor	Till viss del	Nej	Vet ej	Nej	Nej	Till viss del
Planerings-system	Planet	Pass	Vet ej	Planet	Pass	Sam3001/Alfa

Figur 5: Fakta för några läns särskilda kollektivtrafik<sup>4</sup>

## Kvalitet i färdtjänsten

### Mätt kvalitet i Lund

I avtalet med entreprenören finns kvalitetskrav både för beställningscentralen och transporten. Brott mot vissa av kvalitetskraven är förknippade med viten:

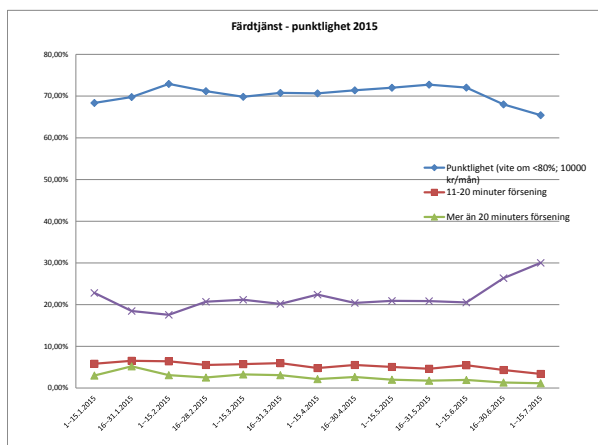
- Svarstider längre än 45 sekunder i BC
- Punktlighet vid hämtning och lämning av resenär
- Vite vid försening större än 20 minuter
- Vite om föraren inte uppfyller kvalitetskraven
- Vite vid bristande säkerhet
- Vite för fordon som inte uppfyller kraven
- Särskilt vite för fordon som inte uppfyller miljökraven
- Processvite för bristande utförandekvalitet

Ända sedan starten i oktober 2013 har nuvarande entreprenör inte uppfyllt kraven för ett flertal av faktorerna. Sedan juni 2014 har vite utgått.

Punktligheten är dålig och antalet förseningar är för många. Kraven på att registrera resenärernas id-kort och att lämna fullständiga rapporterna har heller inte uppfyllts. Processvite utgår därför utöver viten för punktlighet och förseningar.

<sup>3</sup> Kostnaderna är osäkra, eftersom vi inte har funnit en heltäckande statistik

<sup>4</sup> (Sweco Transportsystem AB, Bengt Stålnar, Hans Danielson, Daniel Malmqvist, 2014-05-08)



Figur 6: Resor som inte uppfyller kvalitetskraven

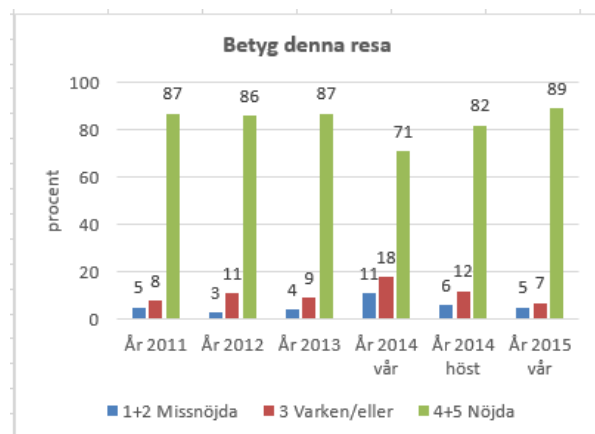
Endast cirka 70 % av resorna uppfyller punktlighetskravet. Enligt avtalet är kravet 80 %. Som framgår av [figur 6](#) finns ingen tendens till förbättring. Ett stort problem verkar vara att bilarna anländer för tidigt. Om man kunde åtgärda detta, kan punktlighetsmålet uppnås.

Antalet resor försenade mer än 20 minuter har minskat något. De var i juni 2015 167 stycken, vilket är 1,6 % av alla resor.

Tyvärr är statistiken inte komplett eftersom 15 – 20 % av resorna inte registreras i bilarnas taxameter. Dessa resor antas vara i tid vilket inte är fallet. Punktligheten är alltså lägre än 70 %.

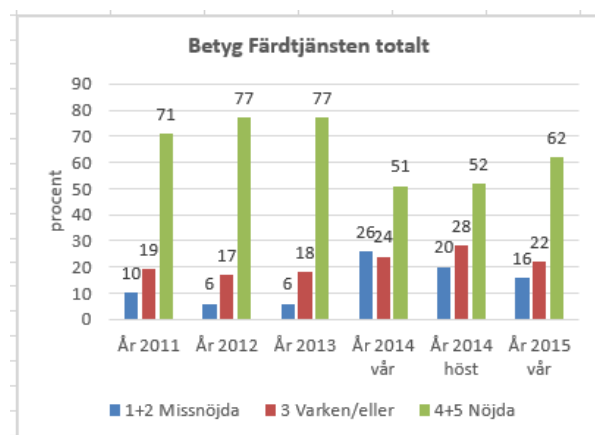
### Kundupplevd kvalitet i Lund

Kundundersökningar har genomförts årligen under en vecka i april 2011-2015. Hösten 2014 gjordes även en extra undersökning. Samtliga veckodagar har undersökts. För varje dag hämtades en förteckning från entreprenören över de resor som genomförts. Undersökta resor valdes slumpmässigt bland dessa. Cirka 235 intervjuer har gjorts vid varje tillfälle. Resenärerna blev tillfrågade dels om en specifik resa de gjort dagen innan, dels om deras generella uppfattning om färdtjänsten.



Figur 7: Kundupplevd kvalitet för resan – Lund

Andelen resenärer som har varit nöjda med den undersökta resan har varierat mellan 71 % och 89 %. Flest nöjda var det våren 2015 och minst våren 2014.



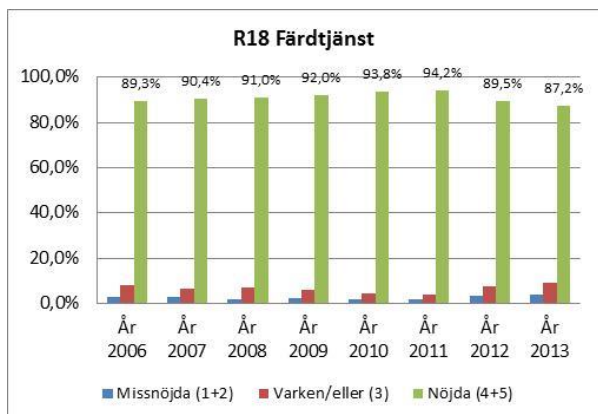
Figur 8: Kundupplevd kvalitet generellt – Lund

Andelen nöjda med färdtjänsten generellt har varierat mellan 51 % och 77 %. Våren 2015 var 62 % nöjda. Våren 2014 var endast 51 % nöjda.

Av resenärernas kommentarer kan man dra slutsatsen att det är tillförlitligheten (punktligheten och risken för förseningar) och restiderna som orsakar det största missnöjet. Det går inte att lita på att bilen kommer och/eller att man kommer fram i tid. Kvalitetsbetyget har förbättrats, men tidigare misslyckade resor lever kvar i resenärernas minne.

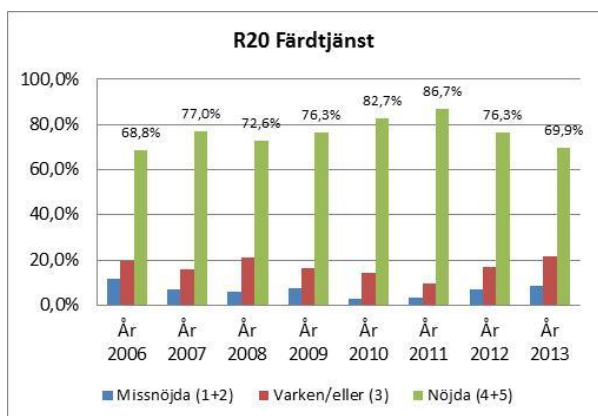
### Skånetrafiken

Skånetrafiken genomför liknande kundundersökningar som de i Lund. De två frågorna om den undersökta resan och färdtjänsten generellt är relativt jämförbara.



Figur 9: Kundupplevd kvalitet för resan – Skånetrafiken 2006 - 2013

Andelen resenärer som har varit nöjda med den undersökta resan har varierat mellan 87 % och 94 %. Det sämsta resultatet avser år 2013. Enligt Skånetrafiken var kundnöjdheten med den senaste resan i juli 2015 85 %, vilket är något sämre än i Lund.



Figur 10: Kundupplevd kvalitet generellt – Skånetrafiken 2006 - 2013

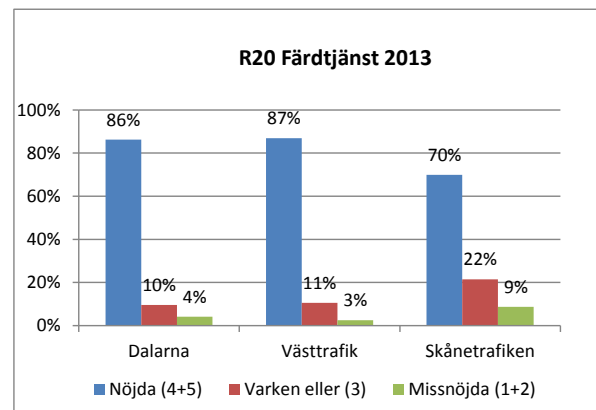
Andelen nöjda med färdtjänsten generellt har varierat mellan 69 % och 87 %. År 2013 var 70 % nöjda. Enligt Skånetrafiken var den juli 2015 70 %, vilket är väsentligt bättre än i Lund. Andelen nöjda kunder var högst år 2011.

Skånetrafiken har haft problem med fallande kvalitet, men under de senaste åren har enligt Skånetrafiken punktligheten förbättrats. Punktlighetsmålet är att 90 % bilarna skall ankomma till resans start högst 10 minuter före respektive efter överenskommen tid. Våren 2015 gör 89 % detta. Eftersom målet i Lund är 5 minuter före respektive

10 minuter efter angiven tid, är resultaten inte helt jämförbara.

## Övriga landet

Flera län i övriga landet gör samma typ av undersökning som Skånetrafiken. Som exempel visas Dalarna och Västtrafik i figuren nedan. Resenärerna i dessa län är betydligt nöjdare än i Skåne.



Figur 11: Kundupplevd kvalitet generellt – exempel

Av exemplen kan vi dra slutsatsen att färdtjänsten i både Lund och Skånetrafiken får ett mycket lågt betyg av resenärerna och att situationen har varit sådan under flera år. Det bör gå att höja kvaliteten väsentligt.

## Intervjuer med politiker och tjänstemän

Några intervjuer med två ansvariga politiker i Tekniska nämnden, med ansvariga tjänstemän i Lund, hos Skånetrafiken och entreprenören samt med Brukarrådet har genomförts. Frågorna till respektive kategori har varit anpassade till respektive ansvarsområde. Intervjuerna har gjorts per telefon utom med Brukarrådet, där ett möte hölls.

Intervjuerna har omfattat följande områden:

- Mål och organisation för färdtjänsten
- Tillståndsgivning och regler
- Entreprenadavtal och upphandling
- Uppföljning och drift av avtalet
- Kvaliteten i färdtjänsten
- Samarbete
- Framtiden

Flera av konstneranden i utredningen grundar sig på intervjuerna. Nedan följer en redovisning av svaren samt en sammanfattning.

### Mål, organisation, tillstånd och regler

Målet för färdtjänsten är att de som har väsentliga svårigheter att resa på egen hand, eller med allmänna transportmedel, skall få färdtjänstillstånd. Tillståndsgivningen skall inte ta längre tid än fyra veckor. Beställarreprentanterna och brukarna tycker att dessa mål, som de uttrycks i tillståndsgivningen och regelverket, är bra. Några direkta ekonomiska mål har inte kommunen.

År 2006 gjordes ett gemensamt arbete med regelverket för färdtjänsten i hela Skåne under ledning av kommunförbundet. Lund har dock en något högre standard och lägre egenavgifter än Skånetrafiken. Till exempel är antalet kassar, som en resenär får ta med obegränsat i Lund, medan det är högst två i Skånetrafiken. Ett annat exempel är att restiden endast får förskjutas 20 minuter i Lund jämfört med 30 minuter. Egenavgiften i Lund är 20 kr, medan den skulle varit 26 kr om Skånetrafikens taxa hade tillämpats. Att regelverket och egenavgiften i Lund är bättre för resenärerna och att kommunen och brukarna får mindre inflytande är huvudmotiven till att Lund inte vill ansluta sin färdtjänst till Skånetrafiken.

Det är enighet om att beställningscentralen skall vara öppen hela dygnet och att det skall gå att resa hela dygnet.

Entreprenören tycker att regelverket, men framförallt vad resenärerna är vana vid sedan tidigare, innebär att Lund har en önskad högre servicenivå än vad både Skånetrafiken och Malmö erbjuder. Om entreprenören följer entreprenadavtalet strikt, blir kunderna inte helt nöjda. Ett exempel är samåkning med de omvägar som detta medför. Ett annat är om hämtningen av resenären skall göras vid trapphusdörr eller lägenhetsdörr. I Lund har andelen som skall hämtas vid lägenhetsdörr ökat väsentligt sedan förra avtalsperioden.

Den nye entreprenören, Taxi Helsingborg, började använda IT-systemet SAM 3001, när man startade beställningscentralen i Lund i oktober 2013. Man anställde också ny personal.

Nuvarande beställningscentral hanterar vanliga taxiresor i hela Skåne samt färdtjänstresor och sjukresor för Malmö, Lund och åt Skånetrafiken. Totalt tar man emot 100 000-120 000 samtal per månad varav cirka 8 000 gäller färdtjänsten i Lund. Antalet samtal till beställningscentralen på natten gällande färdtjänsten är mycket få.

Det finns cirka 25 beställningsmottagare, trafikplanerare och trafikledare anställda i beställningscentralen. Alla dessa kan arbeta med Lund. Mycket av planeringen görs automatiskt, men det behövs en del manuell omplanering. Entreprenören har för närvarande, på grund av sammanslagningen av taxibolagen, tre IT-system. IT-systemet genererar automatiskt rapporter och debiteringsunderlag. På grund av den stora mängden resor är det svårt att kontrollera manuellt om underlaget är helt korrekt, vilket leder till ett tidsödande kontrollarbete hos kommunen.

Under högtrafik på eftermiddagen behövs knappt 40 bilar till färdtjänsten. I förarkåren är personalomsättningen hög och det råder personalbrist. Detta är ett generellt problem inom taxi. Åkeriföretagen, som är anslutna till beställningscentralen, är däremot mycket stabila.

De bilar som uppfyller standardkraven hos både Lund och Skånetrafiken kör uppdrag för båda. Skånetrafiken har dock kravet att alla fordon skall köras med fordonsgas och att specialfordonen skall var målade i deras färger. En del fordon kan på grund av kraven endast användas hos en av beställarna. Det finns ett antal bilar som endast kör färdtjänst i Lund.

### Entreprenadavtal och upphandling

Senaste upphandlingen gjordes i två steg. I steg ett gallrades de anbud som inte uppfyllde skall-kraven för kvalitet m.m. bort. Tre anbud återstod. Av dessa valdes anbudet med lägsta pris. Kommunen

anser att det är mycket svårt att värdera skillnader i kvalitet mellan anbud. Risken för att en sådan utvärdering skall överklagas är mycket stor.

Upphandlingsmetoden, viten och incitament diskuterades inte särskilt ingående i tekniska nämnden inför senaste upphandlingen. Avtalstidens längd anses vara bra.

Entreprenören skulle vilja att kvalitet poängsätts i anbudsutvärderingen. De minimikrav som nu finns i upphandlingen klarar nästan alla, vilket gör att det är lägsta pris som vinner uppdraget. Entreprenören skulle uppleva det som mer stimulerande att ha färre viten och flera positiva incitament i avtalet.

Entreprenören tycker också att det skulle vara bättre att ställa funktionskrav istället för detaljkrav. Ett exempel är att ett fordon inte får vara äldre än fyra år. Detta borde kunna ersättas med miljökrav och standardkrav. En svårighet är också att olika beställare har olika krav.

Entreprenörens ekonomi i uppdraget är dålig. Det beror dels på ett lågt pris och dels på att körtider etc. var för snålt tilltagna i anbudskalkylen. Även resandefördelningen under dygnet var felaktigt antagen.

Ersättningen från Lund har direkt påverkan på respektive transportörs och förarens ekonomi. När ersättningen för att köra uppdrag i Lund är låg, vill transportörerna hellre ha andra uppdrag. Förarna kan inte neka, när beställningscentralen lägger ut ett uppdrag, men de vet var de skall uppehålla sig för att få attraktiva uppdrag. Idealet för en jämn tillgång till bilar är att ersättningen är ungefär lika stor för alla typer av uppdrag. Främsta orsaken till den dåliga ersättningen i Lund är att resorna tar längre tid än motsvarande för Skånetrafiken, vilket entreprenören inte räknade med i anbudet.

Vid vissa tider uppstår fordonsbrist. Det finns inga fordon att tillgå inom avtalets intervall. Resenärens resa måste flyttas mer än 20 minuter.

## Kvaliteten

Alla parter är överens om att färdtjänsten inte uppfyller kvalitetskraven i avtalet. Det finns en frustration hos beställaren över den låga kvaliteten i utförandet av tjänsten. Problemen blev akuta när det nya avtalet startade i oktober 2013.

Utförandekvaliteten är ojämn och många gånger dålig. Förseningar och att bilarna inte hittar resenärerna eller har ofullständiga uppgifter om resenärernas behov är de stora problemen. Många av problemen verkar bero på att beställningscentralen ofta har dålig lokalkännedom. Exempelvis känner beställningscentralen inte till var ett mål ligger, om det anges med ett namn. Kunden måste ha en gatuadress. I områden med flera angöringsadresser uppstår också ofta problem med att bilen och resenären inte kommer till samma mötespunkt. Beställningscentralens styrning av och kommunikation med bilarna verkar inte fungera bra.

Körtiderna var alldeles för korta när den nya entreprenören startade verksamheten. Beställningscentralen kan ibland säga att det inte finns någon bil ledig, utan att resenären måste ringa senare. Detta gäller framförallt om resenären behöver att specialfordon.

Förarna är i allmänhet bra, men det finns sådana som inte är serviceinriktade. Förarcertifiering bör vara en metod att förbättra och jämna ut kvaliteten.

Det nya IT-system och ny personal skapade svårigheter med intrimning av parametrar i systemet och med hantering av systemet. Kvaliteten mot resenären var mycket dålig inledningsvis, men har nu blivit lite bättre. Entreprenören uppfyller dock inte kraven utan får betala viten varje månad. Lund väntade med att ta ut viten till juni 2014, trots att man var berättigad till detta från avtalsstart. Anledningen var att man ville ha ett gott samarbete och ge entreprenören en viss tid att uppnå avtalad kvalitet.

Förutom problemen med trafikplaneringen, beror den bristande punktligheten på att entreprenören har brist på bilar. I avtalet finns tillräckligt, men



det verkar som om transportörerna hellre vill köra andra uppdrag än färdtjänst.

Entreprenören säger sig arbeta med att förbättra kvaliteten. Samhällsbetalda resor är 30-40 % av verksamheten. Resten är vanliga taxiresor. Privata kunder ställer många gånger krav på högre kvalitet än vad som är avtalat för färdtjänsten. Verksamheten skall samordnas för alla bolag som ingår i Fågelvikskoncernen. Man omdisponerar fordonen så att tillgången i Lund skall bli bättre. Någon exakt tidplan för, när detta skall höja kvaliteten på verksamheten i Lund, finns inte.

Skånetrafiken arbetar med att höja kvaliteten i sin verksamhet och har en positiv utvecklingstrend. Förarcertifiering och positiva incitament har införts i entreprenadavtalen.

## Samarbete

Det finns inget etablerat samarbete vare sig med Skånetrafiken eller Malmö Stad. Den politiska majoriteten vill inte ansluta Lunds färdtjänst till Skånetrafiken. I nämnden finns dock både de som kan tänka sig en anslutning till Skånetrafiken och de som tycker att man bör driva färdtjänsten i egen regi. Någon beräkning av Lunds kostnader för att överlåta färdtjänsten till Skånetrafiken har inte gjorts.

När kontakt behöver tas med Skånetrafiken, fungerar det bra. Tillståndshandläggare från Lund har deltagit i Skånetrafikens utbildningar. För några år sedan fanns tankar om att slå ihop beställningscentralen med Malmös. Malmö har dock bara öppet dagtid. Under övrig tid tar taxi emot beställningarna.

Bristen på samordning mellan de olika beställarna upplever entreprenören som ett problem. Det medför även problem för resenärerna i Lund. Resenärer som skall ha en sjukresa kan t.ex. ringa färdtjänstnumret. Beställningscentralen kan då bara hänvisa till det rätta numret istället för att hjälpa till.

Entreprenören anser att ett fördjupat samarbete med Lunds kommun för att gemensamt utveckla

kvaliteten skulle vara mycket bra. Det kan dels gälla verksamheten i nuvarande avtal, dels hur kraven i ett kommande avtal skulle kunna utformas. Man är beredd att föra en neutral och konstruktiv dialog.

## Framtiden

Några konkreta diskussioner om målen och organisationen för färdtjänsten framtid har inte förts inom Lunds kommun. Det viktigaste för framtiden är att förtroendet för färdtjänsten blir bra.

Skånetrafiken har inget mål att ansluta kommuner, men tar gärna emot en kommun om denna vill överlåta sin färdtjänst till Skånetrafiken. Det är en relativt lång process att ansluta en kommun. För Lunds del skulle det ta cirka tre år från det att processen börjar.

Skånetrafiken måste ta över tillståndsgivningen och Skånetrafikens regler måste tillämpas. Några avsteg går inte att göra. Skånetrafiken vill dock ha ett intimt samarbete med de kommuner man driver färdtjänsten i. Kommunerna måste fortsätta att vara aktiva.

Skånetrafiken upphandlar beställningsmottagning – call center – och transportörer var för sig. Tillståndsgivning, trafikplanering, trafikledning, IT-system och kundtjänst driver man i egen regi. Anledningen till att man gör stora delar i egen regi är att dessa delar är svåra att upphandla och svåra att byta i samband med byte av entreprenör för beställningscentralen. Det senaste entreprenörbytet för beställningsmottagningen i juli 2015 gick utan problem.

Kommunen tycker att konkurrensen att driva fristående beställningscentraler tidigare var liten. Det fanns i stort sett bara Samres. De senare åren har dock vissa stora taxibolag börjat driva separata beställningscentraler. Fågelviksgruppen är ett exempel. Nu kan det kanske vara ett vara alternativ att upphandla beställningscentral och transportörer var för sig.

Entreprenören tycker att alternativet att upphandla och driva både beställningscentralen och transporterna som en enhet är bra. Beställningscentralen får bra kontroll över både kvalitet och ekonomi. Att separera beställningscentral och transportörer ger transportörerna dålig ekonomi, vilket i sin tur ökar priset till beställaren. En anledning är att de planeringssystem, som fristående beställningscentraler använder, endast optimerar ekonomin för huvudmannen. Fristående beställningscentraler ger heller inte bättre tillgång till bilar under högt trafik. Speciellt gäller detta för en liten verksamhet som i Lund.

Man anser att det finns ett tiotal företag som kan lämna anbud på att driva en samlad verksamhet.

### Sammanfattning

Beställaren och Brukarrådet är nöjda med regelverket och avtalet. Standardnivån är högre i Lund än hos Skånetrafiken. Entreprenören tycker att avtalet innehåller för många detaljregleringar och saknar positiva incitament.

Alla parter är överens om att färdtjänsten inte uppfyller kvalitetskraven i avtalet. Kvaliteten har förbättras efterhand. Några konkreta och tidsatta åtgärder för att snabbt nå upp till avtalskraven finns inte hos någondera parten. Skånetrafiken har börjat att begära förarcertifiering i alla nya avtal för att höja kvaliteten, vilket kan vara en väg även i Lund.

Ett problem, som kan orsaka kvalitetsproblem, är att beställarna i entreprenörens trafikområde har olika standardkrav. För entreprenörer, som arbetar med uppdrag åt alla beställarna, blir inköp av fordon, utbildning av personal, beställningsmottagning och trafikledning svårare. Att det dessutom finns ett antal olika IT-system hos beställningscentralen underlättar inte.

Varken politiker, tjänsteman eller Brukarrådet vill att färdtjänsten skall överlåtas till Skånetrafiken. Skånetrafiken är villiga att ta över färdtjänsten, men vill då att det skall vara enighet i Lund om

detta. Den politiska diskussionen måste tas i Lund.

Beställarna tycker att konkurrensen att driva både fristående beställningscentraler och uppdrag som omfattar både beställningscentral och transporter är begränsad. Entreprenören däremot tycker att det finns ett stort antal företag som skulle kunna detta.

## Entreprenadmarknaden

### Transportörer

I Sverige finns ett antal större taxi- och bussföretag, som arbetar med färdtjänst och sjukresor. Utöver dessa finns ett stort antal mindre företag. Av de stora bussföretagen kör bl.a. Keolis, Transdev och Nobina färdtjänst och sjukresor. Verksamheten är dock relativt liten och endast en liten del av respektive företags totala verksamhet. Ett antal mindre bussföretag kör också färdtjänst. Inget av bussföretagen driver en beställningscentral.

Inom taxinäringen har de senaste åren skett en sammanslagning av företag. Fågelviksgruppen är numera Sveriges största taxikoncern med över 40 varumärken t.ex. Taxi Kurir, Taxi 020, Taxi Skåne, Taxi Helsingborg och Top Cab. Bilar ägs och drivs av mindre åkerier, som är anslutna till någon av gruppens beställningscentraler och betalar en avgift för att vara anslutna. Cirka 5 000 bilar är anslutna. Företaget ägs av riskkapitalbolaget H.I.G. Capital.

Antalet företag som kan driva både beställningscentral och utföra transporterna är i Skåne relativt litet. I senaste upphandlingen lämnade fem företag in sin intresseanmälan. Två uteslöts efter kontroll av de allmänna kraven. Av de tre som lämnade anbud i Lund tillhörde två samma koncern. Numera tillhör även det tredje företaget denna koncern.

## Beställningscentraler

Konkurrensen mellan privata företag som driver beställningscentraler, utan att samtidigt ha anslutna transportörer, är mycket begränsad. Det är i stort sett endast Samres som gör detta. Samres hade 2013 cirka 25 % av den svenska marknaden. Resterande andel drevs av huvudmän i egen regi eller av taxiföretag med anslutna bilar.

## Planeringsprogram

Som har beskrivits ovan finns fyra mer avancerade IT-system för planering och optimering av färdtjänstresor.

Sedan 2014 äger Volaris Group, som är ett kanadensiskt företag, alla de nämnda systemen utom ALFA. Samres har tillsammans med ett IT-företag tagit fram och använder ALFA. Konkurrensen mellan IT-systemen är också den begränsad.

## Sammanfattning – konkurrens

Sammanfattningsvis kan sägas att konkurrensen är begränsad i alla led utom i utförandet av själva transporten. Transportörerna är oftast små enskilda taxiföretag, som är underentreprenörer och anslutna till de stora företagens beställningscentraler. Deras ekonomiska situation är pressad. Det är tveksamt om personalen hos transportörerna arbetar under villkor som motsvarar de i kollektivavtalen.

## Problembeskrivning

Av statistiken, kundenkäterna och intervjuerna kan följande konstateras om färdtjänsten i Lund:

De delar som fungerar bra och som kommunen och resenärerna är nöjda med är:

- Tillståndsgivning och reglerna för resan
- Egenavgifterna – 20 kr/resa
- Entreprenadkostnaderna
- Att förarna oftast är trevliga, även om det finns undantag

Kommunen och resenärerna är missnöjda med:

- Dålig punktlighet och förseningar

- Att både beställningscentralen och transportörerna har bristande lokalkännedom
- Att det ibland görs omvägar som känns ologiska för resenären
- Ofullständiga rapporter från entreprenören till kommunen
- Att beställningscentralen ibland inte tar emot en beställning med motivet att det inte finns bilar att tillgå

Det huvudsakliga problemet i Lund är låg utförandekvalitet. Både den uppmätta och upplevda kvaliteten är mycket dålig. Jämförelser med andra delar av landet bekräftar detta. Kvaliteten var relativt låg redan innan senaste upphandlingen och har därefter minskat ytterligare. Det nya avtalet innebär att kostnaderna för Lunds kommun nästan halverades. Trots att entreprenören på pappret har många bilar, uppges att det är brist på bilar. En orsak kan vara att underentreprenörerna hellre tar andra bättre betalda uppdrag än färdtjänstuppdragen. När Taxi Helsingborg startade beställningscentralen hösten 2013 var både IT-systemet och en stor del av personalen i beställningscentralen ny. En rad exempel visar att det är svårt att starta en ny beställningscentral med dessa förutsättningar.

Det sammanslagna uppdraget gör också att fristående taxiföretag inte kan utföra färdtjänstupdrag utan att ansluta sig till det företag som har avtalet. På sikt bör detta leda till färre taxiföretag.

Nuvarande modell minskar konkurrensen både kortsiktigt och långsiktigt, vilket också har skett då Taxi Helsingborg köptes av Fågelviksgruppen. Tidigare entreprenör Taxi020 har också köpts av Fågelviksgruppen.

Taxi Helsingborgs strategi var troligen att kunna ta marknadsandelar inom vanlig taxiverksamhet från de etablerade taxiföretagen i Lund. Färdtjänstavtalet skulle göra att man kom in på marknaden. För Fågelviksgruppen gäller inte denna strategi, eftersom det var från deras bolag som marknadsandelarna skulle tas.

Den bristande kvaliteten beror troligen både på liten erfarenhet av att hantera IT-systemet

SAM3001 och på låg ersättning från huvudentreprenören till de underentreprenörer som utför transportererna.

Problem bör alltså bero på:

- För lågt lämnat pris, vilket i sin tur leder till låg ersättning till underentreprenörerna och svårigheter att hitta bilar som vill köra färdtjänstuppdragen
- Ovana vid IT-systemet och kalibreringen av detta
- Oerfaren personal i beställningscentralen, framförallt i trafikplaneringen
- Dålig kunskap bland förarna om villkoren i avtalet t.ex. punktlighetsreglerna
- Kanske en ofullständig beskrivning i upphandlingsunderlaget av förutsättningarna i Lund.

Fågelviksgruppens köp av Taxi Helsingborg har delvis löst personalproblemen i trafikplaneringen. Personal från den tidigare entreprenören Taxi020, som också ingår i Fågelviksgruppen, har börjat på beställningscentralen.

Vi har inte haft tid att i detalj granska upphandlingsunderlaget och jämföra detta med av kunderna önskad standard. Inför nästa upphandling skulle det vara bra om beställaren och nuvarande entreprenör gick igenom hur man uppfattar de ställda standardkraven.

## Beskrivning av alternativen i Lund

### Alt 1 - Befintlig organisation

Alternativ 1 för den framtida verksamheten i Lund är att fortsätta enligt nuvarande modell. På uppdrag av Lunds kommun, Tekniska förvaltningen, ansvarar en entreprenör både för beställningscentralen och för transportererna. Verksamheten upphandlas med jämna mellanrum. Avtalstiderna kan förslagsvis vara mellan fyra och åtta år inklusive optionsperioden.

### Alt 2 – Skånetrafiken

Alternativ 2 är att hela färdtjänstverksamheten, inklusive tillståndsgivningen, överförs till Skånetrafiken. En överlåtelse till Skånetrafiken bör vara permanent.

Skånetrafiken anlitar en entreprenör för beställningsmottagningen men sköter trafikplaneringen och trafikledningen i egen regi. Man äger och driver IT systemet.

### Alt 3 – Delat uppdrag

Alternativ 3 är att upphandla beställningscentralen och transportörerna var för sig. Först upphandlas beställningscentralen och därefter transportörerna. Beställningscentralen kan med fördel delta i upphandlingen av transportörerna, för att sedan sköta administrationen av transportörsavtalen. Liksom i alternativ 1 upphandlas verksamheten med jämna mellanrum. Avtalstiden är densamma som i alternativ 1. Det är dock inte nödvändigt att upphandla alla transportörer samtidigt.

### Alt 4 - Beställningscentral i egen regi

Alternativ 4 är att driva beställningscentralen i egen regi och endast upphandla transportörerna. Beställningscentralen blir en enhet inom någon av de kommunala förvaltningarna och skall inte upphandlas. Avtalstiden med transportörerna är densamma som i alternativ 1 och 3. Det är dock inte nödvändigt att upphandla alla transportörer samtidigt.

## Analys av alternativen

### Alt 1 - Befintlig organisation

Att lämna ut både beställningscentralverksamheten och transportererna i ett sammanslaget uppdrag medför att endast relativa stora företag kan ta uppdraget. Entreprenörer, som kan slå samman beställningscentralen för Lund med en annan befintlig beställningscentral, har en klar kostnadsfördel.

Om Lunds kommun skall fortsätta med denna modell behöver följande göras i nästa upphandling:

- Anbudsgivarnas kvalitetsplan poängsätts i upphandlingen. Detta tillsammans med priset avgör vem som vinner uppdraget.
- Sociala villkor för transportörerna och deras personal bör ingå i kvalitetsutvärderingen och avtalet likaväl som miljökrav
- Förarcertifiering ett villkor
- Positiva incitament likaväl som viten bör ingå i avtalet
- Viten enligt avtalet bör tas ut direkt ett avtalsbrott uppstår
- Kontrollen av entreprenören måste stärkas
- Om Lunds kommun måste häva avtalet, skall man kunna ta ut ett anseeligt skadestånd från entreprenören.

Även om risken för överklaganden ökar med en mer avancerad kvalitetsutvärdering, bör en sådan göras i upphandlingen. Skånetrafiken gjorde detta i sin senaste upphandling av beställningsmottagning. Upphandlingen överklagades inte.

Ett problem verkar vara att transportörerna måste ha långa arbetsdagar för att få en rimlig lön.

Transportörerna är nästan uteslutande små taxibolag, vilka kör som underentreprenörer åt det företag som driver beställningscentralen. Egenföretagarens ekonomi är direkt beroende av antalet uppdrag. Upphandlingen behöver göras så att problemet minimeras.

Skånetrafiken kräver numera förarcertifiering. Svensk Kollektivtrafik har tagit fram ett utbildningsmaterial för förarcertifiering. För att höja kvaliteten bör Lund också göra detta.

Utöver viten bör positiva incitament införas. Till exempel skulle entreprenören kunna få en högre ersättning om punktligheten blir högre än minimikravet, eller ombetyget i resenärenkäten når över en viss nivå. I utvärderingen är det viktigt att ta hänsyn till hur entreprenören fördelar incitament och viten inom sin organisation. Belöningarna behöver nå ut till förarna. Hur en anbudsgivare tänker fördela ekonomiskt resultat, viten och incitamenten kan vara ett utvärderingskriterium.

Det är inte bra, om det i en organisation med underentreprenörer, endast är dessa som drabbas av låga anbudspriser.

Ett avtal bör alltid följas. Att vänta med att ta ut viten, trots att man har rätt till det, leder sällan till ett bättre samarbete eller att avtalet följs bättre. Det måste stå klart och tydligt i avtalet att viten tas ut redan vid första avtalsbrottet. Om kraven skall var lägre under en uppstartsperiod skall detta skrivas in i avtalet. Om avtalet följs, vet alla parter vad som gäller och diskussioner kan undvikas. Observera att detta gäller för båda parter. Beställaren kan inte kräva mer än vad som står i avtalstexten.

Kontrollen av entreprenören bör ske dels genom egenkontroll med månatliga rapporter och stickprovskontroller. Det är i stort sett vad som sker idag, men metoden kan troligen förbättras.

Upprepade avtalsbrott skall bli mycket dyrt för en entreprenör. Det får absolut inte vara lönsamt för entreprenören att avtalet bryts i förtid. Detta oavsett vilket anbudspris man har lämnat.

## Alt 2 – Skånetrafiken

Att överlåta färdtjänsten till Skånetrafiken är det enklaste alternativet för Lund. Lund betalar en avgift och Skånetrafiken tar över allt från tillståndsgivning till utförande. Skånetrafiken hanterar idag cirka 1,2 miljoner färdtjänst- och sjukresor. Om även Lund skulle ingå ökar antalet resor med ca 10 %. En viss förstärkning av beställningsmottagningen behövs nog.

Även Skånetrafiken har och har haft kvalitetsproblem. Kundbetygen för färdtjänsten totalt är inte särskilt mycket bättre än de i Lund under den förra avtalsperioden. Andelen resenärer som är nöjda med senaste resan är samma som i Lund. Enligt Skånetrafiken ökar kundnöjdheten långsamt men konstant.

Om Lund skall ansluta sig till Skånetrafikens färdtjänst, bör man känna sig relativt säker på att kvaliteten för resenärerna blir bättre än i alternativet att driva den själv.

En nackdel för resenärerna i Lund är att nuvarande regler för resan är något sämre hos Skånetrafiken. I Lund betalar resenären en lägre egenavgift, får ta med obegränsat med bagage och skall ha en kortare restid än 30 minuter i tätort eller maximalt 50 % längre restid än för en direktresa.

Om Lund ansluter sig till Skånetrafiken, måste Skånetrafikens regelverk gälla fullt ut. Det går inte att ha speciella regler för en viss kommun.

Lunds kommun får också mindre kontroll över verksamheten. Men detta kompenseras delvis av att Skånetrafiken vill ha ett intimt samarbete med kommunerna, som man hanterar färdtjänsten åt.

En fördel med Skånetrafiken tar över färdtjänsten kan vara att färdtjänst och sjukresa då hanteras av samma beställningscentral.

En annan fördel kan vara att man som beställare kan kräva att Skånetrafiken lever upp till avtalad kvalitet.

Lund har med nuvarande avtal låga kostnader för färdtjänsten. En anslutning till Skånetrafiken minskar troligen inte kostnaderna. Det är nog lämpligast att jämföra kostnaderna med förra avtalsperioden i Lund.

Att ansluta en kommun till Skånetrafiken är en process. Först måste en detaljerad förstudie göras och sedan måste ett avtal, som skall antas i alla politiska instanser, skrivas. Därefter kan en anslutningsprocess som troligen tar upp till två år inledas. Sammantaget tar det cirka tre år. Det är alltså inte möjligt att ansluta Lund redan till oktober 2017. Om Lund väljer detta alternativ bör alltså optionerna i nuvarande entreprenadavtal utnyttjas.

Alternativet bör utredas i detalj. Bland annat behöver kostnaderna beräknas och konsekvenserna för brukarna beskrivas i detalj.

### Alt 3 – Delat uppdrag

En variant av alternativ 1 är att Lund upphandlar beställningscentral och transportörer var för sig. Jämfört med i alternativ 1 behöver kommunen göra två upphandlingar.

Det finns en viss ökad konkurrens att driva fristående beställningscentraler, eftersom de stora taxiföretagen numera verkar intresserade av att driva sådana. Samres är inte längre ensam på marknaden. Om beställningscentralen och transportörerna upphandlas separat, kan både stora och små företag lättare lägga anbud på valfritt antal bilar. Om det företag som driver beställningscentralen har egna fordon, skall man även kunna delta i transportörsupphandlingen på lika villkor. Beställningscentralen kan då inte hjälpa till i upphandlingen.

En nackdel kan vara att, om ett taxiföretag driver beställningscentralen, kan denna gynna de egna transportörerna framför de mindre fristående företagen. Denna nackdel bör gå att hantera om fordonen avidentifieras i bokningssystemet. IT-systemet skall i första hand välja disponibelt fordon med lägst pris till ett uppdrag. Däremot är det svårare att avidentifiera i trafikledningsskedet, där manuella ibland omdisponeringar krävs.

Det finns stordriftsfördelar med att samordna verksamheten i en beställningscentral med en redan befintlig beställningscentral. Troligen kommer alla anbudsgivare, som redan har en sådan, att göra detta. Detta innebär att beställningscentralen liksom i alternativ 1 inte behöver bli stationerad i Lund.

En nackdel, som ofta framförs mot de stora beställningscentralerna, är att man använder utländsk personal och att det kan uppstå språkproblem. I kvalitetsundersökningarna verkar problemet inte vara så stort. Den stora nackdelen är istället bristande lokalkännedom. Problemen är de samma i alternativ 1.

Lunds kommun får fler avtal att hantera och behöver göra en noggrann uppföljning av att t.ex. valet av bilar är det riktiga. Beräkning och utbetalning av den ekonomiska ersättningen till transportören bör dock kunna skötas av beställningscentralen. Detsamma gäller eventuella viten och incitament.

Avtalskonstruktionen och tänkbar konkurrens behöver utredas i detalj, om detta alternativ är intressant.

#### Alt 4 - Beställningscentral i egen regi

Att starta och driva en ny beställningscentral är en omfattande process, som kräver noggranna förberedelser och väl etablerade rutiner. Verksamheten drivs i realtid, om något fallerar blir det direkt störningar i transportsystemet och resenärerna drabbas.

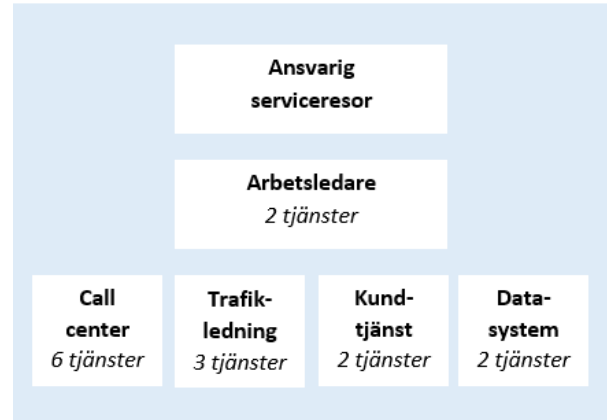
De resurser som i första hand behövs är:

- Tillräckligt med väl utbildad personal
- Ett komplett IT-system, som innehåller alla steg från tillståndsgivning till uppföljning
- Ett kommunikationssystem med fordonen
- Ekonomirutiner
- Kvalitets- och kontrollsystem/rutiner av beställningscentralens och transportörernas verksamhet
- En strukturerad modell för samråd och kommunikation mellan olika intressenter

Beställningscentralen i Lund är idag öppen dygnet runt. Det går också att beställa resa via e-post senast 24 timmar i förväg.

En beställningscentral i egen regi kan av ekonomiska skäl knappast ha öppet dygnet runt. Om centralen har öppet 12-15 timmar per dag bedöms det behövas cirka 15 årsarbetare. Se *figur 12*. En förutsättning för att väntetiderna i samband med en beställning skall bli acceptabla, är att de flesta personer i organisationen kan ta emot beställningar under samtalstopparna.

Sammanlagt innebär detta personalkostnader på cirka 7 miljoner kronor/år. Till detta kommer årliga overheadkostnader inkl. licens- och drift av IT-system, lokalhyra, inventarier, telefoni etc. om cirka 2 mkr/år. Den totala kostnaden, utöver redan befintliga resurser på Tekniska förvaltningen, bör bli cirka 9 mkr/år. Kostnaden bara för beställningscentralen blir nästan 10 mkr/år eller 75 kr per resa. Jämför med uppgifterna i *figur 5*.



Figur 12: Bemanningsskiss – beställningscentral

Eftersom alla parter i Lund anser att det är mycket viktigt att resenärerna skall kunna beställa en resa dygnet runt alla dagar, räcker öppettiderna inte. En möjlighet är då att köpa natttjänsten antingen av taxi eller av en annan befintlig beställningscentral. Troligen skulle Lund kunna få betala en avgift per samtal. Antalet samtal under nattetid är få.

En ny beställningscentral i egen regi behöver drivas parallellt med befintlig beställningsverksamhet under en period. Det medför extrakostnader. Det tillkommer också kostnader för rekrytering och utbildning av den nya personalen. Uppstarts- och övergångskostnader bör bli 3-4 miljoner kronor.

Om beställningscentralen drivs i egen regi skall kommunen tillsammans med denna upphandla transportörerna. Det upphandlingsunderlag och det färdtjänststavnal som användes i 2012 års upphandling behöver arbetas om för att passa.

Målet kan vara att uppnå samma utförandekvalitet och kundnöjdhet som medelvärdet i Sverige.

Det finns ingen garanti för att kvaliteten omedelbart efter starten skulle bli bättre än om beställningscentralen drivs på entreprenad. Skånetrafiken hade t.ex. stora kvalitetsproblem när de 2012 slog ihop sina tre beställningscentraler till en och tog över IT-systemet och trafikledningen i egen regi. Detta trots att de redan hade erfarenhet från att driva en av enheterna. Svårigheten att driva en beställningscentral skall inte underskattas. Ett annat exempel på svårigheten är de problem som



entreprenörerna av beställningscentralen i Lund har haft och har.

## Förslag

Nuvarande sätt att sköta färdtjänsten har lett till låga kostnader och låg kvalitet. För att åtgärda bristerna krävs både kortsiktiga och långsiktiga åtgärder.

### Kortsiktiga åtgärder

Kortsiktigt måste åtgärder vidtas för att få färdtjänsten att fungera enligt avtalet. Att häva avtalet och göra en ny upphandling är sista utvägen. Följande behöver göras:

- Bilda en speciell arbetsgrupp, utöver månadsmötena, mellan beställare och entreprenör
- Identifiera problemen och gör en tidsbestämd åtgärdslista
- Åtgärda punktligheten genom att se till att inga bilar kommer för tidigt till resans start
- Kontrollera att alla uppgifter om resenärerna, som är nödvändiga för resan, finns i dataregistren och att informationen kommuniceras till bilarna innan resan.
- Kontrollera att alla körtider, hämtningstider m.m. är korrekta
- Kontrollera att man är överens om servicenivåerna
- Kom överens om att genomföra förarcertifiering redan i befintligt avtal

Arbetsgruppen måste identifiera bristerna och den exakta orsaken till bristerna i detalj. Detta kan göras genom att i detalj följa upp de resor som inte uppfyller kvalitetskraven. Även bomkörningar bör följas upp för att se orsaken.

Bilarna kommer ofta före avtalad tid, vilket stressar resenärerna. Det kan bero på både beställningscentralen planering och på att förarna inte vet vikten för resenären om att bilen kommer på överenskommen tid. Att certifiera förarna är troligen en bra metod att höja servicenivån. Även beställningscentralen måste inse vikten av att förbättra punktligheten.

Åtgärderna bör gå att genomföra och finansiera eftersom det är mycket negativt för båda parter att avtalet inte efterlevs.

### Organisation i nästa avtal

Under nästa avtalsperiod rekommenderar vi att antingen fortsätta med samma organisationsform som idag, eller att möjligen överlåta färdtjänsten till Skånetrafiken.

Främsta anledningen till att rekommendera att beställningscentral och transporter upphandlas samtidigt enligt alternativ 1 är att:

- Konkurrenssituationen och organisationen om verksamheten delas enligt alternativ 3 är oklar.
- Att välja alternativ 3 är ingen garanti för bättre kvalitet
- Kostnaderna för att driva en liten beställningscentral i egen regi är hög
- Det är en omfattande verksamhet att driva och starta en beställningscentral och det finns inga garantier för att kvaliteten under de första åren efter start blir högre.
- En fristående beställningscentral, eller en i egen regi, med särskilt avtalade bilar medför högre transportkostnader. Anledningen är att förarna och bilarna får mer spiltid.
- En fristående beställningscentral kommer att samordnas med entreprenörens andra uppdrag, varför lokalkännedom knappast blir bättre än med nuvarande organisation.

Intressant kan vara att i alternativ 1 utreda vilka konsekvenser det skulle få, att avtala ett visst antal bilarna under högtrafik. Troligen skulle kostnaderna öka, men möjligheten för transportörerna att istället för färdtjänst ta andra uppdrag skulle försvinna. Brist på bilar skulle troligen ändå uppstå vissa dagar.

Om alternativ 1 skall användas även under nästa avtalsperiod, bör upphandlingsunderlaget revideras. Vad kraven i avtalet innebär måste preciseras för alla parter och utvärderingsmetoden bör värdera kvalitet högre. Se stycket ”Kommande avtal och upphandling” nedan.

I det andra alternativet måste en dialog starta med Skånetrafiken för att så småningom komma fram

till ett avtal. I Lund behöver också en politisk process starta, för att nå enighet, om att detta är en lämplig väg för färdtjänsten.

Fördelar med detta alternativ är att:

- Lund, efter en övergångsperiod, slipper de flesta av problemen med färdtjänsten.
- Färdtjänsten och den allmänna kollektivtrafiken kan lättare integreras.
- Färdtjänst och sjukresor sköts av samma beställningscentral, vilket i vissa fall kan underlätta för resenärerna.

Nackdelar med detta alternativ är att:

- Alla parter i Lund verkar vara eniga om att man inte vill ansluta färdtjänsten till Skånetrafiken.
- Resenärerna i Lund får en något lägre standard.
- Egenavgiften för resenärerna blir högre.
- Kvalitetsnivån verkar inte bli bättre.
- Det lokala inflytandet minskar

Om det inte finns någon vilja i kommunen att ansluta färdtjänsten till Skånetrafiken är alternativet knappast intressant.

## Kommande avtal och upphandling

Ett problem i nuvarande avtal är de låga ersättningarna till de underentreprenörerna, som utför transporter. I ett nytt avtal och i en ny upphandling, bör det ställas sociala krav lika väl som att det nu ställs särskilda miljökrav. Det går inte att ställa krav på att företagen skall ha kollektivavtal, men på att de skall tillämpa likvärdiga villkor.

Hur detta skall formuleras i upphandlingsunderlag och avtal bör utredas mer i detalj.

Det verkar finnas vanor och informella krav från kunderna på en högre servicenivå än i avtalet. Ett exempel är omvägar i samband med samåkning, val av biltyp som används för att utföra transporten och hämtning vid dörr. En anbudsgivare kan inte veta detta och skall heller inte lämna ett anbud som tar hänsyn till detta.

Det skulle troligen också vara en fördel om framförallt punktlighet och förseningar definierades på samma sätt i Lund som hos Skånetrafiken. Vissa

problem kan uppstå på grund av att både beställningscentralen och förarna arbetar åt båda beställarna.

I båda punkterna ovan behöver både brukare och politiker delta i diskussionerna.

Inför nästa upphandling bör dialog om villkoren i kommande avtal föras med de entreprenörer som vill delta i sådana samtal. Detta görs numera i samband med upphandlingar av allmän kollektivtrafik. Entreprenörerna skall inte bestämma vad som står i upphandlingsunderlaget, det är beställarens uppgift. Men det är en fördel ju mer beställarens känner till om de villkor entreprenörerna arbetar under. Exempel kan vara hur man ställer funktionskrav istället för preciserade detaljkrav.

## Slutord

Kvaliteten i utförandet av färdtjänsten i Lund har stora brister. Alla intervjuade är överens om detta. Den största orsaken verkar vara ett för lågt anbudspris och därmed relativt oattraktiva körupdrag för transportörerna. Att ändra den nuvarande modellen för upphandling och organisation ger inga garantier för att kvaliteten blir bättre. Utredningens förslag är därför att under nuvarande avtalsperiod starta ett tätare samarbete mellan beställare och entreprenör för att succesivt förbättra kvaliteten. Incitamenten för beställaren är en bättre kvalitet och för entreprenören en bättre ekonomi genom att undvika viten.

Inför nästa upphandling bör både avtalets krav och villkor samt utvärderingsmetoden i upphandlingen utvecklas. Metoden bör i möjligaste mån reducera risken för låga priser. Kraven och villkoren kan utvecklas tillsammans med nuvarande och andra intresserade entreprenörer i ett samrådsförfarande.