

Intended for
Enskede-Årsta-Vantör

Document type
Rapport

Date
Mars, 2012

UTREDNING AV ENTREPRENAD FRITIDSGÅRDAR OCH PARKLEKAR

UTREDNING AV ENTREPRENAD FRITIDSGÅRDAR OCH PARKLEKAR

INNEHÅLL

1.	Inledning	1
1.1	Om utredningen	1
1.2	Genomförandet	1
2.	Utredningens resultat	2
2.1	Bakgrund	2
2.2	För- och nackdelar med privat respektive kommunal verksamhet	2
2.2.1	Flexibilitet	2
2.2.2	Volymfördelar	2
2.2.3	Kvalitet	3
2.2.4	Styrning och insyn	4
2.3	Marknaden	4
2.3.1	Vilka tänkbara entreprenörer finns det?	4
2.3.2	Vilka förutsättningar finns det för ytterligare entreprenörer?	5
2.3.3	Faktorer som påverkar viljan/möjligheten att lägga anbud	5
3.	Sammanfattning och slutsatser	7
3.1	För- och nackdelar	7
3.2	SYD AB	7
3.3	Unga örnar	7
3.4	Alternativa utförare	8
3.5	Inför beslut	8
4.	Intervjuförteckning	9

1. INLEDNING

I denna promemoria presenteras Rambölls utredning av för- och nackdelar med fritidsverksamhet i kommunal respektive privat regi, samt kartläggning av marknaden för privata utförare av fritidsverksamhet.

1.1 Om utredningen

Enskede-Årsta-Vantörs stadsdel (E-Å-V) bedriver idag fritidsgårdar och parklekar både i egen regi och på entreprenad. Avtalen för de upphandlade verksamheterna löper ut i maj respektive november 2012. Stadsdelen har givit Ramböll uppdraget att utreda hur den verksamhet som bedrivs på entreprenad kan hanteras när avtalen löper ut.

Den aktuella utredningen genomfördes under mars 2012. Fokus i uppdraget har varit att utreda vilka alternativ stadsdelen står inför när avtalen för befintlig verksamhet löper ut. Utredningen ska tjäna som underlag för beslut för förvaltningen. Ramböll avser inte att komma med rekommendationer utan istället belysa för- och nackdelar med olika alternativ som förvaltningen bör ta ställning till vid beslut för framtida verksamhet.

Ramböll avser leverera ett beslutsunderlag

- genom att beskriva och belysa vilka olika alternativ som finns
- genom att redovisa vilka för- och nackdelar som finns med respektive alternativ
- genom att beskriva hur marknaden ser ut

1.2 Genomförandet

Utredningen inleddes med en explorativ intervju med ansvarig på stadsdelsförvaltningen. Intervjun syftade till att stämma av syfte och upplägg samt få en bild av vilka aktörer som var relevanta att intervjua.

I nästa fas genomfördes 17 intervjuer med företrädare för polis, fältassistenter, entreprenörer och andra stadsdelsförvaltningar. De stadsdelsförvaltningar som har intervjuats är dels de omkringliggande, dels stadsdelar med en profil liknande E-Å-V.

Slutligen har Ramböll, i slutfasen av utredningen, analyserat datamaterialet utifrån de övergripande frågeställningarna om för- och nackdelar med olika driftsformer samt hur marknaden för privata utförare av fritidsverksamhet ser ut. Mer specifikt har utvärderingen, efter önskemål från förvaltningen, fokuserat på att besvara följande frågeställningar:

- Vad är för- och nackdelarna med respektive alternativ avseende värdena flexibilitet, volymfördelar, kvalitet samt styrning och insyn?
- Hur ser marknaden ut för privata utförare av fritidsverksamhet ut?
Vilka tänkbara entreprenörer finns det?
Vilka förutsättningar finns för ytterligare entreprenörer?

2. UTREDNINGENS RESULTAT

I föreliggande avsnitt redovisas utredningens resultat. Inledningsvis presenteras en kort bakgrund om verksamheterna. Därefter redogörs för för- och nackdelar med de två driftsformerna efter de erfarenheter stadsdelsförvaltningarna har gjort. I samma avsnitt värderas dessa för- och nackdelar mot de intervjuade personernas synpunkter på entreprenaderna i E-Å-V. Avslutningsvis redovisas därefter kartläggningen av marknaden för privata utförare av fritidsverksamhet.

2.1 Bakgrund

SYD AB och Unga örnar bedriver idag fritidsverksamhet på uppdrag av Enskede-Årsta-Vantörs stadsdelsförvaltning. Enligt förvaltningen vann båda entreprenaderna upphandlingen i konkurrens med endast en ytterligare anbudsgivare.

Unga Örnar, arbetarrörelsen barn- och ungdomsorganisation, driver parkleken Rågdalen i Rågsved sedan den 1 december 2008. Organisationen driver, förutom Rågdalen, sex ytterligare parklekar runt om i Stockholm.

SYD AB driver sedan den 1 juni 2009 fritidsgårdarna Dalen, Årsta och Östberga samt parkleken Backen. Företaget skapades av personal som arbetade i verksamheterna när de drevs i kommunal regi. De har idag enbart verksamhet i E-Å-V.

2.2 För- och nackdelar med privat respektive kommunal verksamhet

I denna del redovisas de för- och nackdelar med verksamhet i kommunal respektive privat regi som har framkommit i intervjuerna. Under varje avsnitt redogörs först övergripande för- och nackdelar som har lyfts i intervjuerna. Därefter beskrivs hur intervjupersonerna värderade dessa värden i förhållande till entreprenaderna i E-Å-V.

2.2.1 Flexibilitet

En verksamhets flexibilitet kan avse den utsträckning i vilken verksamheten har möjlighet att anpassa aktiviteter, öppettider och personal efter målgruppens behov och önskemål. Det kan till exempelvis röra möjligheten att rikta extra insatser mot en grupp ungdomar som inte vanligtvis kommer till verksamheten.

I stadsdelar som har fritidsverksamheten utlagd på entreprenad framhölls att upphandlade verksamheter har större möjlighet att vara flexibla då dessa verksamheter generellt är mindre och, i jämförelse med stadsdelsförvaltningarna, har ett mer fokuserat uppdrag. De har därmed bättre förutsättningar att fånga upp och möta behov hos målgruppen. Verksamhet i kommunal regi kan upplevas som tungrodd då dess huvudman, stadsdelen, är en stor organisation och plötsligt uppkomna behov eller idéer därmed kan vara svåra att möta. Åsikterna bör dock ses i ljuset av att samtliga privata utförare i stadsdelarna som har kontaktats är små företag, fördelen är således inte avhängig driftsformen.

När intervjupersonerna har tillfrågats i vilken utsträckning de upplever att fritidsverksamheterna i E-Å-V har möjlighet att anpassa verksamheten efter målgruppens behov och önsknings framhåller de att de ser stora skillnader mellan olika fritidsgårdar i detta hänseende. Intervjupersonerna anser dock inte att skillnaderna kan hänföras till driftsformerna utan istället kommer av olika kulturer och traditioner bland personalen på de enskilda gårdarna. Då driften av fritidsgårdarna togs över av befintlig personal framhölls i intervjuerna att fritidsgårdarna inte har påverkats av upphandlingen i detta hänseende.

Vad avser parkleken Rågdalen framhålls i förvaltningens egen uppföljning att Unga örnar kan förbättra utbudet av aktiviteter som tillhandahålls vilket kan vara ett tecken på att man inte tillräckligt aktivt försöker anpassa sin verksamhet efter målgruppens behov.

2.2.2 Volymfördelar

Med volymfördelar avses de möjligheter en mer omfattande verksamhet kan erhålla genom att tillgå en större och mer varierad personalstyrka samt mer resurser. Verksamheten kan

därigenom exempelvis bedrivs med en högre kostnadseffektivitet genom ett mer flexibelt utnyttjande av personalen samt samordnade inköp.

I en stadsdel framhålls att man ser stora fördelar av att bedriva fritidsverksamheten kommunalt just på grund av volymfördelarna då de kan utnyttja såväl lokaler som personal flexibelt. Den intervjuade personen betvivlade att en upphandlad verksamhet skulle kunna uppnå samma kostnadseffektivitet. Resonemanget gavs stöd även i intervjuer med andra stadsdelar som bedrev fritidsverksamheten i kommunal regi.

Verksamheterna på entreprenad i E-Å-V är, trots att de är små i förhållande till stadsdelen, relativt stora verksamheter sett till övriga utförare av privat fritidsverksamhet i stockholmsområdet. Det framkom även i intervju med SYD AB att de utnyttjar deras möjlighet att låta personalen rotera mellan de tre fritidsgårdarna vid behov. Jämfört med andra potentiella privata utförare torde därmed de redan befintliga entreprenörerna åtnjuta eventuella volymfördelar, dock ej i jämförelse med stadsdelen.

2.2.3 Kvalitet

I bedömning av verksamhetens kvalitet har främst personalens kompetens, verksamhetens öppettider, utbud av aktiviteter och aktiviteternas innehåll beaktats. Sammanfattningsvis angav majoriteten av stadsdelsförvaltningarna att man är nöjd med fritidsverksamhetens generella kvalitet, oavsett driftsform. De stadsdelar med upphandlad verksamhet tillskrev det positiva utfallet delvis engagerade entreprenörer, men även att man hade tydligt reglerade avtal (till exempel gällande öppettider).

Vad avser verksamheterna i E-Å-V anger intervjupersonerna att de generellt inte upplever att det finns skillnader i kvalitet mellan verksamheterna som kan kopplas till driftsformen. De intervjuade framhåller att de däremot ser stora skillnader i kvalitet mellan olika verksamheter, men vill tillskriva dessa skillnader olika kulturer och traditioner som har utvecklats bland personalen på gårdarna, snarare än verksamheternas driftsform.

Av intervjuerna framkom vidare att det, inom förvaltningen, finns en uppfattning om att SYD AB:s fritidsgårdar har varit stängda vid ett flertal tillfällen till följd av sjukdom. Även stadsdelens egen uppföljning av Unga örnar visar att verksamheten har varit underbemannad vid ett antal tillfällen. Detta torde inverka negativt på verksamhetens övergripande kvalitet men kan sannolikt förbättras genom mer specificerade krav i avtalen.

Vidare lyftes det i intervjuerna att de privata verksamheterna är mindre benägna att följa socialtjänstlagens föreskrifter om anmälningsskyldighet. I förvaltningens uppföljningsprotokoll över SYD AB finns det även noterat att SYD AB:s personal har behov av ökad kompetens om droger samt information om rutiner och kontakter med socialtjänsten. I protokollet framgår att förvaltningen enbart delvis anser att SYD AB uppfyller skall-kravet om samverkan med bland annat socialtjänsten. Uppfattningen att privat verksamhet, till följd av att de vill skydda verksamhetens rykte samt en sämre samverkan mellan socialtjänst och verksamhet utanför stadsdelen, är mindre benägen att följa anmälningsskyldigheten lyftes även i intervjuer med andra stadsdelar. Den intervjuade företrädaren för polisen i Älvsjö uppgav dock att man anser att verksamheterna, oavsett utförare, inom det område de täcker av stadsdelen är dåliga på att anmäla då de månar om goda relationer till ungdomarna. Enligt uppgift från E-Å-V-stadsdel har dock de kommunala verksamheterna inom Rågsved, Hagsätra, Högdalen och Örby under de senaste två åren gjort åtta socialtjänstanmälningar.

Slutligen framkom i intervjuerna att upphandlad verksamhet riskerar att missa utbildningar och information som anordnas av Stockholm stad. Generellt tycks privata utförare vara inbjudna till större utbildningssatsningar, som exempelvis en aktuell utbildning om förebyggande arbete mot cannabis. Entreprenaderna i E-Å-V tycks dock inte vara inbjudna i alla sammanhang vilket kan leda till att personal i privat verksamhet går miste om kompetens som de kommunala verksamheterna erhåller. Privata utförare har emellertid möjlighet att själv anordna utbildningsinsatser i den utsträckning de finner nödvändigt.

2.2.4 Styrning och insyn

Värdet styrning avser stadsdelens möjligheter att påverka verksamheten i de kommunala respektive de privata parklekarna och fritidsgårdarna.

För verksamhet i privat regi bygger förvaltningens styrningsmöjligheter framförallt på avtalet som skrivs mellan förvaltningen och entreprenaden. Flera av del tillfrågade stadsdelarna med privat verksamhet uppgav att styrning genom avtal fungerade bra. En synpunkt som emellertid framfördes i intervjuerna var att vissa aspekter av verksamheten är svåra att reglera i avtal, som exempelvis när personal bör kontakta en ungdoms föräldrar. Det ansågs att förvaltningen då enbart kan förlita sig till personalens kompetens och kulturen i verksamheten, vilket kan vara svårt att reglera och kontrollera för förvaltningen.

Vidare krävs det att förvaltningen har tillräcklig insyn i verksamheten för att kontrollera huruvida avtal följs. En generell synpunkt hos stadsdelar med all verksamhet i kommunal regi var att just insynen och möjligheten till styrning är en fördel med driftformen.

Vad avser verksamheterna i E-Å-V har Unga örnar, enligt uppföljningsprotokollet från förvaltningen, inte uppfyllt skall-kravet i avtalet om att redogöra för och bereda uppdragsgivaren möjligheter att följa den vardagliga verksamheten vilket försvårar förvaltningens möjligheter att kontrollera huruvida avtal följs. Avseende fritidsgårdsverksamheten anser förvaltningen dock att man har bra insyn, bland annat genom återkommande möten men även rapporter från fältassistenter som besöker verksamheten regelbundet.

Den intervjuade företrädaren för polisen uppgav vidare att de anser det vara enklare att föra fram synpunkter till den privata fritidsverksamheten då man där enbart har en person att vända sig till. I stadsdelen angavs det ibland vara svårt att finna en ansvarig. Omvänt vad som angavs ovan om den kommunala verksamhetens möjliga fördelar av samverkan inom stadsdelen kan därmed privat verksamhet eventuellt dra vissa fördelar i relationen med aktörer utanför stadsdelsförvaltningen.

2.3 Marknaden

Inom ramen för Rambölls uppdrag ligger även att undersöka marknaden för privata utförare av fritidsverksamhet i syfte att kartlägga hur andra stadsdelar bedriver sina fritidsgårdar och parklekar samt potentiella utförare som kan vara intresserade av att lägga anbud på ytterligare verksamheter. Ramböll har genomfört intervjuer med tjänstemän inom samtliga intilliggande stadsdelar, Hägersten-Liljeholmen, Södermalm, Skarpnäck, Älvsjö och Farsta, samt tjänstemän inom Skärholmen, Spånga-Tensta, Rinkeby-Kista och Hässelby-Vällingby stadsdelar. Fem av nio stadsdelar, Hägersten-Liljeholmen, Hässelby-Vällingby, Rinkeby-Kista, Spånga-Tensta och Södermalm, har lagt ut fritidsverksamhet på entreprenad. Sammantaget har Ramböll identifierat tio privata utförare av fritidsverksamhet i de undersökta stadsdelarna.

I Hägersten-Liljeholmen, Spånga-Tensta och Hässelby-Vällingby stadsdelar bedrivs samtliga fritidsverksamheter av privata aktörer. I Södermalms stadsdel drivs merparten av fritidsverksamheterna av privata aktörer eller på intraprenad. I Rinkeby-Kista drivs en ungdomsgård i privat regi och resterande verksamheter i kommunal regi. Skärholmens stadsdelsnämnd har tagit ett beslut om att under året lägga ut fritidsverksamhet för anbud efter en utmaning från personal inom verksamheten som nämnden har beslutat att anta.

De tillfrågade tjänstemännen uppgav att de har fått in relativt få anbud, generellt 1-3 anbud per förfrågan, när verksamheter har lagts ut för upphandling. Tjänstemän inom Södermalm, Farsta och Hässelby-Vällingby stadsdel uppgav vidare att de har lagt ut verksamhet för upphandling av enskilda verksamheter utan att anbud har inkommit.

2.3.1 Vilka tänkbara entreprenörer finns det?

Utifrån den kartläggning som Ramböll har gjort har tio upphandlade utförare av fritidsverksamhet kunnat identifieras:

Ad Acta AB (Spånga-Tensta)

Stadsmissionen (Spånga-Tensta och Hägersten-Liljeholmen)

Fruängens ungdomsgård AB (Hägersten-Liljeholmen)
Hövdningagården AB (Hägersten-Liljeholmen)
Maria Ungdomsklubb (Södermalm)
Unga Örnar (Södermalm och Hägersten-Liljeholmen)
Djur och kul (Hägersten-Liljeholmen)
Vällingby fritid AB (Hässelby-Vällingby)
Backlura fritid AB (Hässelby-Vällingby)
KFUK-KFUM Bromma (Rinkeby-Kista)

Utav utförarna som bedriver fritidsverksamhet på entreprenad är merparten (alla utom Stadsmissionen, Unga Örnar och KFUK-KFUM Bromma) mindre företag som har startats att tidigare kommunalt anställd personal. Av aktörerna ovan är det enbart Stadsmissionen och Unga Örnar som bedriver verksamhet i mer än en stadsdel.

Det finns även stadsdelar som har samarbeten med ideella föreningar och aktörer som Fryshuset. Inom Södermalms stadsdelsförvaltning bedrivs två parklekar på intraprenad, en driftsform där befintlig personal får en avtalsreglerad befogenhet att driva verksamheten. Stadsdelen menade dock att då intraprenad och entreprenad styrs på liknande sätt, det vill säga genom avtal för en bestämd period, upplevde man inga större skillnader mellan de olika driftsformerna.

2.3.2 Vilka förutsättningar finns det för ytterligare entreprenörer?

Inledningsvis kan det konstateras att de flesta aktörer är små och startade som avknoppad verksamhet. Ingen aktör som Ramböll har identifierat driver mer än fyra verksamheter (med undantag för Unga Örnar som driver sju verksamheter i Stockholmsområdet men som redan finns i stadsdelen). Genom intervjuer med företrädare för Stadsmissionens fritidsverksamhet, Ad Acta AB och Djur och kul har dock Ramböll sökt fastställa vilka förutsättningar det finns för att erhålla anbud från nya aktörer.¹

Av verksamheterna som Ramböll har kontaktat uppgav Ad Acta AB och Stadsmissionen att de var intresserade av att lägga anbud på fler verksamheter. Stadsmissionen ställer sig positiv till att etablera sig i andra stadsdelar och har som ambition att etablera sig i ytterområdena. Djur och kul angav dock att de enbart var intresserade av att lägga anbud på nystartad verksamhet.

2.3.3 Faktorer som påverkar viljan/möjligheten att lägga anbud

De faktorer som företrädarna för Stadsmissionen, Ad Acta AB och Djur och kul uppgav som avgörande för huruvida de är villiga att lägga anbud om drift av fritidsverksamhet var följande:

Synergieffekter av nya verksamheter – En av de intervjuade entreprenörerna angav som främsta motivet till att växa skulle vara möjligheten till synergieffekter. Bland annat framhölls möjligheten att erhålla resurser som kan förbättra den övergripande verksamheten (exempelvis en lokal med en gymnasal) eller att kunna erbjuda heltidsanställningar och därigenom säkra personal och kompetens.

Kapacitet att utöka – Verksamheternas storlek kan fungera som ett hinder till att utöka. En entreprenör framhöll exempelvis att det är svårt att få tid till att kartlägga förfrågningsunderlag och skriva anbud. Ytterligare en entreprenör uttryckte att de hade tillräckligt med arbete i den egna verksamheten och därför inget intresse av utöka.

Förfrågningsunderlagen – Entreprenörerna menade att viljan att lägga anbud på verksamheter även berodde på hur förfrågningsunderlagen är utformade. En åsikt var att förfrågningsunderlagen ofta är inriktade på aktiviteter och inte på effekter (exempel antal aktiviteter eller antal personal per timme). Detta gör det svårt att anpassa verksamheten efter målgruppens behov såsom till exempel extrasatsningar på tjejer i området. Andra problem som framhölls är att ersättningen ofta är beräknad utifrån för låga löner vilket gör det svårt att garantera tillräcklig kompetens hos personalen.

¹ Ramböll har sökt samtliga utförare av privat fritidsverksamhet via e-post och telefon men har enbart fått kontakt med de ovanstående. Därutöver har Ramböll sökt företaget Pysslingen som driver förskolor för att undersöka huruvida de är intresserade av att lägga anbud på parklekar. Man angav dock att det inte finns några planer i nuläget på att lägga anbud på denna typ av verksamhet.

Möjlighet att förändra ny verksamhet - Ad Acta AB upplever att det kan vara svårt att ta över befintlig verksamhet. Dels gynnar upphandlingen ofta befintlig utförare, dels kan det finnas ett motstånd att förändra verksamheten hos den befintliga personalstyrkan. Även Djur och Kul anger att de skulle vara intresserade av att lägga anbud för en nystartad verksamhet som går att påverka från grunden.

Sammanfattningsvis kan Ramböll konstatera att det finns förutsättningar för att få in anbud från ytterligare entreprenörer om verksamheten läggs ut för upphandling. Den kartläggning av marknaden som har gjorts tyder dock inte på att förvaltningen kommer få in ett väsentligt antal fler anbud än vad man fick förra gången en förfrågan lades ut.

3. SAMMANFATTNING OCH SLUTSATSER

I föreliggande avsnitt sammanfattas promemorians övergripande slutsatser samt de faktorer som Ramböll anser att förvaltningen bör beakta vid ett beslut om hur den privata verksamheten ska drivas i fortsättningen.

3.1 För- och nackdelar

Sammanfattningsvis har ett flertal för- och nackdelar med privat respektive kommunal verksamhet framförts i intervjuerna med andra stadsdelar och personer med insyn i E-Å-V:s verksamhet. Vad avser frågor om kvalitet, styrning och insyn framkom inga entydiga för- och nackdelar i intervjuerna. Merparten av stadsdelarna var nöjda med kvaliteten i deras fritidsverksamhet oavsett huvudman. Vad avser styrning och insyn ansåg likaså de stadsdelar med privat verksamhet att styrning genom avtal i huvudsak fungerade väl medan stadsdelar med kommunal verksamhet i stort framhöll detsamma.

Generellt ansågs privata utförare inneha en fördel i deras mer fokuserade uppdrag och därmed möjlighet att i högre utsträckning anpassa verksamheten efter målgruppens behov. Detta värde ställdes dock mot den trygghet som finns i att befinna sig inom en stor organisation som stadsdelarna och Stockholm stad, vilket kan innebära fler möjligheter till kommunalt tillhandahållna utbildningar, en säkerställd tillgång till personal med mera. Det bör dock påpekas att samma volymfördelar borde kunna uppnås genom att flera verksamheter upphandlas inom samma avtal till en privat utförare.

Vidare ansågs kommunalt bedriven verksamhet underlätta samverkan mellan fritidsverksamheten och andra viktiga aktörer som socialtjänsten. Ramböll menar dock att en sådan samverkan inte ska behöva vara beroende av i vilken regi verksamheten bedrivs och att nödvändiga åtgärder i så fall bör vidtas för att förbättra samverkan mellan privat verksamhet och socialtjänsten. Det framkom vidare att aktörer som står utanför stadsdelen, som polisen, kan finna det enklare att föra dialog med en mindre verksamhet där det enbart finns en ansvarig.

3.2 SYD AB

I utredningen har det framkommit att de intervjuade personerna inte såg övergripande för- eller nackdelar som kan hänföras till SYD AB som privat utförare. Istället framhölls att fritidsverksamheterna inom stadsdelen håller olika kvalitet, både bland de som drivs kommunalt och de som drivs på entreprenad.

De nackdelar som ändå lyftes rörde dels sämre öppettider och dels en sämre benägenhet att följa socialtjänstlagens föreskrifter om anmälningsskyldighet. Förvaltningens egen uppföljning 2010 uppvisade SYD AB brister i bemanningen. Detta var dock något som verksamheten vidtagit åtgärder mot för att klara kraven på bemanning och trygghet. Vad avser verksamheternas benägenhet att följa anmälningsskyldigheten framkom det i Rambölls intervjuer att detta inte enbart gällde de upphandlade verksamheterna.

Som nämndes ovan är marknaden för privata utförare av fritidsgårdsverksamhet liten i stockholmsområdet. Enligt vad Ramböll erfar finns det ingen större aktör som kan tänkas lägga anbud om en förfrågan går ur, de aktörer som finns är generellt företag som har startats av tidigare kommunalanställd personal och enbart driver en eller två gårdar. Ett undantag är dock Stadsmissionen som har en stor organisation bakom sig även om man enbart driver tre fritidsgårdar i dagsläget. I de intervjuer som Ramböll har gjort ger dock stadsdelarna med upphandlad verksamhet av Stadsmissionen delade omdömen om hur organisationen driver fritidsgårdarna.

3.3 Unga örnar

I förvaltningens egen uppföljning konstateras att parkleken inte har varit bemannad som avtalat vid alla tillfällen, exempelvis då en i personalen har varit sjuk. Detta riskerar påverka kvaliteten negativt men bör, enligt Ramböll, kunna regleras närmare i avtal.

Rambölls bedömning är att förvaltningen, till följd av den svaga konkurrenssituationen på marknaden, troligen inte kan förvänta sig en avsevärd skillnad vad avser kvalitet i en ny upphandling. I synnerhet om upphandlingen enbart gäller en verksamhet då det enbart finns Unga örnar som i en mer omfattande skala bedriver parkleksverksamhet i de undersökta stadsdelarna. På grund av de relativt små möjligheter att få en verksamhet av parklekars storlek att gå runt finansiellt finns det därför sannolikt få potentiella privata utförare utöver Unga örnar.

3.4 Alternativa utförare

Ramböll gör bedömning att anbud från nya aktörer kan inkomma om en förfrågan läggs ut. Efter intervjuer med tjänstemän inom nämnda stadsdelar anser Ramböll emellertid att det är rimligt att anta att mängden anbud kommer vara relativt liten. Förvaltningen kan eventuellt erhålla fler anbudsgivare genom att utforma friare förfrågningsunderlag som kan locka nya entreprenörerna på marknaden. Därutöver påverkas förutsättningarna att få in anbud även på huruvida verksamheten som läggs ut för upphandling är attraktiv, bland annat möjlig att förändra och med tillgångar och resurser som kan vara intressanta för befintliga utförare av fritidsverksamhet. Eventuellt kan fler anbudsgivare därmed attraheras om ytterligare verksamheter läggs ut för upphandling samtidigt.

3.5 Inför beslut

Vid beslut om hur fritidsverksamheten ska hanteras framöver finns det en rad frågor som förvaltningen bör ta ställning till. Ramböll vill särskilt uppmärksamma förvaltningen på tre punkter – kvalitet genom konkurrensen, styrning genom avtal och volymfördelar.

- Den marknadskartläggningen som Ramböll genomfört tyder på att det kan vara svårt att uppnå kvalitet genom konkurrens. Ramböll bedömer att det är sannolikt att förvaltningen högst får in något extra anbud utöver anbud från existerande verksamheter.
- I utredningen har framkommit att förvaltningen påpekat vissa problem vid uppföljning av befintliga verksamheter. Vid eventuellt beslut om förlängning av befintliga avtal bör förvaltningen ta i beaktning hur verksamheterna har hanterat dessa synpunkter på förbättringar. Ramböll bedömer även utifrån andra stadsdelars erfarenheter att förvaltningen borde kunna komma till rätta med en del av de problem som funnits, såsom öppettider, genom tydligare reglerade avtal.
- Utredningen har visat att det finns volymfördelar med större organisationer som till exempel möjligheten att flytta runt personal efter behov för att säkerställa öppethållande, en viktig kvalitetsaspekt inom fritidsverksamhet. Ramböll bedömer dock att detta är något som kan uppnås både genom kommunal verksamhet eller genom att en större andel av fritidsverksamheten upphandlas till samma entreprenör. Sannolikheten att erhålla anbud från en större privat aktör är dock enligt Rambölls uppfattning liten.

4. INTERVJUFÖRTECKNING

Martin Anagrius, enhetschef, Farsta stadsdelsförvaltning
Eva Broström, avdelningschef Förskola och fritid, Spånga-Tensta stadsförvaltning
Tomas Grossman, fältassistent, Enskede-Årsta-Vantör stadsdel
Jan-Owe Grönroos, enhetschef Resursenhet för barn och ungdom, Skarpnäcks stadsdelsförvaltning
Anders Hedlund, föreståndare Ad Acta AB
Anna Johansson, enhetschef Social verksamhet, Stadsmissionen
Kent Lindgren, föreståndare SYD AB
Torbjörn Ljungblom, föreståndare Ungdomens hus, Älvsjö stadsdelsförvaltning
Claes Löfström, Rinkeby-Kista stadsdelsförvaltning
Denise Melin, avdelningschef Sociala avdelningen, Södermalm stadsdelsförvaltning
Inger Nilsson, administrativ sekreterare, Hägersten-Liljeholmens stadsdelsförvaltning
Agneta Stenborg, biträdande avdelningschef Förskola och fritid, stadsdelsförvaltningen Enskede-Årsta-Vantör
Birgitta Thulén, avdelningschef Barn, unga och fritid, Skärholmens stadsdelsförvaltning
Eva Tångfäldt, Hässelby-Vällingby stadsdelsförvaltning
Anna Volter, Älvsjö poliskontor
Anna Westerberg, delägare Djur och kul

Samtliga intervjuer har genomförts över telefon under mars månad 2012.