

Trafikavdelningen
Resenärsservice

RAPPORT
2016-10-24

Ärende/Dok. id.
SL 2016-0653

Infosäk. klass
K1 (Öppen)

Handläggare
Thomas Silvander

Förstudie biljettkontrolltjänster



Stockholms läns landsting
Trafikförvaltningen
105 73 Stockholm

Leveransadress:
Lindhagensgatan 100
Godsmottagningen
112 51 Stockholm

Telefon: 08-686 16 00
Fax: 08-686 16 06
E-post: registrator.tf@sll.se

Säte: Stockholm
Org.nr: 232100-0016
www.sll.se

Besök oss: Lindhagensgatan 100. Kommunikationer: Stadshagen/Thorildsplan

Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	4
2	Inledning.....	5
3	Bakgrund och förutsättningar	6
3.1	Bakgrund till studie	6
3.2	Studiespecifika förutsättningar	6
3.3	Upplägg av studiearbete	7
4	Mål, utvärderingsparametrar och krav.....	8
4.1	Övergripande mål	8
4.2	Mål för det som studeras	8
4.3	Utvärderingsparametrar (inklusive målvärden)	8
4.4	Målkonflikter	8
4.5	Kravområden	9
5	Nulägesbeskrivning	9
5.1	Nuvarande avtal.....	9
5.2	Förväntningar från trafiknämnden	13
5.3	Förväntningar från potentiella anbudsgivare (input från RFI).....	14
5.4	Erfarenheter och förväntningar från nuvarande förvaltning	15
5.5	Jämförelse med andra trafikhuvudmän	18
5.6	Omvärldsfaktorer och undersökningar	20
5.7	Slutsatser utifrån nulägesbeskrivningen	21
6	Utredning av inriktningar.....	24
6.1	Möjliga inriktningar.....	24
6.2	Beskrivning av inriktning 1	25
6.3	Beskrivning av inriktning 2	26
6.4	Beskrivning av inriktning 3	27
7	Konsekvensbedömning.....	28
7.1	Konsekvensbedömning.....	28
7.2	Risikanalys	31
8	Samlad bedömning och rekommendation	32

Trafikavdelningen
Resenärsservice

RAPPORT
2016-10-24

Ärende/Dok. id.
SL 2016-0653

Infosäk. klass
K1 (Öppen)

8.1	Sammanvägd bedömning av konsekvenser och risker	32
8.2	Rekommendation	32
8.3	Förslag till fortsatt arbete	33
9	Källförteckning	35
10	Bilagor	36

1 Sammanfattning

Den framtida biljettkontrolltjänsten föreslås vara mera renodlad till att hantera biljettkontroller relativt nuvarande biljettkontrollverksamhet. Omfattningen av biljettkontroller föreslås öka relativt nuvarande avtal, vilket i kombination med en mera renodlad tjänst och effektiva kontroller förväntas medföra förbättrad intäktssäkring. Den föreslagna inriktningen innebär i huvudsak följande:

- Tjänsten innefattar i huvudsak att utföra och administrera biljettkontroller samt att svara på frågor från resenärerna
- Omfattningen uppgår till ca fem miljoner biljettkontroller per år
- Den tekniska lösningen tillhandhålls till stor del av trafikförvaltningen och den tekniska lösningen ska vara funktionell men också enkel och snabb och implementera
- Ersättningsmodellen avser skapa drivkrafter i avtalet avseende effektivitet och kvalitet samt möjliggöra flexibilitet avseende uppdragets omfattning
- Avtalslängden uppgår till maximalt sju år med en garanterad minimiavtalsperiod om fyra år
- Leverantören förväntas vara neutral i förhållande till biljettkontrollverksamheten och får inte bedriva verksamhet inom SL-trafiken där det kan uppkomma intressekonflikter

Den föreslagna utökningen av biljettkontroller kommer att bidra till en förbättrad intäktssäkring genom den förbättrade preventiva effekten som mera omfattande biljettkontroller medför, dvs. att resenärer är mindre benägna att fuska om biljettkontrollanter finns i större utsträckning i trafiksystemet.

2 Inledning

Resor utan giltigt färdbevis medför ett omfattande intäktsbortfall för SL. Biljettkontrollverksamhetens syfte är att bidra till att säkra SL:s biljettintäkter och att bidra till att säkerställa allmänhetens förtroende för ett avgiftsfinansierat trafiksystem. Leverantören som ansvarar för biljettkontrollverksamheten ska verka för att biljettkontrollverksamheten bedrivs på sådant sätt att syftet uppnås.

3 Bakgrund och förutsättningar

3.1 Bakgrund till studie

En ny upphandling behöver genomföras avseende biljettkontrolltjänster då nuvarande avtal upphör att gälla 31 december 2017 och det finns inga ytterligare möjligheter till förlängning av det nuvarande avtalet.

Innan upphandlingen genomförs har en förstudie genomförts med syftet att fastställa inriktningen i det kommande avtalet. Viktiga aspekter som har utretts i förstudien är bland annat vilket tjänsteinnehållet bör vara och i vilken omfattning tjänsten behöver upphandlas. Vidare har ställningstaganden gjorts avseende den tekniska lösningen, inriktningen för ersättningsmodellen etc. Dessa och andra aspekter har analyserats och slutligen har en rekommendation tagits fram för hur tjänsten föreslås vara utformad.

3.2 Studiespecifika förutsättningar

Vid utformningen av den framtida inriktningen för biljettkontrollverksamheten finns ett flertal förutsättningar att förhålla sig till däribland förväntningar från intressenter, andra avtal, styrande lagar och regleringar samt gjorda undersökningar.

3.2.1 Styrande intressenter

Den framtida inriktningen styrs av trafiknämndens förväntningar avseende intäktssäkring. Inriktningen kommer också att styras av förväntningarna hos den blivande avtalsförvaltningen, där förväntningarna bland annat styrs av erfarenheter från förvaltningen av det nuvarande avtalet. Den framtida inriktningen kommer även beakta hur andra trafikhuvudmän utformat sina avtal, förväntningar och erfarenheter från anbudsintressenter etc.

3.2.2 Kopplingar till andra avtal

Nuvarande biljettkontrollavtal är ett fristående avtal som har få kopplingar till andra avtal. Exempel på kopplingar som dock finns är vissa trafikavtal där det finns reglerat att trafikutövaren har möjlighet att avropa extra biljettkontroller. Därutöver finns kopplingar till avtalet med SL Kundtjänst där leverantören av biljettkontrolltjänster bär ansvaret för att besvara remisser samt att ta del av och utveckla verksamhet utifrån kundsynpunkter.

3.2.3 Styrande lagar och regleringar

Följande lagar och regleringar styr utformning, upphandling och löpande drift av biljettkontrollverksamheten:

- Lagen (2007:1092) om upphandling inom vatten, energi, transporter och posttjänster (LUF)
- Lag (1977:67) om tilläggsavgift i kollektiv persontrafik
- Inkassolag (1974:182)
- Lag (1990:746) om betalningsföreläggande och handräckning
- Preskriptionslag (1981:130)
- Personuppgiftslag (1998:204)
- Regionalt trafikförsörjningsprogram för Stockholms län (september 2012)
- Affärs-, trafik- och kundservicestrategi (avseende kundservice)

Trafikförsörjningsprogrammet och berörda strategier berör inte biljettkontrollmomentet utan enbart kundservicemomentet. Kundservicemomentet är en relativt liten del av biljettkontrolltjänsten, vilket innebär att det till stor del saknas intern styrning för hur biljettkontrollverksamheten ska utformas.

3.2.4 *Undersökningar*

Ett flertal undersökningar har genomförts avseende intäktssäkring och biljettkontroll, både trafikförvaltningens egna undersökningar och undersökningar gjorda av andra aktörer. Dessa undersökningar har utgjort förutsättningar för den framtida inriktningen av biljettkontrollverksamheten.

3.3 **Upplägg av studiearbete**

Förstudien har haft till syfte att fastställa inriktningen i det kommande avtalet. Inför fastställandet av den framtida inriktningen har ett flertal möjliga inriktningar identifierats. Respektive inriktning har belysts utifrån de mest väsentliga aspekterna och därefter har respektive inriktning konsekvensbedömts. Slutligen har en inriktning rekommenderats och motiverats.

Riskerna har dokumenterats i en riskhanteringsplan. Riskerna avser både genomförandeprojektet och tiden efter att avtalet har tagits i drift. Riskhanteringsplanen kommer att uppdateras löpande under genomförandeprojektet.

Projektet har utifrån en intressentanalys tagit fram en kommunikationsplan. Kommunikationsaktiviteterna utgår från varje intressents behov av kommunikation. Projektet har haft kontinuerlig dialog med vissa berörda intressenter och kommer att fortsätta ha det löpande fram till driftsättningen.

4 Mål, utvärderingsparametrar och krav

4.1 Övergripande mål

Det övergripande målet med projektet är att upphandla en leverantör som kan utföra biljettkontrolltjänsten på ett sådant sätt att det bidrar till god intäktssäkring.

4.2 Mål för det som studeras

4.2.1 Projektmål

Projektmålet omfattar att inom utsatt tid genomföra en förstudie, att upphandla ett avtal, att säkerställa driftsättningen av det nya avtalet samt att avveckla nuvarande avtal med befintlig leverantör. Projektets mål är även att säkerställa att ett nytt avtal tilldelas senast fyra månader innan driftstart och att avtalet ska vara driftsatt 1 januari 2018. Införandet ska innefatta den kompletta tjänst som krävs för att säkerställa en biljettkontrollverksamhet enligt den beslutade inriktningen.

4.2.2 Effektmål

Effektmålet omfattar att upphandla en leverantör vars verksamhet ska bidra till att upprätthålla en god intäktssäkring och att därmed minimera fusk. Då biljettkontrolltjänsten enbart utgör en delmängd av de tjänster som bidrar till en förbättrad intäktssäkring går det inte att fastställa en kvantifierad målnivå för fusk enbart kopplad till biljettkontrollen.

4.3 Utvärderingsparametrar (inklusive målvärden)

Effektmålet är inte möjligt att använda för kvantifierad uppföljning, då omfattningen av fusk påverkas av flera verksamheter än biljettkontrollverksamheten. Exempelvis så påverkar trafikslagen utfallet av fusk utifrån det arbete som trafikoperatören gör avseende försäljning och visering. Därmed finns ingen kvantifierbar utvärderingsparameter eller målvärde avseende effektmålet.

4.4 Målkonflikter

Effektmålet omfattar att upphandla en leverantör vars verksamhet ska bidra till att upprätthålla en god intäktssäkring. Inga väsentliga målkonflikter har identifierats relaterat till effektmålet.

4.5 Kravområden

De kravområden som har utvärderats avseende inriktning inom ramen för förstudien har primärt varit:

- Tjänsteinnehåll
- Omfattning
- Teknisk lösning
- Ersättningsmodell
- Avtalslängd
- Neutralitet

5 Nulägesbeskrivning

Nulägesbeskrivningen innefattar en översiktlig beskrivning av nuvarande avtal samt förväntningar från ett flerfall viktiga intressenter. Därutöver sammanfattas slutsatserna i ett par av de undersökningar som gjorts avseende biljettkontrollverksamhet. Nulägesbeskrivningen har varit en utgångspunkt för framtagandet av möjliga inriktningar för den framtida biljettkontrollverksamheten.

5.1 Nuvarande avtal

Nuvarande biljettkontrollverksamheten har som huvudsyfte att kontrollera att resenärerna har giltiga biljetter vid resa i SL-trafiken samt att hantera tillhörande administration. I uppdrag ingår också att säkerställa en god kundservice gentemot resenärerna och att följa upp trafikoperatörernas leveranser till trafikförvaltningen, så kallade kvalitetskontroller.

Nuvarande uppdrag innefattar samtliga trafikslag (exklusive sjötrafiken) och samtliga geografiska delar av trafiksystemet. Arbetssättet kännetecknas av processer och systemstöd som möjliggör uppföljning av leveranserna samt ett kundorienterat förhållningssätt gentemot resenärerna.

5.1.1 Nuvarande tjänstinnehåll

I nuvarande biljettkontrollverksamhet ingår i huvudsak följande tjänster:

- Genomföra biljettkontroller och ställa ut tilläggsavgifter.
Biljettkontroller utförs på alla typer av biljettbärare och biljetter.
Biljettkontroller genomförs under färd och som ombord- och utpasseringskontroller
- Bevaka utställda tilläggsavgifter, inklusive utställande av betalningspåminnelser, inkassoåtgärder med tillhörande

långtidsbevakning av fordringarna, hantera omprövningar och överprövningar samt driva ärenden i domstol

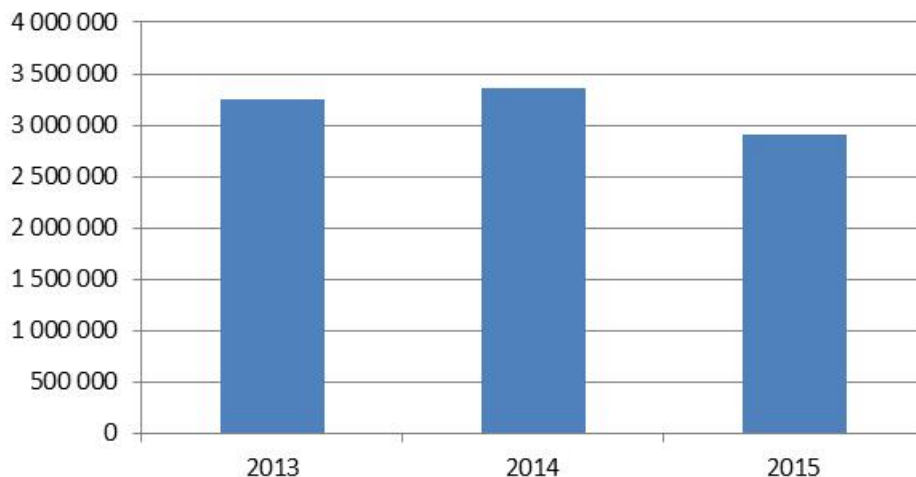
- Kvalitetsuppföljning av trafikentreprenörers leveranser, vilket innebär att leverantören utför kvalitetskontroller av trafikoperatörers leveranser gentemot trafikförvaltningen. En kvalitetskontroll kan exempelvis vara att kontrollera bemanning i en spärrkur
- Säkerställa god kundservice gentemot resenärer, vilket huvudsakligen innefattar att kontrollanten parallellt med utförandet av sina kontroller ska säkerställa god kundservice gentemot resenärerna. För biljettkontrollanten innebär detta framförallt att besvara frågor från resenärerna, t ex om resvägar. Utöver detta finns en kundsupport som har till uppgift att besvara frågor från allmänheten. Leverantören ansvarar även för att besvara remisser från SL Kundtjänst och därtill att utveckla verksamheten utifrån de kundsynpunkter som inkommit från resenärerna via SL Kundtjänst
- Genomföra regelbundna fältmätningar som underlag för analyser avseende fusk. Detta innebär att leverantören genomför en undersökning enligt en av trafikförvaltningen framtagna urvalsmodell som motsvarar ett representativt urval av resenärer i SL-trafiken, ett så kallat Mini-SL
- Tillhandahållande av en teknisk lösning för kontroll av biljetters giltighet

5.1.2 Omfattning nuvarande avtal

Nuvarande avtal innefattar två typer av kontroller, biljettkontroller och kvalitetskontroller. Det primära uppdraget är att utföra biljettkontroller. Kvalitetskontrollerna är tänkta att utföras som ett sidouppdrag i samband med att biljettkontrollanterna är på plats för att utföra biljettkontroller. Nedan följer nuvarande omfattningen av kontrollerna och därtill volymen av tilläggsavgifter.

5.1.2.1 Genomförda biljettkontroller 2013-2015

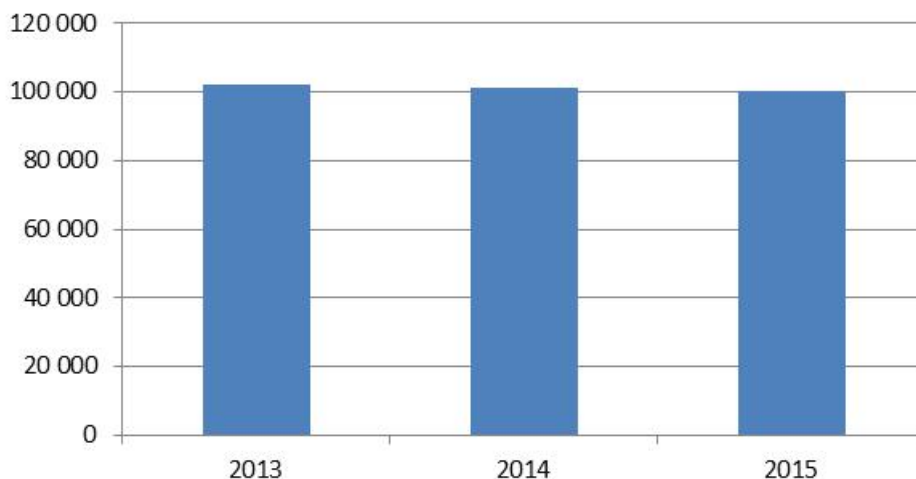
Biljettkontroller (antal per år)



Det minskade utfallet 2015 förklaras av att utpasseringskontroller till viss del tog bort och ersattes med mera tidskrävande ombordkontroller, vilket gjorde att volymkravet sänktes till två och en halv miljoner biljettkontroller per år.

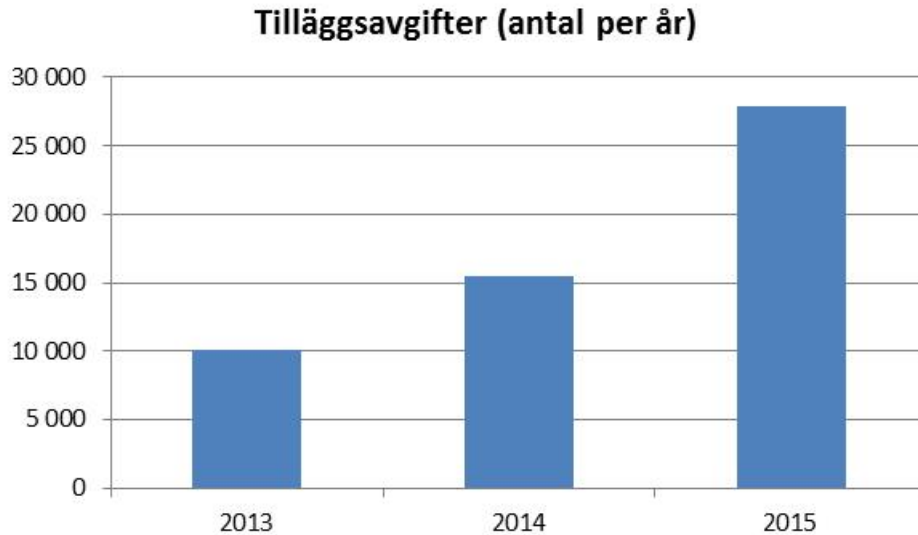
5.1.2.2 Genomförda kvalitetskontroller 2013-2015

Kvalitetskontroller (antal per år)



Kvalitetskontroller som är ett sidouppdrag har årligen uppgått till ca 100 000 kvalitetskontroller enligt kravet i avtalet.

5.1.2.3 Utfärdade tilläggsavgifter 2013-2015



Ökningen av tilläggsavgifter 2015 kan förklaras av att kontrollerna har varit mera effektiva. Den förbättrade effektiviteten i kontrollerna kan till stor del förklaras av att utpasseringskontroller inte gjorts i samma utsträckning som tidigare och att ombordkontrollerna har varit fler.

5.1.3 Nuvarande teknisk lösning

Som stöd för att kontrollera biljetter har biljettkontrollanternas idag två utrustningar, en windowsbaserad enhet och en androidbaserad enhet. Hela den tekniska plattformen förvaltas, driftas och underhålls av nuvarande leverantör. Trafikförvaltningen ansvarar inte för några delar av den tekniska lösningen.

För att kontrollera SL-Accessbiljetter används Dolphin 70e Black från Honeywell. Detta är en windowsbaserad enhet som kan läsa SL-Accesskort och som är utrustad med en mjukvara för att kunna bedöma biljettens giltighet. Enheten och mjukvaran har nuvarande leverantör tagit fram med hjälp av en extern leverantör. Utöver att kontrollera giltigheten för samtliga SL-Accessbiljetter levererar den statistik. I kontrollenheten finns också funktioner kopplade till SPAR för att kontrollera personuppgifter.

För kontroll av mobila biljetter (biljetter i mobiltelefon), dvs. SMS-biljetter och app-biljetter, använder nuvarande leverantör en androidtelefon i vilken en app laddats ned. Med hjälp av denna app kan mobila biljetter kontrolleras.

Kontroll av pappersbaserade biljetter sker manuellt genom okulär kontroll. Ögiltiga pappersbaserade biljetter scannas in med hjälp av Dolphin 70e Black och biläggs rapportering till trafikförvaltningen.

För utfärdande av tilläggsavgifter används en skrivare som kommunicerar med Dolphin 70e Black med Bluetooth.

Vid rapportering av kvalitetskontroller (kontroll av om trafikoperatörer har bemannat spärr etc.) används Dolphin 70e Black.

5.1.4 *Ersättningsmodell nuvarande avtal*

Leverantörens ersättning i nuvarande avtal består av följande delar:

- Årlig grundersättning i enlighet med leverantörens offererade anbudspris (baserat på fastställda volymer)
- Tilläggsersättningar
 - Ytterligare biljettkontroller (på kontroller utöver avtalad volym)
 - Inbetalda tilläggsavgifter (20 % på inbetalda tilläggsavgifter)
 - Juridiskt arvode (självkostnadspris för juridiskt arvode per timme för tid, dock med ett takpris per timme, som ägnats till att driva stämning vid tingsrätt/hovrätt)
- Extrabeställningar
- Incitamentsersättning (baserat på utfall av NKI)

5.1.5 *Avtalslängd*

Avtalslängden i nuvarande avtal är tre år med möjlighet till förlängning ytterligare två år (ett plus ett år). Förlängning sker automatiskt om inte trafikförvaltningen har meddelat leverantören att förlängning inte ska ske senast sex månader i förväg.

5.1.6 *Neutralitet*

I nuvarande avtal ska leverantören under hela avtalstiden vara neutral i förhållande till försäljning och visering av SL-biljetter samt i förhållande till övriga leveranser från trafikoperatörer.

5.2 **Förväntningar från trafiknämnden**

Trafiknämnden förväntar sig att trafikförvaltningen säkerställer god intäktssäkring framöver, vilket bland annat framgår av "Stockholms läns landsting, Mål och budget 2017".

I dokumentet framgår bland annat att en förstärkt visering av biljetter och insatser mot fusk- och tjuvaktning är en vital del för att säkerställa en ekonomi i balans. Biljettkontrollverksamheten har en viktig roll i arbetet med säkra biljettintäkterna.

5.3 Förväntningar från potentiella anbudsgivare (input från RFI)

En RFI (request for information) har annonserats och skickats ut till anbudssintressenter för att erhålla deras förväntningar på inriktningen i det framtida avtalet.

Av svaren framgår att fundamentala förutsättningar för att erhålla en fungerande verksamhet är att anställa personal med rätt personlighet och ge dem rätt kompetensutveckling och rätt arbetsredskap.

Avseende avtalslängd råder det enighet om att avtalslängden bör vara åtminstone fem år. Vissa av anbudssintressenterna ansåg att avtalslängden skulle kunna överstiga fem år. Motivet till den önskade avtalslängden är att tid ska finnas till att etablera och driva en optimerad verksamhet under en längre tid och att investeringar ska kunna skrivas av på flera år för att skapa ett kostnadseffektivt avtal.

Marknadens förväntningar avseende ersättningsmodellen skiljer sig åt mellan de olika anbudssintressenterna. Det finns tre olika viljeinriktningar för inriktningen på ersättningsmodellen:

- Ersättning utifrån ett pris per timme för biljettkontrollarbetet och ersättning för administration utifrån ett pris per administrerat ärende
- Ersättning utifrån antal utförda kontroller, dvs. ersättning per utförd biljettkontroll
- En kombination av ersättningar med fast grundersättning, tillkommande ersättning för extrabeställningar och ett incitament baserat på andelen resenärer som reser med giltig biljett

Förväntan om övertagandeperiod uppgår till tre månader för den anbudssintressent som gör anspråk på minst tid och sex månader för den anbudssintressent som gör anspråk på mest tid.

Av svaren framgår att vissa anbudssintressenter anser att det kan finnas behov av kvalitetskontroller. Med kvalitetskontroller avses de kontroller som biljettkontrollverksamheten utför gentemot den verksamhet som bedrivs inom ramen för trafikavtalen. Det framgår att om kontrollerna ska göras bör de fokusera enbart på att kontrollera sådant som har effekt på intäktssäkring,

såsom exempelvis bemanning av spärrkur. Kontroll av städning och kontroll av om hissar och rulltrappor fungerar bör därmed inte vara del av dessa kontroller.

5.4 Erfarenheter och förväntningar från nuvarande förvaltning

I förvaltningen finns det både positiva och negativa erfarenheter av utformningen av nuvarande avtal. Nedan följer erfarenheter som framkommit i dialog med nuvarande förvaltning.

5.4.1 Tjänsteinnehåll

I stort upplever förvaltningen att tjänsteinnehållet är bra. Kvalitetskontrollerna, det vill säga uppföljning av trafikentreprenörer, har fungerat bra och resultatet av dessa har varit efterfrågad information av trafikförvaltningens verksamheter. Kvalitetskontroller är dock en typ av kontroll som inte är en naturlig del av biljettkontrollverksamheten och kvalitetskontrollerna har tidvis tagit fokus från utförandet av biljettkontroller. Det vore mera logiskt att kvalitetskontrollerna var en del av avtalsuppföljningen för trafikavtalen.

Nuvarande leverantör ansvarar för administrationen av kontrollavgifterna, vilket även inkluderar långtidsbevakningen av fordringar. Nuvarande upplägg att långtidsbevakningen utförs av leverantören medför att varje biljettkontrollsavtal skapar en fordringsstock. Att hantera flera fordringsstockar medför en komplex hantering relativt om all efterbevakning funnits hos ett inkassobolag.

5.4.2 Arbetssätt

Vid extrabeställningar utgår ersättning baserat på tid i nuvarande avtal. Vad som är att betrakta som arbetstid är inte tillräckligt tydligt definierat, vilket medför problem i avtalsförvaltningen.

Arbetssättet avseende Mini-SL kommer till nästa avtal att behöva förändras, detta då beskriven metod i nuvarande avtal har förändrats. Mini-SL är en undersökning som idag genomförs varje år för att fastställa omfattningen av fusket i SL-trafiken.

Storleken på en biljettkontrollpatrull enligt dagens avtal är tre kontrollanter. Storleken på en patrull bedöms inte vara optimal och bör därför utvärderas inom ramen för den kommande upphandlingen.

Samtliga som arbetar i uppdraget ska vara certifierade för biljettkontroll. I nuvarande avtal har trafikförvaltningen ett relativt stort ansvar för

certifieringen, vilket bör utvärderas inför kommande avtal. Ambitionen bör vara att så stort ansvar som möjligt läggs på leverantören.

I vissa situationer kräver biljettkontrolluppdraget att det finns stöd från ordningsvakter. I nuvarande avtal framgår inte vilket stöd biljettkontrollverksamheten kan förvänta sig att få från ordningsvakter och i vilken omfattning stöd ska kunna erhållas. Detta bör tydliggöras och formaliseras i kommande avtal.

Avseende mötesstruktur och rapportering är nuvarande avtal utformat på ett bra sätt. Mötesfrekvensen och omfattningen av rapporteringen motsvarar väl behovet.

5.4.3 *Teknisk lösning*

Erfarenheten från det nuvarande avtalet avseende den tekniska lösningen är att avläsningen av de olika biljettbärarna fungerar bra, med undantag för avläsning av SMS-biljetterna som i vissa lägen kan vara problematiska när de ska göras ombord på fordon där avläsningen ibland försvåras av fordonets rörelser och skakningar.

Den tekniska lösningen är automatiserad gentemot back-office samt möjliggör maskinella utskrifter av tilläggsavgifter, vilket bidrar till ett effektivare arbetssätt. Den tekniska lösningen möjliggör för trafikförvaltningen att kunna följa upp genomförda kontroller. Förvaltningen bedömer att den tekniska lösningen i huvudsak är ändamålsenlig.

Införandet av den tekniska lösningen var tidskrävande och implementeringstiden som från början estimerades till sex månader överskreds med ytterligare tolv månader. Detta medförde att biljettkontrollverksamheten saknade en optimal utrustning första året.

5.4.4 *Uppdragets omfattning*

I nuvarande avtal utgörs grundbeställningen av tre miljoner biljettkontroller. Under avtalsperioden har antalet kontroller justerats ner till två och en halv miljoner biljettkontroller i och med att delar av utpasseringskontrollerna har tagits bort och istället ersatts av de mera tidskrävande kontrollerna ombord på fordon. Under innevarande avtalsperiod har det avropats ett antal extrabeställningar av biljettkontroller, dvs. biljettkontroller för riktade insatser. Extrabeställningarna har varit utöver grundbeställningen.

Förvaltningen gör bedömningen att volymen av biljettkontroller i grundbeställningen behöver utökas i kommande avtal och eventuellt fördela kontrollerna på annat sätt.

5.4.5 *Ersättningsmodell*

Till stor del bedömer förvaltningen att ersättningsmodellen i nuvarande avtal är tillfredsställande. Den del av ersättningsmodellen som bedöms vara verkninglös är den bonus är kopplad till utfallet på NKI. NKI-bonus har aldrig betalats ut trots ett bra utfall. Det finns därmed en risk att detta incitament inte driver beteende på rätt sätt. Ett vite kopplat till NKI-utfallet skulle kunna vara bättre än en bonus.

Nuvarande avtal möjliggör viss flexibilitet i att fördela biljettkontrollerna utifrån förvaltningens behov. 85 % av kontrollerna är på förhand fördelade på de olika trafikslagen och resterande 15 % kan förvaltningen fördela ut utifrån behov. Även i kommande avtal behöver det finnas en flexibilitet i att kunna fördela kontroller på trafikslag utifrån behov. I kommande avtal bör också volymer av kontroller kopplat till typ av kontroller specificeras, då olika typer av kontroller tar olika mycket tid att utföra och därmed också driver olika mycket kostnad.

Avtalet bör vara konstruerat på så sätt att generella justeringar avseende volym möjliggörs. Avtalet bör kunna hantera volymförändringar både upp och ner.

5.4.6 *Specifika krav*

I nuvarande avtal finns ett flertal specifika krav som medför omotiverade kostnader för leverantören. I kommande avtal bör flertalet av dessa tas bort om de inte bedöms vara kritiska för trafikförvaltningen. Ett exempel på detta är att nuvarande avtal har ett krav på en specifik färgkod för uniformerna, vilket är en färg som är väsentligt dyrare än färger som till synes är samma färg.

I nuvarande avtal finns också krav på att tatueringar inte får synas i samband med utförande av tjänsten. Då tatueringar idag är vanligt förekommande kan detta vara ett exempel på krav som är orimligt och som försvårar verksamheten på ett omotiverat sätt. Tatueringar som enligt trafikförvaltningen kan uppfattas som stötande får dock fortsatt inte vara synliga.

5.4.7 *Arbetstid*

Det finns ett behov i kommande avtal att tydliggöra vad som är att betrakta som arbetstid, dvs. om till exempel restiden till en kontrollinsats är att betrakta som arbetstid.

Nuvarande leverantör har begränsat med kontroller på kvällstid, vilket sannolikt är en tid på dygnet då fusket är omfattande. Nuvarande leverantör har relativt många kontroller på morgonen vilket sannolikt är en tidpunkt då fusket inte är omfattande. Kraven i nuvarande avtal styr inte när på dygnet kontrollerna ska utföras. I kommande avtal bör det i större uträkning regleras när på dygnet kontroller ska utföras.

5.5 Jämförelse med andra trafikhuvudmän

En genomgång har gjorts av Skånetrafikens och Västtrafiks biljettkontrollavtal. Syftet med genomgången har varit att inhämta idéer inför arbetet med att utforma inriktningen i trafikförvaltningens framtida biljettkontrollverksamhet. Nedan följer en kortfattad beskrivning av respektive avtal.

5.5.1 Skånetrafiken

- Tjänsteinnehåll
 - Biljettkontroller, dvs. ordinarie biljettkontroller och extra biljettkontroller. (med extra biljettkontroller avses riktade kontroller till områden eller sträckor där fusket är stort)
 - Administration av biljettkontroller. (Leverantören skriver ut tilläggsavgifter och delger resenärer. Efterföljande steg hanteras av Skånetrafiken.)
 - Leverantören bistår Skånetrafiken i domstol i ärenden såsom stämningssökning på grund av betalningsskyldighet, lagsökningssökning och betalningsförelägganden
 - Verksamhetskontroller, (liknande trafikförvaltningens kvalitetskontroller) kan avse till exempel kontroll av klotter, teknisk utrustning, städning och skyltning. Inrapportering görs via kontrollantens smartphone
- Omfattning
 - All trafik i Skåne och tågsträckan Malmö – Köpenhamn
 - Årligen ska minst 2 940 000 ordinarie kontroller genomföras
 - Årligen ska minst 350 000 extra kontroller genomföras
 - Skånetrafiken har rätt att under avtalstiden påkalla förändringar av grundvolymen. Ökning av volym kan ske med upp till +20 % av grundvolym per år. Minskning av volym kan ske med ned till -10 % av grundvolym per år
- Teknisk lösning
 - Skånetrafiken tillhandahåller en handdator som är kopplad till Skånetrafikens biljettsystem för kontroll av biljetter. Handdatorn

kan inte kontrollera SMS-biljetter och mobila biljetter utan dessa kontrolleras med hjälp av en smartphone som leverantören tillhandahåller. Samtliga gjorda kontroller loggas i handenheten, för vissa biljettyper görs denna loggning manuellt, t ex för pappersbiljetter och mobila biljetter

- Ersättningsmodell
 - Skånetrafiken har i avtalet angivit maximalt antal timmar för uppdraget uppdelat på tid för kontroller, utbildning och administration. (Detta innebär att leverantören har satt sina timpriser i anbudet utifrån hur leverantören bedömer korrektheten i antalet timmar som beställaren har angivit. Leverantören erhåller ersättning per timme)
- Avtalslängd
 - Avtalslängden är tre år med möjlighet till förlängning ytterligare ett år
- Neutralitet
 - Finns inga specifika krav om neutralitet uttryckt i avtalet
- Övrigt
 - Avtalet innehåller en option vilken innebär att leverantören ska kunna erbjuda ordningsvakter som Skånetrafiken ska kunna avropa om speciella behov föreligger

5.5.2 Västtrafik

- Tjänsteinnehåll
 - Utföra biljettkontroller (stickprovskontroller och riktade kontroller) för biljetter på Västtrafikkortet, SMS-biljetter och pappersbiljetter
 - Debitering av tilläggsavgift och betalningskontroll av tilläggsavgifter samt redovisning av inbetalda tilläggsavgifter
 - Informationsresurser vid extrema väderförhållanden
 - Bemanna en expedition (möjlig att besöka)
 - Representera Västtrafik i domstol
- Omfattning
 - 4 290 000 biljettkontroller per år

- 200 timmars biljettkontroll per vecka för ett mindre avtalsområde (arbetstiden räknas från att första kontrollen genomförs till att den sista kontrollen är genomförd)
- Teknisk lösning
 - Västtrafik tillhandahåller komplett utrustning för kontroll av färdbevis
- Ersättningsmodell
 - Grundpris för grundbeställning och timpris för extrabeställningar. Inga övriga incitament finns med i avtalet
- Avtalslängd
 - Avtalslängd drygt fem år (inkl. 24 månaders förlängning)
- Neutralitet
 - Finns inga specifika krav om neutralitet uttryckt i avtalet

5.6 Omvärldsfaktorer och undersökningar

Omvärldsfaktorer och undersökningar indikerar utifrån olika perspektiv vikten av att ha en väl fungerande biljettkontrollverksamhet.

- En viktig omvärldsfaktor är att resandet förväntas öka över tid. Under perioden 2018-2024 förväntas antalet påstigande att öka med knappt 2 % per år. Även för att bibehålla nuvarande kontrollfrekvens krävs därmed att biljettkontrollerna behöver bli mera omfattande
- Enligt Novus undersökning som genomfördes under januari 2016 så tyckte 89 procent av resenärerna att det är fel att fuska. Att mer än var tionde person anser att man ska kunna resa med SL-trafiken utan att betala bekräftar att biljettkontrollverksamheten är en viktig verksamhet för att upprätthålla en god betalningsmoral
- En studie i staden Cagliari har genomförts där slutsatsen av studien var att det är optimalt att 3,8 % av resorna kontrolleras för att optimera intäkterna i denna stad. Idag kontrolleras ca 0,7 % av alla helresor och ca 0,4 % av påstigningarna i SL-trafiken, vilket skulle indikerar att omfattningen av kontroller bör ökas i SL-trafiken
- En undersökning har genomförts längs sträckan Hagsätra-Stureby som innebar att denna sträcka fick ökad närvaro av biljettkontrollanter. Mätningar gjordes innan intensifieringen av kontroller och efter. Slutsatsen av undersökningen var att ökad närvaro av

biljettkontrollanter bidrog till att fusket minskade från 14,3 % till 13,1 %, vilket motsvarar en minskning av fusket med ca 10 %.

- En undersökning har genomförts sträckan Sättra – Vårby gård med syftet att undersöka vilken effekt biljettkontroller har på försäljningen när dessutom information om att kontrollerna genomförs ges via skyltar på stationerna. Undersökning genomfördes under två veckors tid och mätning av försäljning gjordes före, under och efter insatsen. Slutsatsen var att insatsen har gett betydande effekt för biljettförsäljningen, där resenärer i större utsträckning köpt biljett under och efter insatsen, än före. Omsättningen ökade både på sträckan där insatsen gjordes och närliggande sträckor. Omsättningsökningen var som mest upp emot 80 % på vissa sträckor

Sammantaget indikerar ovanstående att biljettkontroller har positiv effekt på fusk och bidrar därmed till att minska intäktsbortfallet. Därtill indikerar ovanstående att biljettkontrollverksamheten behöver bli mera omfattande relativt omfattningen av kontroller i nuvarande avtal.

5.7 Slutsatser utifrån nulägesbeskrivningen

Nedan följer de viktigaste slutsatserna som kan dras utifrån nulägesbeskrivningen.

5.7.1 Trafiknämndens förväntningar på den framtida verksamheten

- Trafiknämnden förväntar sig ett fortsatt fokus på intäktssäkring. En förstärkt visering av biljetter och insatser mot fusk- och tjuvåkning är en vital del för att säkerställa en ekonomi i balans. Biljettkontrollverksamheten har en viktig roll i arbetet med säkra biljettintäkterna

5.7.2 Förväntningar från potentiella anbudsgivare (input från RFI)

- Avtalstiden bör uppgå till åtminstone fem år
- Råder oenighet om hur ersättningsmodellen ska utformas. Förslag innefattar ersättning för utförd biljettkontroll, ersättning per utförd kontrolltimme etc
- Övertagandeperioden förväntas uppgå till någonstans mellan tre till sex månader

5.7.3 Förväntningar från avtalsförvaltningen

- Avtalet bör renodlas till biljettkontrollverksamhet. Nuvarande kvalitetskontroller bör inte ingå i kommande avtal. Denna kontroll har en mera naturlig hemvist inom den uppföljning som görs inom

trafikavtalen. Inkassoverksamheten bör inte heller ingå i biljettkontrollverksamheten

- Öka omfattningen av kontroller i grundbeställningen relativt nuvarande avtal. I nuvarande förvaltningen har ett stort antal extrabeställningar gjorts utöver den avtalade volymen. En mera omfattande grundbeställning medför färre extrabeställda kontroller och sannolikt också en lägre kostnad per kontroll
- Ersättningsmodellen bör kunna säkerställa en tillräckligt stor flexibilitet vad gäller volym av biljettkontroller generellt och även hur dessa kontroller fördelar sig på trafikslag och olika typer av kontroller.
- Kommande avtal bör på ett tydligare sätt reglera när på dygnet som kontrollerna ska genomföras

5.7.4 Erfarenheter från andra trafikhuvudmän

- Relativt andra trafikhuvudmän görs idag få kontroller i SL-trafiken. Både Skånetrafiken och Västtrafik har högre kontrollfrekvens relativt trafikförvaltningen. 2015 kontrollerades 0,4 % av antalet påstigande inom SL-trafiken. Motsvarande kontrollandel för Västtrafik uppgick till 0,7 % och för Skånetrafiken 1,5 %. Skillnader finns dock i utformandet av spärrlinjer, där SL-trafiken har mer fysiska spärrlinjer
- Västtrafik tillhandahåller en komplett tekniska lösning till sin leverantör för biljettkontroll. Skånetrafiken tillhandahåller delar av den tekniska lösningen
- Skånetrafiken har inom fastställda ramar möjligt att justera grundvolymen. Volym kan ökas med upp till +20 % av grundvolym per år och minskas med ned till -10 % av grundvolym per år
- Skånetrafikens leverantör ska via en option kunna erbjuda ordningsvakter om Skånetrafiken kräver detta
- Ingen av leverantörerna har specifika incitament i avtalen, till exempel kopplat till resenärsnöjdhet

5.7.5 Studier och omvärldsfaktorer

- Omfattningen av resenärer ökar kontinuerligt inom SL-trafiken. Detta medför att även omfattningen av biljettkontrollerna behöver öka för att bibehålla samma kontrollfrekvens
- Nio av tio resenärer tycker inte att det är rätt att fuska i SL-trafiken. Att var tionde resenär anser att det är rätt att fuska påvisar behovet av en tillräckligt omfattande biljettkontrollverksamhet för att säkerställa betalningsmoralen och därmed säkra trafikförvaltningens intäkter

Trafikavdelningen
Resenärsservice

RAPPORT
2016-10-24

Ärende/Dok. id.
SL 2016-0653

Infosäk. klass
K1 (Öppen)

- **Ett flertal studier indikerar att fler biljettkontroller medför bättre intäktsäkring, t ex den studie som genomförts på sträckan Sättra – Vårby gård**

6 Utredning av inriktningar

De möjliga framtida inriktningarna för biljettkontrollverksamheten har tagit sin utgångspunkt i effektmålet och från nulägesbeskrivningen. Detta innebär att valet av den framtida inriktningen kommer utöver effektmålet att baseras på förväntningarna från trafiknämnden, erfarenheter och förväntningar från förvaltningen av nuvarande avtal, erfarenheter från andra trafikhuvudmän, slutsatser från studier avseende intäktssäkring, erfarenheter från marknadens aktörer etc.

En inriktning utgörs av ett flertal komponenter. Detta kapital kommer att redogöra för de komponenter som bedöms vara de mest vitala och ett flertal möjliga inriktningar.

En bedömning har gjorts av tre inriktningar. Skillnaden i inriktningarna utgörs av omfattningen av biljettkontroller. Respektive inriktning beskrivs nedan utifrån följande komponenter:

- Tjänsteinnehåll - vad den upphandlade tjänsten föreslås bestå av
- Omfattning - omfattning av biljettkontroller
- Teknisk lösning - utformning av den tekniska lösningen och fördelning av ansvar avseende lösningen
- Ersättningsmodell – utformning av ersättningar och incitament som driver rätt beteende
- Avtalslängd - vilken avtalslängd som ger affären bäst förutsättningar
- Neutralitet – förutsättningar avseende neutralitet för att ha möjlighet att delta i upphandlingen

6.1 Möjliga inriktningar

Förstudien har identifierat tre möjliga inriktningar. Skillnaden mellan inriktningarna består uteslutande av olika grad av omfattning, dvs. hur många biljettkontroller som verksamheten förväntas utföra per år. Inriktningen i övriga komponenter utgör ingen skillnad mellan de olika inriktningarna.

Omfattningen av kontroller i respektive inriktningar är följande:

- Inriktning 1 innefattar ca fem miljoner biljettkontroller per år
- Inriktning 2 innefattar ca tre miljoner biljettkontroller per år
- Inriktning 3 innefattar ca sex miljoner biljettkontroller per år

6.2 Beskrivning av inriktning 1

6.2.1 Tjänsteinnehåll

Med tjänsteinnehåll avses vilka delar den upphandlade tjänsten består av. I huvudsak föreslås tjänsten att bestå av följande delar:

- Genomföra biljettkontroller
- Administrera biljettkontroller (inkassoverksamheten inkluderas inte i tjänsteinnehållet)
- Säkerställa god kundservice gentemot resenärer, vilket innefattar att kontrollanterna ska kunna svara på frågor från resenärerna, att ha en kundsupport samt att hantera kundsynpunkter och remisser från SL Kundtjänst.
- Genomföra undersökningar för att kartlägga omfattningen av fusk

6.2.2 Omfattning

Omfattningen av biljettkontroller föreslås uppgå till ca fem miljoner biljettkontroller per år. Utifrån en initial beräkning motsvarar fem miljoner biljettkontroller ett ungefärligt jämnviktligt i den rationella fuskarens kalkyl. Detta innebär att denna volym motsvarar en kontrollfrekvens som i teorin innebär att de tilläggsavgifter som fuskaren riskerar att påföras motsvarar kostnaden för köpta färdbevis. Fler biljettkontroller kommer även att bidra till ökad trygghet i SL-trafiken.

6.2.3 Teknisk lösning

Ett flertal alternativ avseende framtida teknisk lösning har utvärderats och även förankrats med berörda parter inom trafikförvaltningen. För att säkerställa att den framtida tekniska lösningen är implementerad vid driftstart behöver den utöver den efterfrågade funktionaliteten, även vara enkel och snabb och implementera.

Nuvarande leverantör har idag en komplett teknisk lösning för maskinell kontroll av biljetter på SL-Accesskort och för mobila biljetter. Den föreslagna inriktningen innebär att trafikförvaltningen övertar den tekniska lösningen från den nuvarande leverantören och tillhandahåller den tekniska lösningen till den framtida leverantören. Den nya leverantören får drifva, förvalta och utveckla den tekniska lösningen och bär också ansvaret för kostnaden för detta.

Fördelarna med den föreslagna lösningen är att lösningen inte kommer att kräva någon nyutveckling och att biljettkontrollerna kommer att utföras i enheter som används idag och därmed är beprövade. Den tekniska lösningen

innebär också att ingen koppling in i trafikförvaltningens IT-domäner krävs. En nackdel med lösningen är att flytten av plattformen kan medföra att störningar uppstår, dock endast under en begränsad tid.

6.2.4 *Ersättningsmodell*

Ersättningsmodellen föreslås bestå av både fast och rörlig ersättning. Ersättningsmodellen ska skapa drivkrafter i avtalet avseende effektivitet och kvalitet samt möjliggöra flexibilitet avseende uppdragets omfattning.

6.2.5 *Avtalslängd*

Avtalslängden föreslås uppgå till maximalt sju år med en garanterad minimiavtalsperiod om fyra år. Därutöver bör finnas en rätt att förlänga avtalstiden något vid försening i nästkommande upphandling, t.ex. p.g.a. överprövning.

6.2.6 *Neutralitet*

Leverantören föreslås vara neutral i förhållande till biljettkontrollverksamheten. Detta innebär att leverantören inte, direkt eller indirekt genom koncernbolag, får bedriva verksamhet inom SL-trafiken där det kan uppkomma intressekonflikter. Neutraliteten ska bland annat säkerställa att drivkrafter inte finns att gynna den egna verksamheten och inte heller att missgynna andra operatörers verksamheter.

Ett exempel är att en trafikoperatör kan nyttja biljettkontrollverksamheten för att gynna det egna trafikavtalet (vars ersättning baseras på hur många resenärer som visas/valideras) genom att utföra större andel av biljettkontrollerna på det egna trafikområdet. Detta kan sannolikt innebära att resenärernas benägenhet att visa/validera sina biljetter ökar och därmed förbättras utfallet av ersättningen i det egna trafikavtalet. Att gynna det egna trafikområdet innebär också att andra trafikoperatörer missgynnas.

6.3 **Beskrivning av inriktning 2**

För inriktning 2 uppgår omfattningen till ca tre miljoner biljettkontroller per år. Inriktningen innebär att volymen ungefär uppgår till volymen i nuvarande avtal. Omfattningen av kontroller bedöms understiga den volymen av kontroller som beräknas medföra en jämnvikt i den rationella fuskåkarens kalkyl.

Inom övriga delar är inriktning 2 och inriktning 1 samma

Trafikavdelningen
Resenärsservice

RAPPORT
2016-10-24

Ärende/Dok. id.
SL 2016-0653

Infosäk. klass
K1 (Öppen)

6.4 Beskrivning av inriktning 3

För inriktning 3 uppgår omfattningen till ca sex miljoner biljettkontroller. Inriktningen innebär att volymen överstiger volymen i nuvarande avtal. Omfattningen av kontroller bedöms överstiga den volymen av kontroller som beräknas medföra en jämnvikt i den rationella fuskåkarens kalkyl.

Inom övriga delar är inriktning 3 och inriktning 1 samma

7 Konsekvensbedömning

7.1 Konsekvensbedömning

Nedan görs en konsekvensbedömning av de möjliga inriktningarna som beskrivits.

7.1.1 Måluppfyllelse till följd av olika inriktningar

Effekt målet innefattar att upphandla en leverantör vars verksamhet ska bidra till att upprätthålla god intäktssäkring och att därmed minimera fusket. Måluppfyllelsen antas korrelera med volymen av biljettkontroller, vilket innebär att ju fler biljettkontroller som utförs desto bättre kommer sannolikt måluppfyllelsen bli avseende effekt målet.

Effekt målet förväntas uppnås med stöd av den rekommenderade inriktningen, det vill säga att fem miljoner biljettkontroller genomförs per år. Verksamhetens inriktning kommer relativt nuvarande verksamhet ha ett större fokus på att hantera biljettkontroller, detta då de kvalitetskontroller som ingår i nuvarande avtal inte föreslås vara del av tjänsteinnehållet i det kommande avtalet, likaså föreslås att inkassoverksamheten inte vara del av tjänsteinnehållet i det kommande avtalet. Att kvalitetskontroller och inkassoverksamhet inte föreslås ingå i det kommande avtalet medför att dessa aktiviteter behöver hanteras inom ramen för trafikförvaltningens övriga verksamhet eller avtal.

Inriktning 3 bedöms ha högst måluppfyllelse avseende effekt målet och Inriktning 2 bedöms ha lägst måluppfyllelse. Detta är styrt av omfattningen av biljettkontroller, då Inriktning 3 innefattar ca sex miljoner biljettkontroller och Inriktning 2 ca tre miljoner biljettkontroller.

7.1.2 Ekonomiska konsekvenser - kostnader och intäkter utifrån ett företagsekonomiskt perspektiv

Samtliga inriktningar kommer att medföra kostnader vid införandet av avtalet, under avtalstiden och vid avvecklingen av avtalet. Kostnaderna vid införandet och vid avveckling av avtal kommer i stort att vara samma för alla inriktningar, men vissa skillnader kan förekomma då inriktningar med större volymer av kontroller kommer att medföra en större initial kostnad för rekryterings- och utbildningsaktiviteter då antalet kontrollanter kommer att vara fler. Den stora skillnaden avseende ekonomiska konsekvenser kommer att vara under avtalstiden då de olika inriktningarna innebär skillnader i omfattning av biljettkontroller och därmed också skillnader avseende kostnader och intäkter.

7.1.2.1 *Påverkan på intäkter och kostnader vid driftsättandet av avtalet*

För trafikförvaltningen medför upphandlingen och driftsättandet av avtalet tillkommande kostnader, exempelvis kostnader för projektresurser och kostnader avseende införandet av den tekniska lösningen. Den initiala bedömningen är att dessa kostnader bör vara relativt små.

De kostnader som leverantören ansvarar för avseende driftsättandet av den tekniska lösningen bedöms bli relativt små då den tekniska lösningen föreslås vara den befintliga lösningen som används av nuvarande leverantör. Leverantören kommer utöver kostnader för införandet av den tekniska lösningen bland annat ha kostnader relaterade till rekrytering och utbildning av personal samt andra kostnader relaterat till införandet.

7.1.2.2 *Påverkan på intäkter och kostnader under avtalstiden*

Nettokostnaden för avtalet (kostnaden för avtalet med avdrag för inbetalda tilläggsavgifter) förväntas öka relativt nettokostnaden i nuvarande avtal vid införande av Inriktning 1 och 3. Orsaken till detta är den ökade omfattningen av biljettkontroller som dessa inriktningar innebär. Den ökade nettokostnaden motiveras dock av den förbättrade preventiva effekten som en utökad biljettkontrollverksamhet skulle innebära, dvs. att resenärer skulle vara mindre benägna att fuska om biljettkontrollanter syns i större utsträckning i trafiksystemet. Se vidare i *Bilaga 1 Förkalkyl*.

Storleken på den preventiva effekten är svår att fastställa men det finns ett flertal undersökningar gjorda inom och utanför SL-trafiken (se avsnitt 5.6) som påvisar att det finns ett samband mellan utökad närvaro av biljettkontrollanter och en förbättrad betalningsmoral. Undersökningen påvisar t ex att ökad närvaro av biljettkontrollanter längs en tunnelbanegren inom SL-trafiken på kort tid minskade fusket med ca 10 %. En annan undersökning påvisade att intäkterna ökar med upp emot 80 % inom vissa försäljningskanaler på vissa stationer när närvaron av biljettkontrollanter ökade.

Även den årliga uppföljningen av fusk i SL-trafiken påvisar att den ökade omfattningen av biljettkontroller som genomförts som extrabeställningar har givit effekt. Från 2015 till 2016 har fusket minskat från 3,7 % till 3,1 %. Detta motsvarar ett minskat intäktsbortfall motvarande ca 51 miljoner kronor per år.

7.1.2.3 *Påverkan på intäkter och kostnader vid avveckling av avtalet*

I samband med avveckling av avtalet bedöms inte några väsentliga kostnader uppkomma och inte heller några intäkter. Detta gäller samtliga inriktningar.

7.1.3 *Teknisk genomförbarhet*

Den föreslagna tekniska lösningen medför inga betydande konsekvenser då den tekniska lösningen som används i nuvarande biljettkontrollverksamhet även föreslås användas i den framtida verksamheten. Trafikförvaltningen tar över befintlig teknisk lösning från nuvarande leverantör och erbjuder ny leverantör att nyttja den tekniska lösningen. Den nya leverantören får drifva, förvalta och utveckla den tekniska lösningen och bär också ansvaret för kostnaden för detta. Med detta alternativ erhålls en stabil och beprövad plattform och ingen nyutveckling med dess inneboende risker behöver göras.

7.1.4 *Förvaltningsbarhet*

Samtliga möjliga inriktningar kommer att möjliggöra god förvaltningsbarhet. Uppdraget kommer till stor del att innebära ett helhetsansvar för leverantören och för de områden där ansvaret är delat mellan trafikförvaltningen och leverantören kommer ansvarsgränser vara tydligt beskrivna i avtalet. För att underlätta förvaltningen kommer också faktorer som har påverkan på verksamhetens effektivitet och/eller kvalitet att tydliggöras i avtalet. Det kan t ex vara att tydliggöra vad som är att betrakta som arbetstid för en kontrollant.

Avtalet för biljettkontrolltjänster är ett relativt sett fristående avtal, utan omfattande gränssytor till andra avtal. Ett fåtal gränssytor finns, såsom exempelvis gränssnitt gentemot SL kundtjänst. Att avtalet är relativt fristående medför en enklare förvaltning.

7.1.5 *Förenlighet med riktlinjer (interna och externa) och lagstiftning*

Riktlinjer inom trafikförvaltningen finns inte avseende intäktssäkring och inte heller för biljettkontrollverksamhet specifikt. Trafikförsörjningsprogrammet och berörda strategier berör inte biljettkontrollmomentet utan enbart kundservicemomentet.

Samtliga inriktningar förhåller sig till Trafikförsörjningsprogrammet och berörda strategier avseende kundservice. Samtliga inriktningar förhåller sig också till den lagstiftning som berör biljettkontrollverksamhet.

Det pågår en översyn av lagen om tilläggsavgift i kollektivtrafiken. Ett lagförslag har presenterats i Ds 2016:9. Förslaget innehåller bl.a. en preskriptionsreglering som, om förslaget skulle antas, förväntas påverka möjligheten att använda

efterbevakning vid kravindrivningen. I övrigt bedöms lagförslaget inte ha större påverkan på avtalet om biljettkontrolltjänster. Det finns dock risk att ett slutligt lagförslag innehåller regleringar som påverkar avtalet.

7.1.6 Miljömässiga konsekvenser

Ingen av de beskrivna inriktningarna bedöms ha några väsentliga miljömässiga konsekvenser.

7.1.7 Sociala konsekvenser

Ingen av de beskrivna inriktningarna bedöms ha några väsentliga negativa sociala konsekvenser. Då den föreslagna inriktningen kommer att innebära flera biljettkontrollanter kommer detta att bidra till ökad trygghet i SL-trafiken.

7.2 Riskanalys

De risker som har identifierats för projektgenomförandet och för den löpande driften efter att projektet implementerats finns dokumenterade i riskhanteringsplanen. I riskhanteringsplanen finns även riskminimerande åtgärder framtagna för alla risker. Alla riskminimerande åtgärder har en ägare och är tidssatta.

Bedömningen görs att projektgenomförandet och driften inte är förknippad med en omfattande riskbild. Försenad implementering av teknisk lösning är den risk som både har hög sannolikhet att den inträffar och som har betydande konsekvenser om den inträffar. För att minimera denna risk kommer en teknisk lösning att kravställas som är funktionell, enkel och snabb att implementera. En IT-expert har anlitats för att säkerställa detta.

8 Samlad bedömning och rekommendation

8.1 Sammanvägd bedömning av konsekvenser och risker

Inriktning 1 bedöms ge bra förutsättningar för biljettkontrollverksamheten att uppnå effektmålet. Inriktning 1 bedöms även ha rimliga ekonomiska konsekvenser och inriktningen medför ingen betydande riskbild för projektgenomförandet eller avtalsförvaltningen. Inriktning 1 bedöms också till stor del möta förväntningarna från intressenter och är förenlig med slutsatserna av gjorda studier och undersökningar.

8.2 Rekommendation

Projektet rekommenderar Inriktning 1, dvs. den inriktning som innefattar fem miljoner biljettkontroller. Den föreslagna utökningen av biljettkontroller förväntas förbättra den preventiva effekten, dvs. att resenärer är mindre benägna att fuska om biljettkontrollanter finns i större utsträckning i trafiksystemet, vilket i sin tur medför ett minskat intäktsbortfall.

Rekommendationen av Inriktning 1 motiveras sammanfattningsvis av följande:

- Volymen av biljettkontroller bedöms vara tillräckligt omfattande för att avskräcka från fusk
- Tjänsteinnehållet är renodlat och fokuserar på biljettkontroll, vilket kommer att bidra till bättre effektivitet
- Den tekniska lösningen är funktionell men enkel och snabb att implementera, där ansvaret för drift och underhåll kommer att ligga på leverantören. Nuvarande teknisk lösning föreslås användas i det kommande avtalet, vilket möjliggör en snabbare implementering och minskar risken för förseningar
- Ersättningsmodellen föreslås utformas för att skapa drivkrafter som ska säkerställa kvalitet och effektivitet utifrån val av ersättning och incitament. Ersättningsmodellen ska även möjliggöra flexibilitet avseende volymförändringar
- Avtalstiden är längre än för nuvarande avtal. En längre avtalstid innebär flera möjliga år att driva en optimerad verksamhet och lägre årlig kostnad då uppstartskostnader och att andra fasta kostnader fördelas ut på flera år
- Leverantören föreslås vara neutral i förhållande till biljettkontrollverksamheten. Neutraliteten ska bland annat säkerställa att drivkrafter inte finns som leder till att den egna verksamheten gynnas och inte heller att konkurrenters verksamhet missgynnas

Då den föreslagna inriktningen kommer att innebära flera biljettkontrollanter kommer detta att bidra till ökad trygghet i SL-trafiken.

8.2.1 Mål för det som ska genomföras

Effektmålet omfattar att upphandla en leverantör vars verksamhet ska bidra till att upprätthålla en god intäktssäkring och att därmed minimera fusk.

Bedömningen görs att den föreslagna inriktningen kommer att bidra till en förbättrad intäktssäkring. Då biljettkontrolltjänsten enbart utgör en delmängd av de tjänster som bidrar till en förbättrad intäktssäkring går det dock inte att fastställa en kvantifierad målnivå för fusk enbart kopplad till biljettkontrollverksamheten.

8.2.2 Förslag till tidplan för genomförande

Upphandling och övertagande av verksamheten planeras utifrån nedanstående preliminära milstolpar:

- 29 november 2016 - Beslut om inledande av upphandling
- Kvartal 1 2017 - Publicering av förfrågningsunderlaget
- Kvartal 2 2017 - Tilldelning av avtalet
- 1 januari 2018 - Det nya avtalet tas i drift

8.3 Förslag till fortsatt arbete

8.3.1 Kritiska frågeställningar för fortsatt genomförande

Det är kritiskt för det fortsatta genomförandet är att utforma ett avtal som är attraktivt både för trafikförvaltningen och för leverantören. Ett attraktivt avtal innefattar också en väl avvägd riskfördelning mellan trafikförvaltningen och leverantören. Genom utformandet av ett förfrågningsunderlag tydliggörs ansvarfördelningen och krav, vilket också bidrar till att minska osäkerheten och därmed risken för anbudsgivarna. Därtill kommer en löpande dialog med anbudssintressenter och andra intressenter bidra till att affären utformas på ett sätt som bidrar till kostnadseffektivitet och kvalitet i leveransen.

8.3.2 Organisation och budget för genomförande

Nedanstående projektorganisation föreslås genomföra projektets alla faser. Involveringen kan dock komma att variera beroende på fas.

Trafikavdelningen
Resenärsservice

RAPPORT
2016-10-24

Ärende/Dok. id.
SL 2016-0653

Infosäk. klass
K1 (Öppen)



Kostnaden för externa resurser för genomförande- och övertagandefasen förväntas uppgå till ca en och en halv miljoner kronor. Kostnaden för införandet av den tekniska lösningen är ännu inte fastställd.

8.3.3 Viktiga intressenter i det fortsatta arbetet

Intressenter har identifierats och behovet av kommunikation gentemot respektive intressent har dokumenterats i en kommunikationsplan. Kommunikationsplanen avser projektets alla faser och innefattar både interna och externa intressenter. Se vidare *Bilaga 2 Kommunikationsplan*.

8.3.4 Risker för genomförande och förvaltning

Det finns ett flertal risker som har betydelse för projektgenomförande och förvaltningen. För alla dessa risker har riskminimerande åtgärder identifierats och även ansvarig och tidplan för de riskminimerade åtgärderna.

Trafikavdelningen
Resenärsservice

RAPPORT
2016-10-24

Ärende/Dok. id.
SL 2016-0653

Infosäk. klass
K1 (Öppen)

9 Källförteckning

Stockholms läns landsting, mål och budget 2017

Trafikförsörjningsprogrammet

Trafikförvaltningens strategier

Pästigande och intäktsprognos (2016-07-11)

Lägesrapport om fusk i SL-trafiken år 2015

Pilotprojekt intäktssäkring SÄT – VÅG, utvärdering av gemensam insats (mars 2016)

Avtal avseende kontrollverksamhet (Skånetrafiken)

Avtal avseende biljettkontroll (Västtrafik)

Trafikavdelningen
Resenärsservice

RAPPORT
2016-10-24

Ärende/Dok. id.
SL 2016-0653

Infosäk. klass
K1 (Öppen)

10 Bilagor

Bilaga 1 - Förkalkyl (Omfattas av sekretess enligt 19 kap 3 § första stycket offentlighets och sekretesslagen (2009:400) och utsändes enbart till trafiknämndens ledamöter)

Bilaga 2 - Kommunikationsplan

Trafikavdelningen
 Resenärsservice

 KOMMUNIKATIONSPLAN
 2016-10-24

 Ärende/Dok. id.
 SL 2016-0653

 Infosäk. klass
 K1 (Öppen)

 Handläggare
 Thomas Silvander
 08-686 1432
 thomas.silvander@sll.se

<i>Vem?</i> <i>Intressenter som har önskingar och krav på information.</i>	<i>Varför?</i> <i>Intressentens behov och den önskade effekten.</i>	<i>Vad?</i> <i>Typ av information som ska ges eller samlas in.</i>	<i>Hur?</i> <i>Verktyg, infrastruktur, kanaler, ex. direkt distribution eller publicering, möte.</i>	<i>När?</i> <i>Tidpunkter och frekvens.</i>	<i>Ansvarig?</i> <i>Ansvarig för genomförande och innehåll.</i>
Interna intressenter					
Trafiknämnden (TN)	Beslutsfattande och att erhålla information	FC information, informationsärende eller beslutsunderlag	Ordinarie trafiknämndsmöten och eventuella förmöten	29 november 2016	Förvaltningschef
Förvaltningschef (ev. med ledningsgrupp)	Beslutsfattande och att erhålla information	Information om projektet och dess leverabler och beslutsunderlag	Möte	Ännu ej fastställt	Chef TA
Chef TA (ev. med TA Ledningsgrupp)	Beslutsfattande och att erhålla information	Information om projektet och dess leverabler och beslutsunderlag	Möte	Vid behov	Sponsor/ projektledare
Sponsor	Beslutsfattande och att erhålla information	Information om projektet och dess leverabler, avvikelserapportering och beslutsunderlag	Sponsorsmöte och information på projektplatsen	1 gång per månad (och vid behov)	Projektledare
Sektion	Är mottagare av det nya	Information om projektet	Löpande statusrapportering på	Vid behov	Projektledare

Trafikavdelningen
 Resenärsservice

 KOMMUNIKATIONSPLAN
 2016-10-24

 Ärende/Dok. id.
 SL 2016-0653

 Infosäk. klass
 K1 (Öppen)

Resenärsservice	avtalet samt är resursägare.	och dess leverabler	sektionsmöten		
Sektion Affärsutveckling	Säkerställande av att strategisk inriktning verkställs	Information om projektet och dess leverabler samt aktivt deltagande under förstudiefasen	Strateg deltar i projektgruppen	Löpande	Projektledare
Sektion Upphandling	Säkerställande av att en korrekt upphandling verkställs	Information om projektet och dess leverabler samt aktivt deltagande under upphandlingsfasen	Upphandlare deltar i projektgruppen	Löpande	Projektledare
Sektion Trafiknära IT	Säkerställande av korrekt inriktning och kravställning av det tekniska perspektivet	Information om projektet och dess leverabler samt aktivt deltagande under förstudie- och upphandlingsfasen	IT-resurs deltar i projektgruppen	Löpande	Projektledare
Trafiksektioner (pendeltåg, tunnelbana och buss)	Säkerställa att information delges avseende utfallet av upphandlingen	Information om utfallet av upphandlingen avseende specifika beröringspunkter	Skriftlig information via mail	I samband med tilldelning	Projektledare
Anställda på TF	Säkerställa att information delges avseende utfallet av upphandlingen	Allmän information om utfallet av upphandlingen	Information på Insidan	I samband med tilldelning	Projektledare

Trafikavdelningen
 Resenärsservice

 KOMMUNIKATIONSPLAN
 2016-10-24

 Ärende/Dok. id.
 SL 2016-0653

 Infosäk. klass
 K1 (Öppen)

Externa intressenter					
SL Kundtjänst	Säkerställa att information delges avseende utfallet av upphandlingen	Information om utfallet av upphandlingen avseende specifika beröringspunkter (även dialog inför och under förstudie och upphandlingen)	Skriftlig information via mail	I samband med tilldelning	Projektledare
Anbudstintressenter/ anbudsgivare	Deltagare i upphandlingen och behöver information om upphandlingsprocessen. Minskad osäkerhet innebär också minskat riskpremium.	Information om förstudie- och upphandlingsprocessen med tillhörande upphandlingsdokument	Möten och erforderlig upphandlingsdokumentation	Löpande (vid behov)	Projektledare
Vinnande anbudsgivare	För att delge tilldelningsbeslut och för att initiera överlämningen	Tilldelningsbeslut och initial plan för överlämning	Möte	10 dagar efter tilldelningsbeslutet	Projektledare
Trafikutövare	För att delge tilldelningen	Tilldelningsbeslut	Skriftlig eller muntligt via trafiksektionerna inom TF	10 dagar efter tilldelningsbeslutet	Projektledare/ trafiksektionerna
Resenärer	Delge resenärerna att ny leverantör utsetts	Information om att nytt avtal upphandlats vilket medför att större fokus på intäktssäkring	Media, sll.se	10 dagar efter tilldelningsbeslutet	Kommunikation