

Redovisning av uppdrag att utreda hur
kommunens skog bör förvaltas på bästa sätt

26

2021KS479

Kommunstyrelsen

Datum
2022-02-02

Diarienummer
2021KS479 266

Redovisning av uppdrag att utreda hur kommunens skog bör förvaltas på bästa sätt

Förslag till beslut

Kommunstyrelsen anser att uppdraget är genomfört och därmed avslutat.

Sammanfattning av ärendet

Kommunstyrelsen beslutade den 26 augusti 2021 § 283 att uppdra åt förvaltningen att utreda förutsättningar och olika möjligheter för förvaltning av kommunens skog av extern konsult i samarbete med mark- och exploatering samt upphandlingsenheten.

Ekan Management har på uppdrag av förvaltningen utfört en utredning. Ekans rekommendation utifrån utredningen är att det mest fördelaktiga för kommunen är att direktupphandla en leverantör för skogsförvaltning (administration och utförartjänster) samt att avkastningskravet tas bort och istället preciseras som en procentsats i relation till avverkningsnettot eller totalekonomi. Ekan baserar sin rekommendation bland annat på att både kostnader och vinster för skogsförvaltning bedöms som marginella, att det är svårt att rekrytera en förvaltare med rätt kompetens för uppdragets omfattning, samt att det är stor variation i ekonomiska inkomster och utgifter mellan år och under år vilket kräver flexibilitet hos utföraren.

Beslutsunderlag

- Tjänsteskrivelse 2 februari 2022
- Slutrapport utredning skogsförvaltning av Ekan Management
- Kommunstyrelsens beslut den 26 augusti 2021 § 283

Ärendet

Kommunens befintliga avtal om förvaltning av kommunens skog löpte ut den 31 december 2020. Förvaltningen har vid två olika tillfällen under det senaste året haft skogsförvaltningen på upphandling.

Kommunstyrelsen beslutade den 27 maj 2021 § 243 att inte utse leverantör för skogsförvaltning på grund av bristande konkurrens med anledning av få inkomna anbud. Inför att beslut tas om hur kommunens skog ska förvaltas

gavs förvaltningen i uppdrag den 26 augusti 2021 § 283 att utreda möjligheten till egen förvaltning av skog, hur kranskommuner förvaltar och eventuellt upphandlar skogsförvaltning samt samverkansmöjligheter över kommungränser.

Syftet med utredningen är att klarlägga hur kommunens skog på bästa sätt bör förvaltas. Uppdraget omfattar utredning och jämförelse av olika förvaltningsformer dvs. egen regi, samverkansregi och upphandlad utifrån de tre frågeställningarna i det politiska uppdraget:

1. Egen förvaltning och/eller extern förvaltning genom upphandling
2. Omvärldsbevakning
3. Samverkan med kranskommuner

Ekan Management har på uppdrag av förvaltningen utfört en utredning genom omvärldsbevakningen i andra kommuner och intervjuer med kommunens tjänstepersoner.

Ekans rekommendation utifrån utredningen är att det mest fördelaktiga för kommunen är att direktupphandla en leverantör för skogsförvaltning (administration och utförartjänster) samt att avkastningskravet tas bort och istället preciseras som en procentsats i relation till avverkningsnettot eller totalekonomin.

Rekommendationen baseras på följande:

- Kostnaden för skogsförvaltning är marginell liksom den ekonomiska vinsten.
- Det är svårt att rekrytera förvaltare av skog till en bråkdel av en heltidstjänst.
- Det är relativt lätt att planera för åtgärder men svårt att genomföra planerna, varför det krävs flexibilitet och anpassning till behov över tid snarare än fasta resurser för uppdrag som varierar över tid och kräver olika kompetenser.
- Det finns många små utförare i kommunen men endast ett fåtal som uppfyller krav från en kommun. Ekan rekommenderar därför avtal med större aktör som kan ta ett helhetsansvar eller att teckna avtal med många olika leverantörer som kan ansvara för olika delar vilket kan öka flexibiliteten.
- Det är stor variation i ekonomiska inkomster och utgifter mellan år och under år. Därför är det bättre att ha förvaltningen som en rörlig kostnad.

Förvaltningens bedömning

Förvaltningen bedömer att Ekans analys väl täcker frågeställningarna och förvaltningen delar Ekans slutsatser, bedömningar och rekommendationer.

Anders Ohlsson
Samhällsbyggnadschef

Ria Andersson
Mark- och exploateringschef

The top half of the page features a background of light green topographic contour lines, creating a wavy, organic pattern.

UTREDNING SKOGSFÖRVALTNING

HÄRRYDA KOMMUN

Dnr: 2021KS625

Innehåll

1. Sammanfattning	3
2. Bakgrund	4
3. Syfte.....	4
4. Metod.....	5
4.1. Underlag	5
4.2. Intervjuer	5
4.3. Omvärldsbevakning.....	6
4.4. Metoder för analys.....	6
5. Beskrivning av nuläge.....	7
5.1. Bakgrund	7
5.2. Summering av intervjuer (nyckelpersoner i Härryda kommun).....	8
5.2.1. För- och nackdelar med extern förvaltning av skog.....	9
5.2.2. Risker	9
5.2.3. Slutsats från intervjuer	9
5.3. Ekonomi.....	10
6. Summering omvärldsbevakning.....	14
6.1. Inledning.....	14
6.2. Sammanfattning och slutsatser från omvärldsbevakning.....	14
7. Val av organisation	15
8. Beskrivning och analys av handlingsalternativ.....	16
8.1. Förvaltning i egen regi.....	16
8.1.1. För- och nackdelar	17
8.1.2. Risker	18
8.2. Extern förvaltning.....	18
8.2.1. För- och nackdelar	18
8.2.2. Risker	19
8.3. Samverkan med andra.....	20
8.3.1. För- och nackdelar	20
8.3.2. Risker	21
9. Rekommendation och slutsatser.....	21

Bilaga 1 – Intervjuguide.....	22
Bilaga 2 – Intervjuguide omvärldsbevakning	22
Bilaga 3 – Svar från omvärldsbevakning.....	22
Bilaga 4 – Ekonomi Skogssällskapet	22

1. Sammanfattning

Syftet med denna utredning är att klarlägga hur kommunens produktionsskog på bästa sätt bör förvaltas. Utredningen omfattar utredning och jämförelse av olika förvaltningsformer (egen regi, samverkansregi och upphandlad regi) utifrån tre frågeställningar.

1. Egen förvaltning och/eller extern förvaltning genom upphandling
2. Omvärldsbevakning för att se hur kranskommuner förvaltar skog
3. Samverkansmöjligheter med kranskommuner

Inom ramen för uppdraget har medarbetare i Härryda kommun intervjuats samt en omvärldsbevakning och benchmark med fyra likvärdiga kommuner genomförts för att ta lärdom av hur andra kommuner arbetar med förvaltning av skog.

Ansvar för förvaltning av produktionsskog i Härryda kommun ligger i dagsläget hos Mark- och Exploatering (MEX), Sektor för Samhällsbyggnad (SHB). Andra som förvaltar skog i kommunen är kommunekologen som ansvarar för förvaltning av 2 av 7 naturreservat i kommunen och Trafik inom SHB som ansvarar för förvaltning av skog inom detaljplanerat område.

Kommunen har anlitat Skogssällskapet som extern operativ förvaltare, med ansvar för såväl administration som utförare av åtgärder kopplat till produktionsskogen. Skogssällskapet anlitar i sin tur externa utförare (underleverantörer) för att genomföra planerade åtgärder i skogen. Kostnaden för förvaltningen av produktionsskog i Härryda kommun är ca 150 000 kronor per år exklusive utförartjänster som avverkning, röjning, plantering och markarbete. Avverkningsnettot, exklusive röjning, plantering och markarbete har i genomsnitt varit 250 000 kronor per år mellan 2016-2020, men totalekonomin är negativ och ett underskott med cirka 100 000 kr per år.

Utredningen rekommenderar att Härryda kommun upphandlar förvaltning av produktionsskog eftersom det är fördelaktigast av de tre alternativen som utretts (förvaltning i egen regi, samverkansregi och upphandlad regi). Upphandlingsformen vi föreslår är antingen direktupphandling av en leverantör (som idag) eller genom att upprätta ett dynamiskt inköpssystem där fler leverantörer enkelt kan avropas. Fördelarna med att upphandla extern förvaltare är främst.

- Relevant och uppdaterad kompetens finns att tillgå
- Kvalitet och flexibilitet i förvaltningen utifrån kommunens behov
- Kostnadseffektiv förvaltning till låg risk

Nackdelen med det rekommenderade alternativet är att kommunen blir beroende av en part som behöver vara aktiv i sin förvaltning. Detta kan elimineras genom ökad egen samverkan med förvaltaren. Det bedöms dessutom svårt att hitta leverantörer som har kompetens och uppfyller samtliga krav som kommunen ställt för förvaltning av skogen. Utredningen rekommenderar att det absoluta avkastningskravet som framgår av senaste upphandling tas bort och preciseras som en procentsats i relation till avverkningsnettot eller totalekonomin, samt att andra värden lyfts fram.

2. Bakgrund

Kommunens befintliga avtal om förvaltning av kommunens skog löpte ut den 31 december 2020. Kommunen har vid två olika tillfällen under 2020 haft skogsförvaltningen ute för upphandling. Kommunstyrelsen beslutade den 27 maj 2021 §243 att inte utse leverantör för skogsförvaltning på grund av bristande konkurrens med anledning av få inkomna anbud (endast ett anbud). Upphandlingen dessförinnan avbröts på grund av brister i förfrågan (två anbud kom in). Inför beslut om hur kommunens skog ska förvaltas gavs förvaltningen, MEX inom SHB, i uppdrag att utreda möjligheten till egen förvaltning av skog, utreda hur kranskommuner förvaltar och eventuellt upphandlar skogsförvaltning samt se vilka samverkansmöjligheter som kunde finnas över kommungränser. Ekan Management avropades för att genomföra utredningen.

Begreppet förvaltning består av flera delar och delas upp i en administrativ förvaltning och en operativ förvaltning (utförartjänster) där åtgärder vidtas för att förvalta skogen på bästa sätt.

1. Administrativ förvaltning består av
 - planering av åtgärder för kommande år
 - tillståndsansökningar
 - beställningar av varor (t ex frön och plantor)
 - beställning av tjänster (t ex certifiering, röjning eller avverkning)
 - dialog med intressenter
 - hantera försäljning av skogsråvara
 - uppföljning och redovisning av verksamhet och ekonomi

2. Utförartjänster består av
 - avverkning
 - markarbete i samband med avverkning
 - plantering av ny skog
 - röjning
 - inventering med förslag på åtgärder

3. Syfte

Syftet med utredningen är att klarlägga hur kommunens produktionsskog på bästa sätt bör förvaltas utifrån alternativen förvaltning i

- a) egen regi
- b) samverkansregi med kranskommuner
- c) upphandlad extern förvaltare

För respektive förvaltningsform beskrivs och analyseras ekonomiska och organisatoriska konsekvenser, för- och nackdelar samt risker.

4. Metod

4.1.Underlag

De underlag som använts för inhämtande av information är

1. Naturvårdsplan Härryda Kommun
2. Grön plan Härryda kommun
3. Riktlinjer för kommunens produktionsskog
4. Årsredovisningar Skogssällskapet 2017–2021 (se Bilaga 4)
5. Bokföring per månad 2018–2020 Skogssällskapet
6. Upphandlingsdokument upphandling av skogsförvaltning 2021 (dnr: 2020KS802)
7. Diverse webbsidor relaterade till skogsförvaltning och relevanta intressenter

Den skogsbruksplan som är framtagen 2014 och gäller till 2023 finns inte som samlat dokument men delar framgår i upphandlingsdokumenten (punkt 6 ovan). Nuvarande skogsbruksplan behöver uppdateras 2023 för 2024.

4.2.Intervjuer

Interjuver har genomförts med åtta nyckelpersoner inom Härryda kommun, varav en tidigare anställd, för att få deras syn på behovsbilden för Härryda kommuns produktionsskog, erfarenheter av skogsförvaltning, ekonomiska och organisatoriska konsekvenser av de föreslagna alternativen samt för- och nackdelar med de tre handlingsalternativen. Respondenterna framgår av Tabell 1. Respondenter intervjuer Härryda kommun. Intervjuguide finns i bilaga 1.

Tabell 1. Respondenter intervjuer Härryda kommun

Respondent	Roll
Anders Ohlsson	Sektorchef
Ria Andersson	Mark- och exploateringschef
Karl Falck	Mark- och exploateringsingenjör
Emma Nevander	Kommunekolog
Theresia Engbom	Projektledare
Johan Gustafsson	Lidköpings kommun, tidigare projektledare MEX
Marlene Sahibzada	Upphandlingschef
Cecilia Lundvall	Ekonom

4.3. Omvärldsbevakning

Som en del av omvärldsbevakningen har en benchmarkstudie genomförts med fyra kommuner. En intervju har genomförts med en nyckelperson hos tre av fyra benchmarkkommuner (Gislaved, Mark, Partille) för att kartlägga och dra lärdom av hur kommunen förvaltar sin skog. Bollebygd har besvarat frågeformuläret för intervjuerna via mejl. Respondenterna framgår av Tabell 2.

Benchmarkkommuner och respondenter. Intervjuguide för omvärldsbevakningen finns i bilaga 2.

Tabell 2. Benchmarkkommuner och respondenter

Benchmarkkommun	Respondent
Bollebygd	Park-/Avfallschef
Gislaved	Parkchef
Mark	Parkingenjör
Partille	Kommunekolog

4.4. Metoder för analys

I utredningen har tre metoder använt för att analysera underlag från intervjuer, omvärldsbevakning och ekonomisk analys.

1. Vid analys av lämplig organisation har en metod för beskrivning av "imaginära organisationer" använts där lämplig organisation definieras utifrån behov av kärnkompetens och hur synligt och lätt det är att mäta verksamheten.¹
2. Ekonomin för förvaltning har analyserats genom att visualisera finansiella behov över tid och analysera trender på lång och kort sikt.
3. Risker med de tre olika förvaltningsformerna har analyserats med en riskanalys som utifrån identifierade risker beskriver sannolikheten och konsekvensen av att de inträffar.

¹ Hedberg, B., Dahlgren, G., & Olve, N. G. (1997). Virtual organizations and beyond: Discover imaginary systems. John Wiley & Sons, Inc.

5. Beskrivning av nuläge

5.1. Bakgrund

Härryda är en kommun i Västra Götalands län i Västsverige. Kommunen angränsar till kommunerna Lerum, Bollebygd, Mark, Göteborg samt Partille. Nyckeltal som är relevanta för uppdraget presenteras i Tabell 3. Nyckeltal Härryda kommun.

Tabell 3. Nyckeltal Härryda kommun (avrundade tal)

Information	Nyckeltal
Antal invånare	40 000
Storlek yta (Hektar)	29 000
Mark (Hektar)	3 000
Skog (Hektar)	2 000
Produktionsskog (Hektar)	860

Härryda kommun äger ca 3 000 hektar mark i kommunen varav 2 000 hektar utgör skog. För kommunens skogar finns det olika mål och därför delas ansvaret för förvaltning och skötsel upp inom kommunen. Kommunekologen ansvarar för två viktiga naturreservat där kommunen är förvaltare. Kommunens trafikverksamhet ansvarar för skog som är detaljplanelagd, vilket är allmän platsmark med kommunalt huvudmannaskap. Det kan som exempel vara områden nära vägar och bebyggelse eller parker. Verksamheten MEX ansvarar för den resterande skogsmarken där en del stor del är produktionsskog. Till stöd för förvaltningen av kommunens produktionsskog har verksamheten MEX en skogsbruksplan från 2014, vilken gäller fram till 2023.

För kommunal skog inom naturreservat och detaljplanelagda områden är de övergripande målen att bevara och vårda naturmiljöer och tillgodose allmänhetens behov av friluftsliv och rekreation. För kommunal skog som inte omfattas av naturreservat eller detaljplan är det övergripande målet att skogen ska skötas så att den uthålligt ger en god årlig avkastning samtidigt som den biologiska mångfalden bibehålls.

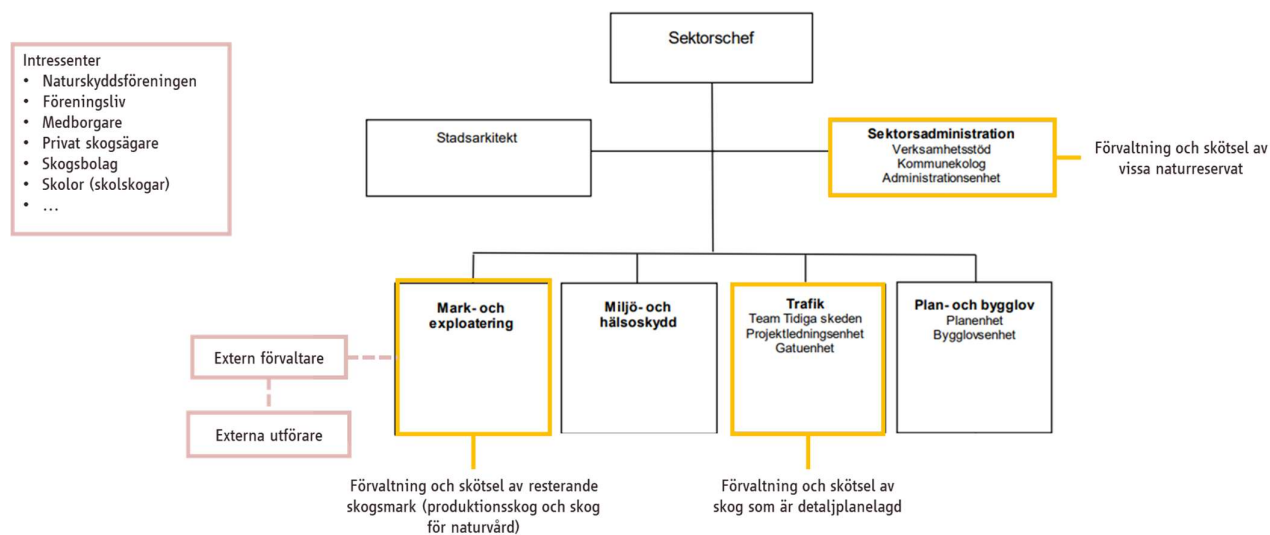
Dessa riktlinjer gäller för verksamheten MEX:s förvaltning av kommunal skogsmark som inte är detaljplanelagd eller omfattas av naturreservat. Totalt förvaltar MEX ca 1 365 hektar skogsmark, varav ca 63 % är klassad som produktionsskog och ca 37 % klassad som skog för naturvård i gällande skogsbruksplan. Över tid innebär generellt förvaltning av produktionsskog en inkomst medan skötseln av skog för naturvård medför en kostnad. Oavsett behöver skogen förvaltas och åtgärder vidtas för att avverka, röja eller plantera ny skog. Skogen (marken) kan även exploateras, handlas

med för att inbringa bättre läge eller hyras ut för jakt. Dessa tre frågor hanteras inte i denna utredning.

5.2. Summering av intervjuer (nyckelpersoner i Härryda kommun)

För förvaltning av skog har Härryda historiskt haft en extern förvaltare för administrativ förvaltning och utförartjänster. Under slutet av 2020 påbörjades en upphandling som avbröts efter att två (2) anbud inkommit. I början av 2021 påbörjades en ny upphandling med tydligare krav men även den avbröts efter att ett (1) anbud inkommit. Kommunstyrelsen beslutade den 27 maj 2021 §243 att inte utse leverantör för skogsförvaltning på grund av bristande konkurrens med anledning av få inkomna anbud. I väntan på pågående utredning av skogsförvaltning i Härryda kommun har Härryda ett direktupphandlat avtal med Skogssällskapet för genomförande av akuta åtgärder men ingen aktiv förvaltning genomförs.

Hur ansvaret för förvaltning och skötsel av skog historiskt har delats upp internt inom sektorn för samhällsbyggnad och hos en extern förvaltare illustreras i Figur 1. Förvaltning av skog inom sektor samhällsbyggnad.



Figur 1. Förvaltning av skog inom sektor samhällsbyggnad

Kommunekologen är ansvarig för förvaltning och skötsel av 2 av 7 naturreservat i kommunen. Inom Trafik är en projektledare ansvarig för förvaltning och skötsel av skog som är detaljplanelagd.

Verksamheten MEX har ansvar för förvaltning och skötsel av produktionsskog. I arbetet ingår att ha kontakt med aktuell leverantör för förvaltning av skogen, ta fram årsplanering tillsammans med aktuell skogsförvaltare, samverka med intressenter (t ex Naturskyddsföreningen och föreningslivet) för att ta emot synpunkter på årsplanen samt hantera frågor gällande skogen. Vanligt förekommande frågor som uppkommer och behöver hanteras med stöd från extern förvaltare handlar ofta om:

- andra skogsägare som planerar att avverka och har behov att köra med skogsmaskiner genom skog som tillhör Härryda kommun
- söka tillstånd för avverkning
- administrera överklagan vid avverkning som hanteras i domstol

5.2.1. För- och nackdelar med extern förvaltning av skog

Fördelar med extern förvaltare av Härryda kommuns produktionsskog

- Relevant och uppdaterad kompetens kring alla frågor som rör skogsförvaltning
- Kvalitet och flexibilitet i förvaltningen
- Kostnadseffektiv förvaltning eftersom det är sån liten del av uppgifterna som omfattar skogsförvaltning. Skogsinnehavet i kommunen är inte tillräckligt stort för att sysselsätta en förvaltare på mer än en bråkdel av en heltidstjänst eller köpa och förvalta maskiner för utförande av åtgärder
- Kommunen tvingas i uppdraget till extern part formulera vad uppdraget att förvaltat skog innefattar
- Tillgång till en opartisk förvaltare i diskussion med tredje part. Kommunarbetare kan framstå som partiska i diskussion med tredje part. Svårare för tredje part att ifrågasätta en skogsligexpert som arbetar på ett produktionsmässigt sätt
- Kommunen behöver inte upprätthålla kompetensen för skogsförvaltning internt

Nackdelar med extern förvaltning av Härryda kommuns förvaltning av produktionsskog

- Kan vara dyrare att ha en extern förvaltare än att sköta själv, även om det är en väldigt låg kostnad. Huruvida det blir dyrare vet vi dock inte eftersom det inte finns uppgifter om det alternativet
- Det anses viktigt att hitta en bra tredje part som har kompetens och kan leverera samtliga delar som ingår i förvaltningen av skogen så att inte allt för många parter involveras och ökar kostnader för samordning

5.2.2. Risker

Risker med extern förvaltning av Härryda kommuns förvaltning av produktionsskog

- Blir bunden till en tredje part utan fungerande samarbete
- Kompetens och kunskap kan tappas var 4:e år vid ny upphandling

5.2.3. Slutsats från intervjuer

Samtliga medarbetare vi intervjuat i Härryda kommun förespråkar att ha en extern förvaltare av skogen. Vissa ifrågasätter var i organisationen förvaltning och skötsel av produktionsskog bör ligga då kunskap om skogsskötsel inte är en naturlig kompetens inom verksamheten MEX. En mer naturlig plats i organisationen för förvaltning av produktionsskog skulle kunna vara i den del av organisationen där grön kompetens finns, som hos Trafik eller hos Kommunekologen. När det gäller

upphandling av extern förvaltare kan traditionell upphandling av ramavtal ersättas med upprättande av ett enklare, dynamiskt inköpssystem som börjar gälla från 1 februari 2022 (se www.upphandlingsmyndigheten.se).

5.3. Ekonomi

Härryda kommun omsätter cirka 2,7 miljarder kronor. Sektorn för samhällsbyggnad (SHB) har en kostnadsbudget på cirka 140 miljoner kr (netto 85 miljoner kr) vilket är cirka 5 % av kommunens budget.

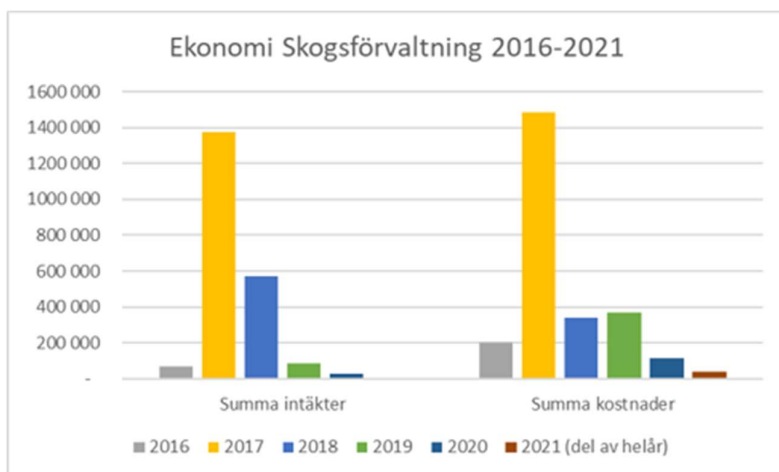
MEX har en kostnadsbudget på 14 miljoner kr (netto 6 miljoner kr) vilket är 10 % av SHBs budget eller cirka 3 promille av Kommunens budget.

Den externa skogsförvaltningen kostar Härryda kommun cirka 150 000 kronor exklusive utförartjänster vilket är cirka 1 % av MEX budget eller delar av promille av kommunens budget. Till detta tillkommer internt arbete som utförs av ansvarig för skogsförvaltning inom MEX samt arbete som kommunekolog och handläggare inom Trafik gör. Deras insatser idag är dock relativt begränsade.

Av upphandlingsdokument framgår att Härryda kommun har ett ställt ett avkastningskrav kopplat till produktionsskogen på 300 000 kronor per år, vilket inte uppnåtts något år mellan 2016-2021 som ingått i utredningens underlag.² Totalekonomin för skogsförvaltningen av produktionsskogen är negativ och minus 100 000 kronor per år. Skogsförvaltningens ekonomi framgår av Figur 2 och bilaga 4, Intäkter och kostnader för förvaltning av produktionsskogen i Härryda kommun (2016-2021).³

² Åtminstone inte om vi ser till totalkostnaden. Avverkningsintäkter minus avverkningskostnader (avverkningsnettot) har ett överskott på cirka 250 000 kronor (se bilaga 4). Detta kan jämföras med Partille kommun som inte avverkat något under senaste fem åren, eller Bollebygd som har ett avverkningsnetto på cirka 400 000 kr per år för de senaste åren.

³ Intäkter för jaktarrenden inte är inkluderat i intäkterna.



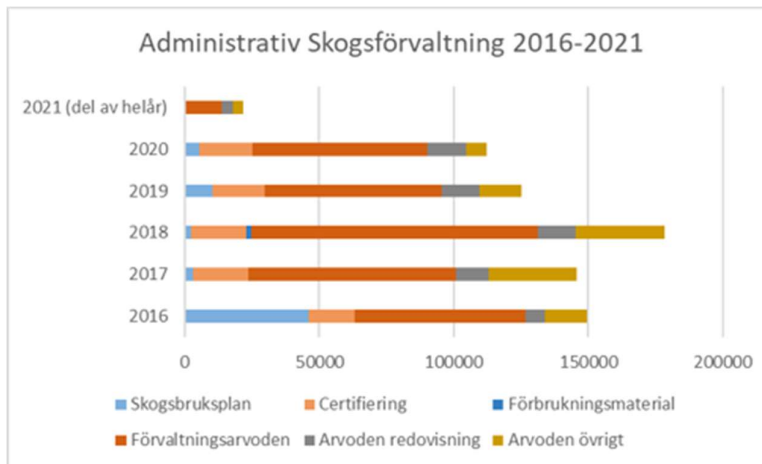
Figur 2. Intäkter och kostnader för förvaltning av produktionskogen i Härryda kommun (2016-2021). Jaktarronden är inte inkluderat

Om vi ska se på utvecklingen för den administrativa skogsförvaltningen så är trenden nedåtgående från cirka 140 000 kronor per år, till närmare 60 000 kronor per år. Den låga kostnaden under senare år beror delvis på begränsat behov av stöd för planering av åtgärder. Behovet av stöd kommer öka när en ny skogsbruksplan ska tas fram 2023. Kostnader för förvaltning av produktionskogen framgår av figur 3.



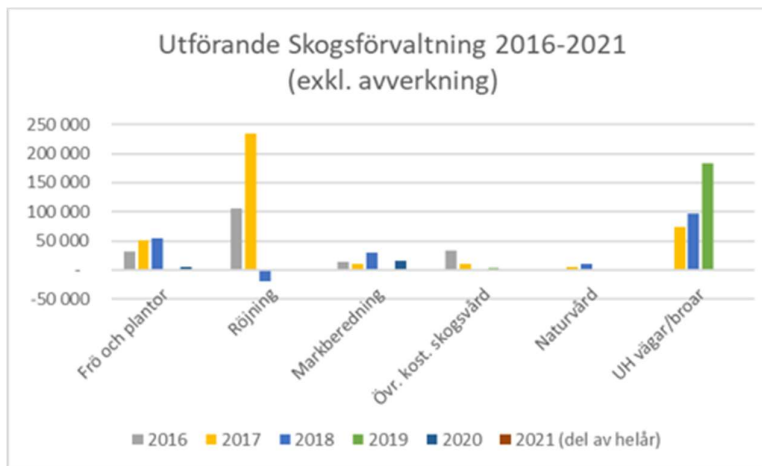
Figur 3. Kostnader för administrativ förvaltning av produktionskogen i Härryda kommun

Om vi delar upp omkostnader för förvaltning av produktionskogen ser vi att de olika delarna per år är relativt konstanta undantaget 2021 som endast omfattar del av året. Se Figur 4. Omkostnader som ingår i extern förvaltning av produktionskogen i Härryda kommun. Av figuren framgår att framtagande av skogsbruksplan kostade mer 2016 än övriga år. Beloppet 50 000 kronor är dock promille av promille av kommunens budget och något som bör hanteras av en expert.



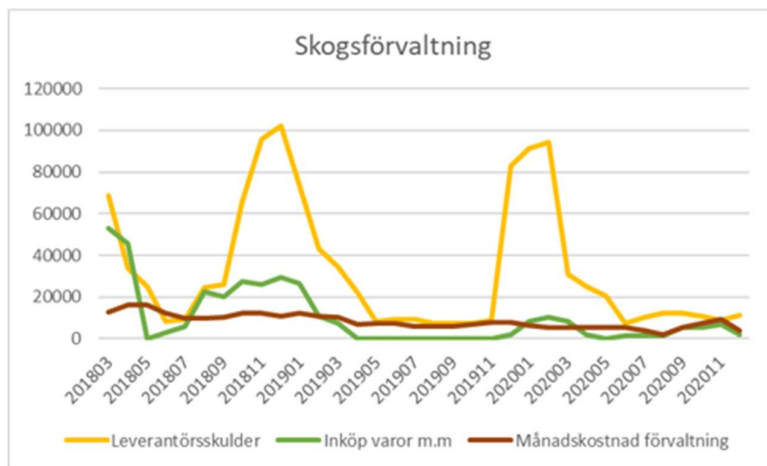
Figur 4. Omkostnader som ingår i extern förvaltning av produktionsskogen i Härryda kommun

Om vi bara ser på kostnader för utförande exklusive avverkning framgår av Figur 5. Kostnader för utförande av extern förvaltning av produktionsskogen i Härryda kommun, att det är mycket små kostnader för frö och plantor, markberedning etcetera. Enstaka år kostar röjning och underhåll av vägar och broar runt 200 000 kronor. I sammanhanget är även detta promille av promille av kommunens budget och något som behöver göras i samband med t ex avverkning.



Figur 5. Kostnader för utförande av extern förvaltning av produktionsskogen i Härryda kommun

När vi studerar ekonomin framgår också att det finns en säsongvariation som innebär att vissa saker tenderar genomföras samma period från år till år. Avverkning har som exempel endast skett under vintermånaderna. Figur 6. Skogssällskapets leverantörsskulder (gul linje) visualiserar en säsongvariation. Denna säsongvariation innebär att behovet av tjänster inte är konstanta över ett år och att intäkter ett år kan ha föregåtts av kostnader året innan.



Figur 6. Skogssällskapets leverantörsskulder (gul linje) visualiserar en säsongsvariation

Sammantaget genereras ett avverkningsöverskott från Härrydas produktionsskog, men totalekonomin är negativ utifrån bokföringen. Värden som inte beaktas här är dock ökade naturvärden och värden för rekreation för medborgarna, andra ekonomiska värden i form av värdeökning i balansräkningen som påverkar framtida intäkter vid exploatering av marken. Just de värden som uppstår vid exploatering överstiger med råge de värden som uppstår vid avverkning.

Värden som andra kommuner skapar är som exempel arbetsmarknadsträning i skogen för individer som står långt från arbetsmarknaden. Andra kommuner har i vissa delar även valt att hålla den administrativa förvaltningen internt och på så sätt kunna fördela uppdrag till olika utförare vilket möjligtvis ökar avkastningsnettot, men på bekostnad av att egen personal ska utföra beställningar och tillståndsansökningar etcetera, vilket också innebär en kostnad.

6. Summering omvärldsbevakning

6.1. Inledning

Som en del av omvärldsbevakningen har en benchmark genomfört med fyra kommuner för att kartlägga och dra nytta av deras erfarenheter av förvaltning av skog. Kommunerna som har valts ut av ansvarig tjänsteman inom MEX är:

1. Mark
2. Gislaved
3. Bollebygd
4. Partille

Nedan sammanfattas för uppdraget relevanta nyckeltal för respektive kommun. Se Tabell 4. Nyckeltal. Svar från respondenter i kommunerna framgår av bilaga 3.

Tabell 4. Nyckeltal (avrundade tal)

	Härryda	Mark	Gislaved	Bollebygd	Partille
Antal invånare	40 000	35 000	29 000	9 600	40 000
Storlek yta (Hektar)	29 000	101 800	122 700	28 200	57 00
Mark (Hektar)	3 000	1 450	3 100	800	-
Skog (Hektar)	2 000	950	-	610	2 700
Produktionsskog (Hektar)	860	700	2 000	500	2 000
Förvaltning (admin)	Extern	Extern	Extern	Intern	Intern
Förvaltning (utförande)	Extern	Extern	Extern	Extern	Extern

6.2. Sammanfattning och slutsatser från omvärldsbevakning

Av omvärldsbevakningen framgår att kommunerna har valt att förvalta skogen på två sätt.

1. Administrativ förvaltning samt utförande externt (så som Härryda förvaltar skog idag).
2. Administrativ förvaltning internt och utförande externt.

De kommuner som har valt alternativ 1, alltså så som Härryda kommun har det idag med den administrativa förvaltningen samt utförandet externt är Mark kommun och Gislaved kommun.

Mark har valt detta alternativ för att det är enkelt och är ekonomiskt mest fördelaktigt. Kommunen har idag en landskapsingenjör med blandat ansvar där förvaltning av produktionsskog är ett ansvar.

Medarbetaren som ansvarar har dock inte den expertkompetens som krävs och det anses bli för sårbart med intern förvaltning. Den interna resursen har ett ansvar att samordna ekonomi, rekreation och naturvärden och anser det bra att en extern part förvaltar produktionsskogen och ger förslag att förhålla sig till.

Gislaved har primärt en extern förvaltning, men även en intern skötselgrupp som bemannas av arbetsmarknadsenheten som arbetstränar i skogen, primärt med röjning och tätortsnära skogsarbete. Dessa resurser gör alltså inte allt utan är ett komplement till extern förvaltare som ansvarar där det behövs professionellt utförande. Fördelen med de interna resurserna (som arbetstränar) är att kommunen har rådighet över resurserna och därmed kan påverka åtgärder på ett lättare sätt. Det skapas också ett värde när fler förhoppningsvis kan komma ut i arbete och på det sättet bidra till kommunens ekonomi. Nackdelen är att kompetensutvecklingen på kort sikt är en kostnad och att individer lämnar när arbetsträning är klar och resursernas kompetens är som bäst. Det går inte heller att arbetsträna på avverkningens alla delar utan endast enklare arbetsuppgifter.

De kommuner som valt alternativ 2, att ha den administrativa förvaltningen internt och utförandet externt är Bollebygd kommun och Partille kommun.

Enligt Bollebygd är fördelen med intern administration är att de har bra kontroll över administration och åtgärder utan att behöva involvera tredje part. När åtgärder ska vidtas har de flera lokala entreprenörer för olika tjänster. Huruvida dessa är upphandlade på ramavtal eller direktupphandlas vet vi inte i dagsläget. Det borde dock gå att direktupphandla eller inrätta ett dynamisk inköpssystem för denna typ av mindre uppdrag.

Partille kommun har historiskt haft en extern förvaltare för helheten, men har nu tagit hem förvaltaransvaret. Skälet till att ta hem ansvaret var att Partille ansåg att förvaltarens egenintresse, avsaknad av lokalkännedom och inte tillräckligt visat intresse för kommunens alla frågor talade för egen regi. Det blev enligt kommunen allt för tidskrävande att samordna alla frågor med den externa förvaltaren och kommunen fick inte önskat resultat med den externa leverantören. Idag lämnar de utförande till Södra Skogsägarna i nio av tio fall. Den externa parten genomför även certifieringar.

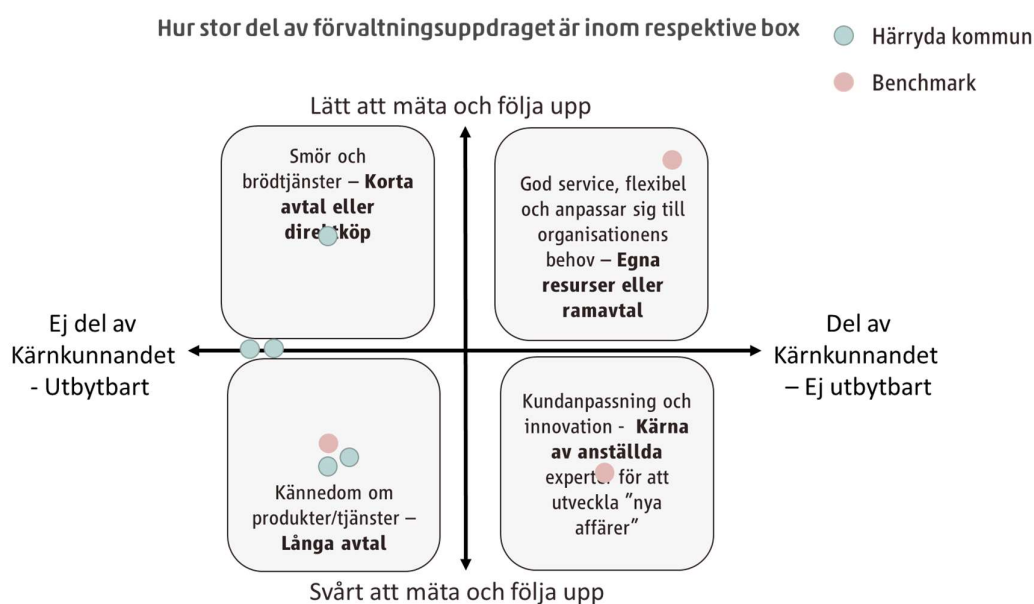
Partille argumenterade också för att kommuninvånarna får större förtroende för intern förvaltning och att kommunikationen med lokalsamhället blir bättre. Idag ansvarar en kommunekolog för all förvaltning av skog i Partille vilket blir sårbart. Målet är att de ska vara två ekologer men det är svårt att rekrytera eftersom ekologen måste ha skogsförvaltning inom sitt kompetensområde.

7. Val av organisation

Vilken organisation som är lämplig för förvaltning av produktionsskog har analyserats med hjälp av en metod där lämplig organisation definieras utifrån behov av kärnkompetens och hur synligt och lätt det är att mäta verksamheten. Samtliga respondenter som intervjuats inom ramen för uppdraget har för denna analys fått ta ställning till två frågeställningar.

1. Är förvaltning av produktionsskog en del av ert kärnuppdrag? Skala 1–5. 1 = Nej, 5 = Ja.
2. Är förvaltning av produktionsskog lätt att mäta och följa upp? Skala 1–5. 1 = Svårt, 5 = Lätt.

Resultatet av respondenternas svar visas i Figur 7. Behov av kompetens och engagemang. Resultatet visar att de flesta anser att förvaltning av produktionsskog inte är en del av kärnuppdraget (vänster del av figuren) samt att det är relativt svårt att mäta och följa upp förvaltningen (nedre delen av figuren). Resultatet pekar på att den organisation som är lämplig för förvaltning av produktionsskog är en extern förvaltning i form av exempel ramavtal med en eller flera leverantörer. Det är här en fördel med längre avtal och viktigt att ha mycket god kompetens om de tjänster som efterfrågas. Något som är svårt att upprätthålla om förvaltningen görs i egen regi.



Figur 7. Behov av kompetens och engagemang

8. Beskrivning och analys av handlingsalternativ

8.1. Förvaltning i egen regi

Förvaltning i egen regi har initialt diskuterats utifrån två perspektiv

1. Administrativ förvaltning och utförartjänster i egen (intern) regi – ett helhetsansvar för kommunen
2. Administrativ förvaltning i egen (intern) regi och utförartjänster i extern regi – samma som Bollebygd och Partille

Alternativ ett (1) där kommunen tar ett helhetsansvar för förvaltningen är inte ett realistiskt alternativ och har inte utretts vidare inom ramen för uppdraget. Skälet för detta beslut är att

Härrydas skogsinnehav är för litet för vad som krävs för att alternativet ska vara ekonomiskt relevant. Det skulle krävas maskininköp och rekryteringar som inte motsvarar behovet utifrån senaste årens årsredovisningar från Skogssällskapet. Det finns i dagsläget inga egna resurser för genomförande av utföartjänster och behovet av utförare är för litet och oregelbundet i tid. Inte heller någon av grannkommunerna i omvärldsbevakningen hade detta som ett realistiskt alternativ.

Det alternativ som återstår är att den administrativa förvaltningen skulle skötas internt och att utföartjänster skulle upphandlas. Svårigheten med detta alternativ är att kostnaderna för administrativ förvaltning i egen regi sannolikt blir minst lika hög som den tjänst som idag upphandlas av Skogssällskapet. Problemet är även att kompetensen inte finns inom Härryda kommun idag och att den i så fall skulle behöva rekryteras. Rekrytering av kompetensen är svårt och det skulle dessutom bli sårbart med endast en intern skogsförvaltare.

8.1.1. För- och nackdelar

Identifierade fördelar med förvaltning av skog i egen regi

- En intern resurs och kompetens som ser och har koll på helheten.
- En intern resurs med bra lokalkännedom om kommunen och dess skog.
- En intern resurs kan ha bättre fingertoppskänsla för hur åtgärder ska föreslås för att få igenom beslut från politiken och andra intressenter av skogen.
- Enklare att samordna arbeten mellan park, natur och skog för mer effektiv resursanvändning.
- Kommuninvånarna kan känna större trygghet med en kommunanställd förvaltare.
- En kommunanställd förvaltare ser helheten kopplat till vilka uppdrag som är beställda och faktiskt utförs i skogen.
- En kommunanställd förvaltare möjliggör bättre dialog och kontakt med kommuninvånare vilket skapar möjlighet till att arbeta med ständigt förbättringsarbete.
- Kommunen kan i större utsträckning styra kunskapsutbytet vid kompetensväxling exempel vid avslutad anställning.
- Kommunen har kontroll på vilka åtgärder som behövs i skogen utan input från en tredje part.

Identifierade nackdelar med förvaltning av skog i egen regi

- Sårbart vid sjukskrivning och personalomsättning.
- Kräver rekrytering av resurser som riskerar sluta.
- Endast en bråkdel av arbetsuppgifterna i kommunen är skogsförvaltning och skogsbeståndet är för litet för att kunna erbjuda ens en halvtidstjänst.
- Då kommunens skogsbestånd inte är tillräckligt stort för behöver rekryterad förvaltare även ha andra kompetenser och arbeta med andra frågor.
- Kompetensen är svår att hitta hos personer som traditionellt arbetar med mark- och exploateringsfrågor eller liknande Samhällsbyggnadsfrågor.

- Kompetensen jägmästare eller skogsförvaltare kan sannolikt endast fylla en tiondels tjänst. Åtminstone om man beaktar att kostnaden inte ska överstiga 150 tkr per år som idag.

8.1.2. Risker

Identifierade risker med förvaltning i egen regi framgår av Tabell 5. Riskanalys förvaltning i egen regi.

Riskvärdena är uppskattade av utredarna mot bakgrund av intervjuvar.

Tabell 5. Riskanalys förvaltning i egen regi (1= låg sannolikhet/Konsekvens, 5= hög sannolikhet/konsekvens)

Nr	Risk	Sannolikhet	Konsekvens	Riskvärde
1.1	Personberoende till en intern resurs	5	5	25
1.2	Svårt att hitta kompetens som kan skogsförvaltning och andra uppgifter	4	5	20
1.3	Svårt att vara helt uppdaterade kring detaljerade miljökrav och/eller skogliga frågor kring t ex skadedjur	4	4	16
1.4	Uppdraget tvingas inte blir lika tydligt som om uppdraget utförs av en extern förvaltare	2	3	6
1.5	Missnöje på grund av bristande förvaltning av skogen faller tillbaka tydligare på kommunen än med extern förvaltare.	2	3	6
1.6	Opartiskhet från politiken och tredje part.	2	2	4
1.7	Tappar produktionstänket	3	1	3

Som framgår av riskanalysen är det personberoendet och möjligheten att hitta rätt kompetens som talar emot handlingsalternativet att ha förvaltning i egen regi.

8.2.Extern förvaltning

Organisationen för förvaltning av skog som idag och tidigare är innebär att en externt upphandlad förvaltare administrerar och beställer utförartjänster. Som tidigare beskrivits så kostar administrationen knappt 150 000 kronor per år med tillkommande kostnader för åtgärder så som avverkning, röjning, plantering och/eller mark- och broarbeten. Utförande av dessa tjänster görs av lokala resurser som avropas av den externa förvaltaren.

8.2.1. För- och nackdelar

Identifierade fördelar med extern förvaltning

- Relevant och uppdaterad kompetens finns tillgänglig för de speciella frågor som kan dyka upp kring skogen och dess förvaltning.

- Kvalitet och flexibilitet i förvaltningen utifrån behov som varierar över tid.
- Kostnadseffektiv och ändamålsenlig förvaltning.
- Skogsinnehavet i kommunen är för litet att sysselsätta en förvaltare på 100 procent.
- Kommunen tvingas i uppdraget till extern part formulera vad uppdraget att förvaltat skog innefattar men behöver inte ansvara för detaljerade kompetensen i utförandet.
- Tillgång till en opartisk förvaltare i diskussion med tredje part. Kommunarbetare kan framstå som partiska i diskussion med tredje part. Svårare för tredje part att ifrågasätta en expert inom skogliga frågor.
- Kommunen behöver inte arbeta för att rekrytera och behålla kompetensen för skogsförvaltning internt.

Identifierade nackdelar med extern förvaltning

- Kan vara dyrare att ha en extern förvaltare, samtidigt som kostnaderna i sammanhanget är mycket små.
- Det kan vara svårt att hitta en bra tredje part som har kompetens och kan leverera samtliga delar som ingår i förvaltningen av skogen.

8.2.2. Risker

Identifierade risker med riskvärde med extern förvaltning av skog presenteras i Tabell 6. Riskanalys extern förvaltning.

Tabell 6. Riskanalys extern förvaltning (1= låg sannolikhet/Konsekvens, 5= hög sannolikhet/konsekvens)

Nr	Risk	Sannolikhet	Konsekvens	Riskvärde
2.1	Kommunens ansvar för förvaltning av skogen blir lågt.	4	3	12
2.2	Utan intern kompetens riskerar kommunens behov att inte bli tillgodosedda.	3	3	9
2.3	Blir bunden till tredje part utan fungerande samarbete.	2	3	6
2.4	Kompetens och kunskap kan tappas var 4:e år vid ny upphandling.	3	2	6

De risker som finns med extern leverantör är i stort beroende på hur aktiv Härryda kommun är som beställare och kravställare av skogsförvaltning från extern part. Under senare år har förvaltningskostnaderna minskat och medarbetare inom kommunen har slutat. Sammantaget har förvaltningen av skogen blivit mer passiv som vi bedömer det.

8.3.Samverkan med andra

Varken Härryda kommun eller någon av de kommuner som intervjuats i omvärldsbevakningen samverkar formellt kring förvaltning av skog med andra kommuner. Dock finns samverkan i gränsområden, men den samverkan uppstår när behov finns av t ex röjning för åtkomst till mark eller vid transport genom annan kommuns mark till Härryda och liknande. Gällande förvaltning av skog har två alternativ diskuterats:

1. Gemensam upphandling av förvaltare av skog
2. En intern resurs som en kommun anställer vars tjänster säljs till andra kommuner

Om en kommun (Härryda eller kranskommun) skulle rekrytera och ha en resurs anställd med kompetens kring förvaltning av skog skulle det vara möjligt att samverka men innebär ändå en kostnad och behov av lokalkännedom.

8.3.1. För- och nackdelar

Att upphandla en extern förvaltare gemensamt och samverka kring nyttjande av förvaltaren kommer betyda att respektive kommun behöver ha kontakt med den upphandlade förvaltaren gällande respektive kommuns skogsbestånd.

Fördelen av samverkan i en upphandling bedöms bli marginell eftersom beloppet som behöver upphandlas idag är under tröskelvärdet för direktupphandling. Samverkan i en upphandling riskerar öka värdet så att det hamnar över tröskelvärdet för direktupphandling vilket blir en kostsam administrativ process att genomföra. En gemensam upphandling skulle möjligen kunna generera ett lägre pris på tjänsterna, men samtidigt är beloppen så små att det knappast blir kostnadseffektivt att arbeta för lästa prisupphandling. Viktigare att förvaltningen av skog är långsiktigt av hög kvalitet. Det finns även många andra värden av produktionsskogen som bör beaktas.

En fördel med samverkan är att alla kommuner inte skulle behöva rekrytera personal för förvaltning av skog och att det skulle gå att anställa en gemensam heltidsförvaltare av skog. Detta skulle kunna ge ett bra erfarenhets- och kompetensutbyte mellan samverkanskommunerna och få samsyn kring viktiga förvaltningsfrågor och effektivare förvaltning av åtgärder nära kommungränserna. Att samverka behövs för att få till en helhetsbild av gröna kilar och hur människor och djur rör sig i kommungränsen.

Svårigheten med att rekrytera en kommunanställd som gemensamt skulle kunna förvalta skogen är att detta behöver samordnas och att någon måste ta ansvar för rekrytering och arbetsfördelning. Det blir mycket sårbart med en resurs som heltid arbetar med skogen och alla kommuner kommer bli drabbade om personen är frånvarande eller slutar. Kostnaderna för samordning kommer öka och risken för konflikter, åtaganden och vem som ska stå för olika kostnader riskerar uppstå. Det blir fler intressenter att förhålla sig till och kan därmed bli mer komplicerat att fatta beslut.

8.3.2. Risker

Identifierade risker med riskvärde med samverkan med andra presenteras i Tabell 7. Riskanalys samverkan med andra.

Tabell 7. Riskanalys samverkan med andra (1= låg sannolikhet/Konsekvens, 5= hög sannolikhet/konsekvens)

Nr	Risk	Sannolikhet	Konsekvens	Riskvärde
3.1	Man kommer inte överens när flera kommuner ska samordna sig	5	4	20
3.2	Kostsamt att rekrytera och samordna avtal mellan kommuner med olika intressen	4	4	16
3.3	Särintressen och "felaktiga" prioriteringar riskerar skapa konflikter	4	4	16
3.4	Kompetens som riskerar försvinna drabbar flera kommuner	3	4	12

Delat ansvar riskerar bli inget ansvar med bristande förvaltning och konflikter som följd.

9. Rekommendation och slutsatser

Utifrån intervjuer med kommunens tjänstemän och kommuner i omvärldsbevakningen rekommenderar utredningen att kommunen upphandlar en leverantör för skogsförvaltning (administration och utförartjänster) genom direktupphandling eller dynamiskt inköpssystem.

Rekommendationen baseras påföljande:

1. Kostnaden för skogsförvaltning är marginell liksom den ekonomiska vinsten
2. Det är svårt att rekrytera förvaltare av skog till en bråkdel av en heltidstjänst
3. Det är relativt lätt att planera för åtgärder men svårt att genomföra planerna, varför det krävs flexibilitet och anpassning till behov över tid snarare än fasta resurser för uppdrag som varierar över tid och kräver olika kompetenser
4. Det finns många små utförare i kommunen men endast ett fåtal som uppfyller alla krav från en kommun. Vi rekommenderar därför avtal med antingen en större aktör som kan ta ett helhetsansvar eller att teckna avtal med många olika leverantörer som kan ansvara för olika delar vilket kan öka flexibiliteten
5. Det är stor variation i ekonomiska inkomster och utgifter mellan år och under år. Därför är det bättre att ha förvaltningen som en rörlig kostnad

Utöver rekommendationen att direktupphandla en leverantör för skogsförvaltning rekommenderar vi att kommunen tar bort det absoluta avkastningskrav som funnits i senaste upphandling och ersätter med ett relativt tal baserat på avkastningsnetto och totalkostnaden. Andra värden än de ekonomiska värdena av produktionsskogen bör också beaktas på ett tydligare sätt.

Bilaga 1 – Intervjuguide

Bilaga 2 – Intervjuguide omvärldsbevakning

Bilaga 3 – Svar från omvärldsbevakning

Bilaga 4 – Ekonomi Skogssällskapet



BILAGOR

UTREDNING SKOGSFÖRVALTNING

HÄRRYDA KOMMUN

Dnr: 2021KS625

Bilaga 1 – Intervjuguide

Introduktion

Bakgrund till uppdraget

Presentation av konsulter från Ekan

Presentation respondent

- Din roll idag och bakgrund
- Din relation till skogsförvaltning

Definiera skogsförvaltning

Nuläge

Hur har ni valt att förvalta er skog?

- Hur är ni organiserade?
- Hur många är ni som arbetar med förvaltning av skogen?
- Finns det samverkan internt?
- Finns det samverkan med upphandlade leverantörer?
- Har du några funderingar eller synpunkter kring ekonomin kopplad till dagens förvaltning?

Vilka för- och nackdelar ser du mer ert sätt att förvalta skogen?

Vilka risker ser du med ert sätt att förvalta skogen?

Jämförelse förvaltningsformer

A. Förvaltning i egen regi / B. Extern förvaltning / C. Samverkan med andra

Hur ser du att förvaltning av skog i egen regi skulle organiseras?

Vilka för- och nackdelar ser du med den organisationen?

Kan du se någon annan typ av organisation?

Vad skulle förvaltning av skog i egen regi få för ekonomiska konsekvenser i relation till föregående förvaltningsform? (extern förvaltning)

Vilka fördelar ser du med förvaltning av skog i egen regi?

Vilka nackdelar ser du med förvaltning av skog i egen regi?

Vilka risker ser du med förvaltning av skog i egen regi?

Bilaga 2 – Intervjuguide omvärldsbevakning

Introduktion

Bakgrund till uppdraget

Presentation

Bakgrund

Berätta kort om er kommun och kommunens skog

- Antal invånare i kommunen?
- Hur stor, till ytan, är kommunen?
- Hur mycket mark äger kommunen?
- Hur mycket skog äger kommunen?
- Hur mycket produktionsskog äger kommunen?

Nuläge

Hur har ni valt att förvalta er skog?

- Hur är ni organiserade?
- Hur många är ni som arbetar med förvaltning av skogen?
- Finns det samverkan internt?
- Finns det samverkan med upphandlade leverantörer?
- Har du några funderingar eller synpunkter kring ekonomin kopplad till dagens förvaltning?

Vilka för- och nackdelar ser du mer ert sätt att förvalta skogen?

Vilka risker ser du med ert sätt att förvalta skogen?

Ser du någon möjlighet att samverka med kranskommuner i förvaltning av skogen?

Bilaga 3 – Svar från omvärldsbevakning

Mark

Mark kommun är en kommun i Västra Götalands län. I kommunen bor 35 000 invånare. Mark kommun äger ungefär 15 kvadratkilometer av marken i kommunen, varav 9,5 kvadratkilometer är skogsmark. Hela innehavet är certifierat enligt både PEFC¹ och FSC².

Förvaltning av produktionsskog

Ansvar för förvaltning av skog, inklusive produktionsskog, hos Mark kommun har teknik- och servicenämnden. För förvaltning och utförande av åtgärder i skogen har kommunen upphandlat en extern leverantör (Skogssällskapet). På uppdrag av teknik- och servicenämnden arbetar en ingenjör på teknik- och serviceförvaltningen med att bevaka förvaltningen av skogen, samverka med Skogssällskapet och intressenter av skogen samt säkerställa att kommunen inte tappar rekreation- och naturvärden.

Kommunen har ett vinstkrav på produktionsskogen på 300 000 – 500 000 per år. Ett mål som kommunen generellt inte har några svårigheter att nå.

Samverkan med andra kommuner

Marks kommun samverkar idag inte med andra kommuner gällande förvaltning av skog. En möjlighet till samverkan mellan kommuner kan vara genom samarbeten i gränsområden, där två kommuners skogsinnehav möts. I gränsområden kan det vara möjligt att samverka kring rekreativvärden, friluftsliv samt fria passager för djur.

För- och nackdelar

Fördelar med Marks sätt att förvalta skogen

- Ett enkelt och smidigt arbetssätt.
- Ekonomiskt fördelaktigt.
- Rimliga vinstkrav kopplat till förvaltning av produktionsskogen.

Nackdelar med Marks sätt att förvalta skogen

¹ The Programme for the Endorsement of Forest Certification: En internationell icke-vinstdrivande organisation som arbetar för att främja ett långsiktigt hållbart skogsbruk. PEFC bygger på nationella skogsstandarder som alla uppfyller gemensamma internationella krav och oberoende tredjepartscertifiering. (<http://pefc.se/det-har-ar-pefc/vi-verkar-foer-ett-haallbart-skogsbruk>)

² Forest Stewardship Council: En internationell medlemsorganisation som arbetar för att världens skogar ska brukas ansvarsfullt. FSC Sverige är en fristående, ideell medlemsorganisation i FSC Internationals nätverk. (<https://se.fsc.org/se-se/om-fsc>)

- Saknar ett helhetsgrepp för all skog (naturreservat, detaljplanelagd, produktionsskog).

Risker

Risker som är identifierade med Marks sätt att förvalta skogen

- Endast en resurs från kommunen arbetar med förvaltning av skogen.
- Vid frånvaro står arbetet stilla och bevakning av entreprenörens arbete uteblir.
- Blir bunden till tredje part utan fungerande samarbete.

Gislaved

Gislaved kommun är en kommun i Jönköpings län. I kommunen bor runt 29 000 personer. Det kommunala skogsinnehavet omfattar ungefär 2000 hektar produktionsskog. Hela innehavet är certifierat enligt både PEFC och FSC.

Förvaltning av produktionsskog

Ansvar för förvaltning och skötsel av all skog, inklusive produktionsskog, hos Gislaved kommun har verksamheten park inom Tekniska förvaltningen. För förvaltning och majoriteten av utförandet av åtgärder i skogen har kommunen upphandlat en extern leverantör, Skogsutveckling syd AB.

Inom verksamheten park finns en skogsansvarig, vars arbetsuppgifter består av att ha kontakt med den externa förvaltaren samt vara handledare åt kommunens skogslag. Skogslaget är en grupp på fyra personer som tillsammans med skogsansvarig bildar en skötselgrupp. Skogslaget består av personer som arbetstränar och finansieras av Arbetsmarknadsenheten. Skogsansvarig ansvarar för att utbilda och handleda resurserna i sitt arbete.

Inom verksamheten Park finns även en resurs som arbetare med traktor och skogskärra för att utföra åtgärder i skogen vid behov, som att gallra och plocka upp efter röjning.

Skötselgruppen samt traktorföraren utför mestadels åtgärder i tätort nära skog och på tomtmark men kan även utföra åtgärder i produktionsskogen.

Inom Tekniska förvaltningen finns samverkan med Gata samt VA för att stötta varandra när resurser behövs för utförande av åtgärder. För att hantera detta finns ett system för att låna ut och ta betalt för resurser mellan verksamheterna.

Kommunen har historiskt haft ett avkastningskrav kopplat till skogen. Avkastningskravet togs bort i samband med senaste upphandlingen, eventuella vinster från skogen ska i stället återinvesteras för att öka tillgängligheten i skogen, exempel genom att bygga och/eller underhålla vägar, stigar och grillplatser.

Samverkan med andra kommuner

Gislaved samverkar idag inte med andra kommuner gällande förvaltning av skog.

För- och nackdelar

Fördelar med Gislaveds sätt att förvalta skog

- Dagens organisation ger en bra överblick över skogen.
- Det finns större möjlighet att styra nivån på skötseln i skogen.

Nackdelar med Gislaveds sätt att förvalta skogen

- Resurser från Arbetsmarknadsenheten lämnar uppdraget när de är som bäst, dvs vid full rehabilitering.

Risker

Risker som är identifierade med Gislaveds sätt att förvalta skogen

- Det finns en osäkerhet i bemanningen med personal från Arbetsmarknadsenheten eftersom det är en rehab placering. Kommunen kan inte styra vilken erfarenhet tilldelade resurser har eller hur länge de kommer att arbeta hos kommunen.

Bollebygd

Bollebygd är en kommun i Västra Götalands län. I kommunen bor runt 9 600 personer. Det kommunala skogsinnehavet omfattar ungefär 609 hektar skogsmark varav 505 hektar är produktionsskog.

Förvaltning av produktionsskog

Bollebygd kommun förvaltar skogen i egen regi. Ansvar för förvaltning och skötsel av all skog, inklusive produktionsskog, har park- och avfallsavdelningen.

På kommunen är det sex personer som har skogen som en del av sitt arbete. En Avdelningschef, en Samordnare som samordnar driften av kommunens ÅVC, alla parkområden, all tätortsnära natur, all produktionsskog, alla badplatser och tillser att skogsbruksplanen följs och uppdateras i PC-skog. För röjning i skogen kan fyra medarbetare från parkavdelningen användas. Att röja i skogen är dock inte deras primära arbetsuppgift och de åtgärder som görs är nästan enbart i den tätortsnära naturen.

Internt har kommunen en samverkansgrupp i förvaltningen där frågor stäms av innan större beslut tas som påverkar "varandras" områden. Där är skogen en stor del i hur man som kommun vill hantera den utifrån planerad bebyggelse och liknande.

Avverkning av skog görs i samarbete med ett flertal stora entreprenörer i området.

Samverkan med andra kommuner

Bollebygd samverkar idag inte med andra kommuner gällande förvaltning av skog men utesluter inte att det kan vara en möjlighet i framtiden.

För- och nackdelar

Fördelar med Bollbygds sätt att förvalta skogen

- Kommunen har kontroll på vilka åtgärder som behövs i skogen utan input från en tredje part.

Risker

Inga risker med Bollebygds sätt att förvalta skogen är identifierade.

Partille

Partille kommun är en kommun i Västra Götalands län. Partille är geografiskt en liten kommun men befolkningsmässigt en mellanstor kommun, öster om Göteborg. I kommunen bor 40 000 personer. Partille kommun äger ungefär 90 procent av all skogsmark i kommunen. Det innebär att det kommunala skogsinnehavet omfattar ungefär 2700 hektar skogsmark och skogliga impediment (myrar, hållar med mera). Hela innehavet är certifierat enligt både PEFC och FSC.³

Förvaltning av produktionsskog

Ansvar för förvaltning och skötsel av all skog, inklusive produktionsskog, hos Partille kommun har kommunekologen. Kommunekologen tillhör samhällsbyggnadskontoret som är en del av kommunstyrelseförvaltningen.

Historiskt har kommunen haft en extern förvaltare av skogen, men valde för flera år sen att ta hem förvaltningen och i stället har en intern skogsförvaltare. Anledningen till detta var att kommunen hade mindre bra erfarenheter av att ha en extern förvaltare. Detta grundar sig i att

- vid åtgärder inkom klagomål från kommuninvånare till följd av bristande lokalkännedom och kunskap om vad som händer i kommunen,
- tid och resurser krävs för att förse en extern förvaltare med kunskap om vad som händer i kommunen,
- en extern förvaltare har svårare att förhålla sig till skogens olika nyttjare,
- en extern förvaltare har ett egenintresse i förvaltning av skogen.

Historiskt har kommunen haft två kommunekologer anställda som tillsammans arbetat med skogen. Idag finns endast en kommunekolog anställd.

³ <https://www.partille.se/bygga-bo--miljo/naturvard--klimat/>

För att utföra åtgärder i skogen anlitar kommunen externa leverantörer. Kommunens skog är certifierad enligt FSC och PEFC, vilket ställer krav på de leverantörer kommunen anlitar. De flest av kommunens uppdrag hanteras med hjälp av Södra skogsägarna men kommunen arbetar också för, i enlighet med aktuella certifieringar, att arbeta med andra lokala leverantörer.

Samverkan med andra kommuner

Partille samverkar idag inte med andra kommuner gällande förvaltning av skog. Möjligheten till samverkan med andra kommuner framåt kan beaktas utifrån två perspektiv.

1. Praktisk förvaltning (utförandedelar)
2. Samarbeten i gränsområden

Praktisk förvaltning, det vill säga utförande av åtgärder i skogen, är troligen svårt att samverka kring. I kommuner har man ett politiskt styre på 4 år och egna ambitioner som kan förändras över tid. Detta gör det svårt att genomföra gemensamma upphandlingar av leverantörer som utför åtgärder i skogen.

En möjlighet till samverkan mellan kommuner kan vara samarbeten i gränsområden, där två kommuners skogs innehav möts. I gränsområden kan det vara möjligt att se hur den angränsande kommunen planerar förvaltning av skogen och göra anpassningar efter varandra. Detta skulle kunna bidra till att kommuner skapar naturvärden och värden för kommuninvånarna över kommungränserna.

För- och nackdelar

Fördelar med Partilles sätt att förvalta skog

- En intern förvaltare har bättre lokalkännedom om kommunen och dess skog.
- Kommuninvånarna kan känna större trygghet med en kommunanställd förvaltare.
- En kommunanställd förvaltare ser helheten kopplat till vilka uppdrag som är beställda och faktiskt utförs i skogen.
- En kommunanställd förvaltare möjliggör bättre dialog och kontakt med kommuninvånare vilket skapar möjlighet till att arbeta med ständigt förbättringsarbete.
- Kommunen kan i större utsträckning styra kunskapsutbytet vid kompetensväxling exempel vid avslutad anställning.

Nackdelar med Partilles sätt att förvalta skogen

- Kräver interna resurser.

Risker

Risker som är identifierade med Partilles sätt att förvalta skogen

- Tar interna resurser från andra arbetsuppgifter.

- Missnöje på grund av bristande förvaltning av skogen faller tillbaka tydligare på kommunen än med extern förvaltare.
- Kompetens tappas vid personalomsättning.
- Få resurser från kommunen som arbetar med förvaltning av skogen.

Bilaga 4 – Ekonomi Skogssällskapet

Summering av Skogssällskapets årsredovisningar.

			2016	2017	2018	2019	2020	2021 (del av helår)
Intäkter								
Leveransvärde		-	14 788					
Avverkning			85 972	1 376 837	569 562	87 883	30 885	-
Summa intäkter			71 184	1 376 837	569 562	87 883	30 885	-
Kostnader								
Avverkning			802 640	19 276	90 152	- 43 113	11 210	1 900
Varulagerförändring		-	935 000	932 000	- 97 362	100 362	-	
Frö och plantor			31 530	51 548	53 718	-	4 711	
Röjning			105 167	234 587	- 20 453	-	-	
Markberedning			14 794	9 803	29 737	-	15 848	
Övr. kost. skogsvård			33 834	10 374	-	3 501	-	
Skogsbruksplan			46 083	3 118	2 368	10 402	5 445	
Certifiering			17 172	20 544	20 555	19 164	19 533	
Omkostnader skog			116 220	1 281 250	78 715	90 316	87 169	1 900
Naturvård			-	5 049	11 002	-	-	
UH vägar/broar			-	74 479	96 950	183 659	-	
Förbrukningsmaterial			-	-	1 884	-	-	
Förvaltningsarvoden			63 334	77 332	106 317	65 886	65 081	13 682
Arvoden redovisning			7 372	11 982	14 160	14 314	14 658	4 388
Arvoden övrigt			15 660	32 858	33 337	15 283	7 630	3 800
Övriga omkostnader			86 366	201 700	263 650	279 142	87 396	39 870
Summa kostnader			202 586	1 482 960	342 356	369 458	114 116	41 770

Sammanträdesdatum
2021-08-26

§ 283

Dnr 2021KS479

Uppdrag att utreda hur kommunens skog bör förvaltas på bästa sätt

Beslut

Kommunstyrelsen ger förvaltningen i uppdrag att utreda förutsättningar och olika möjligheter för förvaltning av kommunens skog.

Uppdraget ska redovisas för kommunstyrelsen senast december 2021.

Sammanfattning av ärendet

Per Vorberg (M) har initierat ett ärende om uppdrag att utreda hur kommunens skog bör förvaltas på bästa sätt. Förvaltningens befintliga avtal om förvaltning av kommunens skog löpte ut den 31 december 2020. Förvaltningen har vid två olika tillfällen under det senaste året haft skogsförvaltningen på upphandling. Kommunstyrelsen beslutade den 27 maj 2021 § 243 att inte utse leverantör för skogsförvaltning på grund av bristande konkurrens med anledning av få inkomna anbud.

Inför att beslut tas om hur kommunens skog ska förvaltas ges förvaltningen i uppdrag att utreda möjligheten till egen förvaltning av skog, hur kranskommuner förvaltar och eventuellt upphandlar skogsförvaltning samt samverkansmöjligheter över kommungränser. Utredningen ska göras av extern konsult i samarbete med mark- och exploatering samt upphandlingsenheten. Syftet med utredningen är att klarlägga hur kommunens skog på bästa sätt bör förvaltas.

Vid eventuell ny upphandling ska kravställningen ses över och politiskt samråd ske i ekonomiutskottet.

Beslutsunderlag

- Skrivelse från Per Vorberg 2021-08-03

Paragrafen är justerad

Signatur justerande	Utdragsbestyrkande