



Styrgrupp:  
Henrik Örneblad  
Anneli Fällman  
Linda Örneblad  
Caroline Frank

Samordnare:  
Sara Andersson

## RAPPORT

### **Framtida organisation för idrottsanläggningar - Reviderad och kompletterad rapport**

Sammanfattning.....	3
1 Inledning.....	4
1.1 Bakgrund.....	4
1.2 Syfte.....	4
1.3 Metod och material.....	4
2 Nuläge HUSF.....	5
2.1 Omfattning av HUSF:s verksamhetsdrift inom idrottsplatser och ishallar.....	5
2.2 Organisation.....	6
2.3 Arbetsuppgifter.....	6
2.4 Ekonomi och budget.....	6
3 Nuläge KUF.....	7
3.1 Omfattning av KUF:s verksamhetsdrift inom idrott och anläggning.....	7
3.2 Organisation.....	8
3.3 Arbetsuppgifter.....	9
3.4 Ekonomi och budget.....	10
4 Utblick - hur gör andra kommuner?.....	10
4.1 Haninge kommun.....	10
4.2 Södertälje kommun.....	11
4.3 Botkyrka kommun.....	11
5 Genomgång av alternativa lösningar.....	11
5.1 Verksamhetsövergång från KUF till HUSF.....	12
5.2 Verksamhetsövergång från HUSF till KUF.....	16
5.3 Verksamheterna kvarstår men med utsedda utvecklings- och samarbetsområden..	20
6 Utredningens slutsatser och rekommendationer.....	21
6.1 Slutsatser.....	22
7 Överlämnande.....	22

## Sammanfattning

Huddinge kommuns idrottsanläggningar drivs av olika huvudmän, dels av kultur- och fritidsnämnden via kultur- och fritidsförvaltningen och dels av Huddinge Samhällsfastigheter AB.

I verksamhetsplanen för kultur- och fritidsnämnden 2019 och i ägardirektivet för Huddinge Samhällsfastigheter AB finns uppdrag om att bland annat söka och nyttja effektiviseringsmöjligheter gällande organisering och drift av idrottsanläggningar.

Syftet med utredningen är att presentera möjligheter för ökad effektivitet med bibehållen eller ökad kvalitet vad gäller drift av kommunens idrottsanläggningar. Vidare ska utredningen svara på om det finns organisatoriska lösningar som är mer fördelaktiga utifrån effektiviseringsvinster med bibehållen eller ökad kvalitet samt koncernnytta.

Resultatet av utredningen pekar på att det bästa alternativet är att behålla organisationerna som de ser ut idag, men att ge ett uppdrag om att fördjupa samverkan och samarbetsformerna mellan organisationerna. Detta alternativ bedöms ge möjligheter att öka både effektiviteten och kvaliteten. Detta alternativ bedöms även ha en positiv påverkan på ekonomin i koncernen.

Resultatet av utredningen visar vilken samverkan som bör prioriteras och vilka samarbetsformer som fortsatt bör utvecklas:

- Kommunikation till medborgare och föreningar
- Kompetensöverföring
- Arbetsledarträffar och samplanering
- Avtal och överenskommelser
- Årsvisa utvärderingar
- Service
- Delad maskinpark och tekniskt underhåll
- Väktarorganisationen/Ambulerandet teamet

## **1 Inledning**

### **1.1 Bakgrund**

Huddinge kommuns idrottsanläggningar drivs av olika huvudmän, dels av kultur- och fritidsnämnden via kultur- och fritidsförvaltningen (KUF) och dels av Huddinge Samhällsfastigheter AB (HUSF).

Frågeställningen kring organiseringen av drift och underhåll av kommunens idrottsanläggningar är inte ny. Frågan har satts i ljuset i olika omgångar och senast 2018 startade en utredning om framtida organisering av idrottsanläggningar som sattes på paus i avvaktan på resultatet från en annan utredning som hade beröringspunkter med denna. Den andra utredningen utmynnade i rapporten ”Slutrapport för samordning av drift och underhåll av utemiljöer mellan kommunen, Huga Bostäder AB och Huddinge Samhällsfastigheter AB” (dnr KS-2019/2750.919). Utredningen om framtida organisering av idrottsanläggningar återupptogs sedermera under 2019 och utgår dels från uppdrag i HUSF:s ägardirektiv och dels från ett utvecklingsåtagande i kultur- och fritidsnämndens verksamhetsplan från 2019.

Enligt ägardirektivet för HUSF ska bolaget i all sin verksamhet söka och utnyttja de effektiviseringsmöjligheter som ligger i samordning dels inom bolaget, dels med kommunens helägda bolag och med kommunens verksamheter i övrigt.

Enligt kultur- och fritidsnämndens utvecklingsåtagande i verksamhetsplanen för 2019 ska en genomlysning av ansvarsfördelningen klargöras mellan KUF och HUSF gällande drift av idrottsanläggningar i syfte att skapa en effektivare verksamhet.

### **1.2 Syfte**

Syftet med utredningen är att presentera möjligheter för ökad effektivitet med bibehållen eller ökad kvalitet vad gäller drift av kommunens idrottsanläggningar.

Vidare ska utredningen svara på om det finns organisatoriska lösningar som är mer fördelaktiga utifrån effektiviseringsvinster med bibehållen eller ökad kvalitet samt koncernnytta.

### **1.3 Metod och material**

Den huvudsakliga metoden har varit att granska verksamheten vid idrottsanläggningarna för att därefter omvärldsbevaka och inhämta erfarenheter från jämförbara kommuner. Erfarenheter och fakta har samlats in genom intervjuer med relevanta personer både inom kommunstyrelsens förvaltning (KSF), KUF och HUSF, men också skrivet material som ekonomirapporter, PM och annat beslutsunderlag har använts. En workshop har genomförts med representanter från KUF, KSF och HUSF.

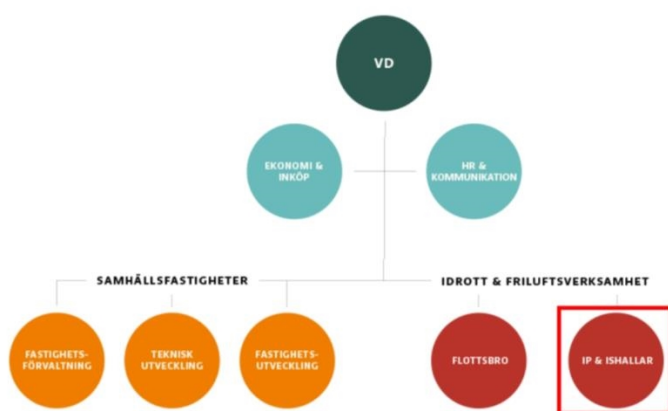
## 2 Nuläge HUSF

I kapitel 2 presenteras nuläget för HUSF.

### 2.1 Omfattning av HUSF:s verksamhetsdrift inom idrottsplatser och ishallar

Huddinge Samhällsfastigheter AB (HUSF) är organiserat i sju avdelningar: fastighetsförvaltning, teknisk utveckling, fastighetsutveckling, Flottsbro, idrottsplatser och ishallar, ekonomi och inköp samt HR och kommunikation.

Avdelningen idrottsplatser och ishallar (IP & Ishallar) ansvarar för verksamhetsdriften<sup>1</sup> på anläggningar som utgörs av idrottsplatser och ishallar. Det är denna avdelningen som berörs av utredningen.



Avdelningen IP & Ishallar har ett nära samarbete med avdelningen fastighetsförvaltning. Avdelningen fastighetsförvaltning ansvarar för fastighetsdrift<sup>2</sup> av anläggningar. Under avdelningen sorterar en enhet som heter Specialfastigheter. Enheten arbetar med att ta hand om så kallade specialfastigheter såsom friluftsfastigheter, kulturfastigheter, LSS-boenden samt även idrottsplatser och ishallar. Vidare ansvarar enheten även för den ekonomiska uppföljningen av dessa fastigheter. Gränsdragningen mellan enheten specialfastigheter och avdelningen IP & Ishallar utgörs av en intern gränsdragningslista.

Avdelningen IP & Ishallar samarbetar även med avdelningen teknisk utveckling som arbetar med teknisk drift av fastigheter. Teknisk drift innebär att ta hand om ventilation, värme och vatten i byggnaden. Inom ramen för den tekniska driften utförs även besiktning och löpande kontroller av all annan teknisk utrustning som är inbyggt i byggnader; hissar, elutrustning och styrutrustning.

De anläggningar som berörs av utredningen är Björkängshallen inkl. Björkängens IP, Stortorps ishall, Källbrinks IP, Nytorps Mosse IP inklusive café, Stuvsta IP, Segeltorps IP inklusive ishallen, och Vårbyparkens IP.

Även en del konstgräsplaner ingår i IP & Ishallars uppdrag då avdelningen bistår trädgårdsavdelningen på fastighetsförvaltningsavdelningen med dessa uppdrag när möjlighet och tid ges. De konstgräsplaner

<sup>1</sup> Med verksamhetsdrift avseende idrottsplatser och ishallar avses i huvudsak skötsel av konstgräsplaner, anläggande av is och skötsel av denna m.m.

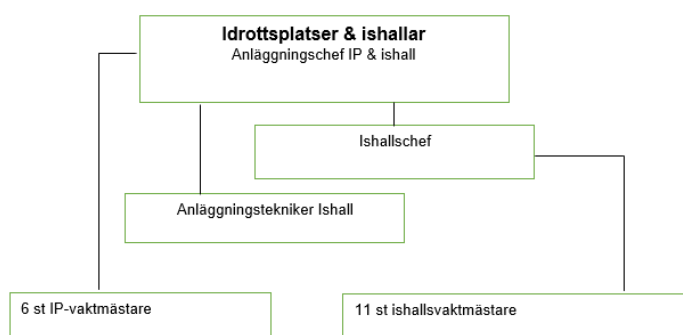
<sup>2</sup> Med fastighetsdrift avses i huvudsak reparationer, tillsyn, underhåll, skötsel, mediaförsörjning (el, fjärrvärme, sopor m.m.)

som avses är belägna vid Huddingegymnasiet, Kvarnbergsskolan, Skogås rackethall, Mörtviksskolan, Källbrinksskolan, Glömstahallen, Annerstaskolan och Vreten.

Utöver ovanstående tillkommer cirka 40 grusplaner vid olika skolor (arbetsuppgifterna som ingår kopplat till dessa är att se över planerna under vår och höst, vilket även betyder att ansvara för staketen och det som är innanför staketen). Vid löparspåret vid Källbrink sköter även avdelningen daglig skötsel av soptömning.

## 2.2 Organisation

Avdelningen IP & Ishallar ligger organisatoriskt under VD:n, som en av flera avdelningar inom bolaget. Samtliga medarbetare vid avdelningen sorterar under anläggningschefen som har en ishallschef och en anläggningstekniker till hjälp, se organisationsschema nedan.



Bemanningen på avdelningen uppgår totalt till 20 personer, vilket innefattar en anläggningschef och 19 medarbetare. För närvarande används inga säsongsarbetare, även om det finns behov av extra personal periodvis löses det inom gruppen med att medarbetare flyttar runt och stöttar där hjälp behövs. Medarbetarna är geografisk placerade på de olika anläggningarna i kommunen.

## 2.3 Arbetsuppgifter

Huvuduppgiften för avdelningen IP & Ishallar är att sköta verksamhetsdriften på anläggningarna och se till att dessa fungerar på ett tillfredsställande sätt för de som nyttjar dessa. Användarna är kommunen, dess invånare samt olika föreningar. Medarbetarna har ett uppdrag att möta föreningslivet på plats och vara hjälpsamma och erbjuda service.

Utöver verksamhetsdrift ingår även visst underhållsarbete, i huvudsak enklare inre underhåll. Underhållet som består av planerat och löpande arbete kopplat till fastigheterna hanteras av avdelningen fastighetsförvaltning och enheten specialfastigheter. En del investeringar såsom byte av konstgräs och ismaskin hanteras av anläggningschefen.

Det är mellan avdelningen IP & Ishallar och avdelningen fastighetsförvaltning samt enheten specialfastigheter som en stor del av det gränsöverskridande arbetet sker.

Vad gäller övervakning av anläggningarna under kvällstid sköts det av vaktbolag som är upphandlat gemensamt med Huddinge kommun. När det kommer till städning utförs även det på entreprenad.



## 2.4 Ekonomi och budget

Personalkostnaderna, löner samt sociala avgifter, för avdelningen IP & Ishallar är budgeterade till 11,5 miljoner kronor för år 2021. (Kostnader för städ och väktare ingår i denna kostnad.) Alla medarbetare vid avdelningen arbetar 100 procent (i dagsläget).

När det gäller investeringar och underhåll av fastigheter utförs och budgeteras detta på avdelningen fastighetsförvaltning där underhållsplaner och uppföljningar hålls ihop i nära samarbete med avdelningen IP & Ishallar. Den tekniska driften av fastigheter ansvarar avdelningen teknisk utveckling för.

Den ekonomiska uppföljningen stöts av ekonomiavdelningen på HUSF som ansvarar för att visa en helhetsbild av vilka verksamheter som skall fördelas till vilket konto. Detta för att få en tydlig och strukturerad bild över kostnadsutvecklingen.

## 3 Nuläge KUF

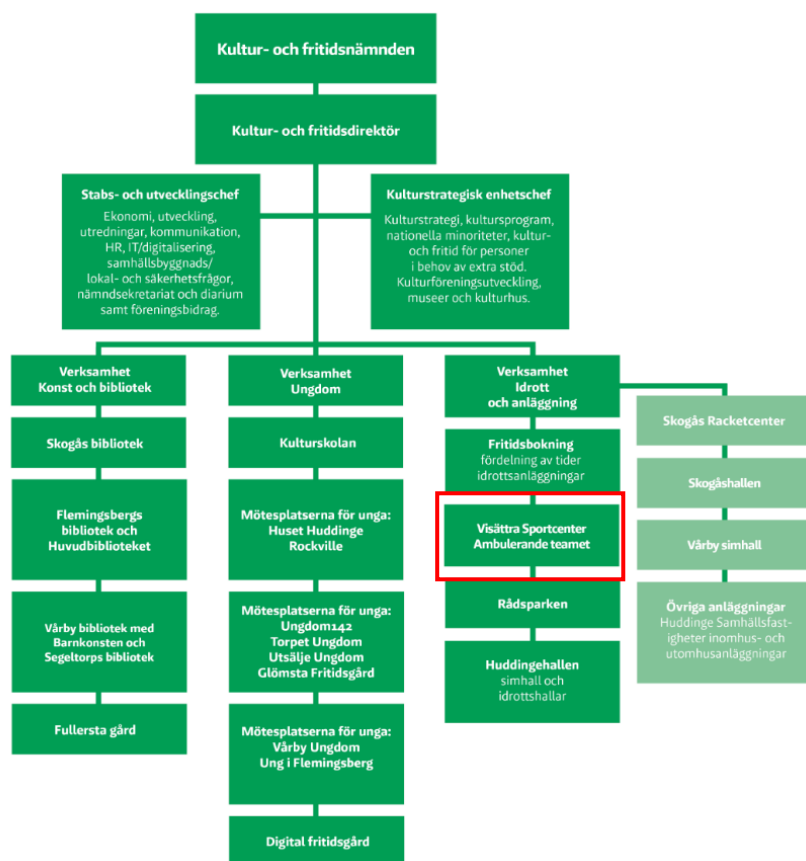
I kapitel tre presenteras nuläget för KUF.

### 3.1 Omfattning av KUF:s verksamhetsdrift inom idrott och anläggning

Kultur- och fritidsförvaltningen är organiserad i en stab- och utvecklingsenhet, en kulturstrategisk enhet och tre verksamheter som sorterar under kultur- och fritidsdirektör. De tre verksamheterna är ungdom, konst och bibliotek samt idrott och anläggning. Under verksamheten idrott och anläggning sorterar enheterna Huddingehallen, Rådsparken, fritidsbokningen samt Visättra sportcenter och Ambulerande teamet. Både Huddingehallen och Rådsparken har egna enhetschefer. Dessa enheter berörs inte av utredningen. Fritidsbokningen består av 1,8 medarbetare vilka är direkt underställda verksamhetschefen. Fritidsbokningen ansvarar för att fördela tid i alla kommunens idrottsanläggningar till föreningslivet samt även till privatpersoner och företag. Fritidsbokningen omfattas inte av utredningen. Visättra sportcenter och det så kallade Ambulerande teamet utgör en egen enhet. Det är enheten Visättra sportcenter och Ambulerande teamet som berörs av utredningen.

Enheten för Visättra sportcenter och Ambulerande teamet ansvarar för verksamhetsdriften av nedan anläggningar och de berörs av utredningen:

Visättra sportcenter samt Ambulerande teamet ansvarar för sporthallarna Vårbyhallen, Glömstahallen, Stuvstahallen, Storängshallen, Fleminghallen, Östra gymnasiets idrottshall, Edbohallen, Kvarnbergshallen, Tomtbergahallen, Flemingsbergshallen, Kungsklippeskolans gymnastikhall, Boulehallen i Björnkulla och Sörskogens BP. Ambulerande teamet ansvarar även för andra lokaler som berörs av utredningen. Dessa är Stuvsta stationshus, Aulan, Kvarnbergsgården, Stortorps bygdegård, Myrstugan, dansbanan i Vårby och Sjödalsscenen med loge samt även konferenslokaler i Segeltorp, Stuvstahallen, Fleminghallen och Visättra sportcenter.



## 3.2 Organisation

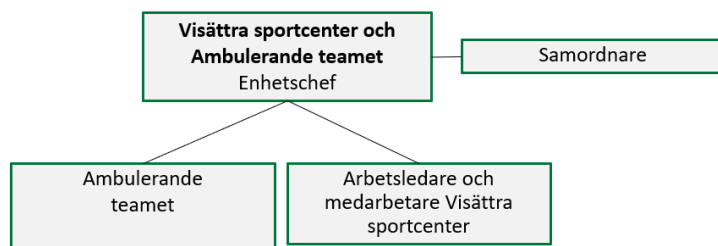
Inom verksamheten idrott och anläggning återfinns en verksamhetschef, en biträdande verksamhetschef och tre enhetschefer.

Visättra sportcenter och Ambulerande teamet utgörs av en enhet. Enheten består totalt av 20 personer varav en enhetschef och 19 medarbetare.

Fyra av medarbetarna har en tillsvidareanställning med lönebidrag och därmed ett utökat anställningsskydd och omfattas inte av Lagens om anställningsskydd. Dessa lönebidrag hanteras av Arbetsförmedlingen, är tidsbegränsade och omförhandlas med viss regelbundenhet. En medarbetare med tillsvidareanställning, har dessutom ett ekonomiskt bidrag från arbetsförmedlingen för *personligt biträde för anställd*. Även detta bidrag är tidsbegränsat och omförhandlas regelbundet. De lönebidragsanställda medarbetarna har ett utökat behov av stöd i arbetsledning, för att kunna utföra sitt arbete.

Av de 19 medarbetarna på enheten tillhör åtta medarbetare det Ambulerande teamet. De andra nio medarbetarna och en arbetsledare tillhör Visättra sportcenter. Vidare sorterar en samordnare under enhetschefen.





### 3.3 Arbetsuppgifter

Huvuduppdraget för enheten Visättra sportcenter och Ambulerande teamet är att sköta verksamhetsdrift på kultur- och idrottsläggningarna, som inte är bemannande, och se till att dessa fungerar på ett tillfredsställande sätt för de som nyttjar dessa. Användarna är kommunen, dess invånare samt föreningar. Medarbetarna har ett uppdrag att möta föreningslivet på plats och vara hjälpsamma och erbjuda god service.

Utöver verksamhetsdrift ingår även visst underhållsarbete, i huvudsak inre underhåll av idrottsmateriel (ej fast utrustning). Övrigt underhåll och teknisk drift ansvarar HUSF för. Det kan även röra sig om att exempelvis kontrollera ljus och audiovisuell utrustning i konferens- och möteslokaler i Segeltorp, Stuvstahallen, Fleminghallen och Visättra sportcenter. Enheten ansvarar även för tillsyn och underhåll vid kulturlokaler exempelvis Myrstugan och Aulan i Huddingegymnasiet. Dessa lokaler ligger geografiskt utspridda inom hela kommunen.

Enheten ansvarar vidare för städning vid de lokaler och anläggningar de har ansvar för (se avsnitt 3.1). Det finns några få undantag i idrottshallarna (Edbohallen, Östra gymnasiets idrottshall och Vårbyhallen) där städ köps från barn- och utbildningsförvaltningen.

Anläggningarna sköts även på utsidan. Under vinterhalvåret handlar det om snöskottning, snöspårning och att anlägga bandyis vid Visättra sportcenter. Inom området finns även grillplatser där enheten bland annat fyller på ved. Under andra årstider innefattar arbetet visst trädgårdsarbete runt idrottshallarna, ofta trygghetsskapande, vilket består i att klippa buskar, gräs samt att hantera sly. Vidare sköter enheten discgolfbanan och boulebanorna vid Visättra sportcenter som ligger inom enhetens ansvarsområde.

Medarbetarna inom enheten har även i uppdrag att bistå övriga verksamheter inom kultur- och fritidsförvaltningen vid behov. Detta eftersom det saknas vaktmästartjänster inom stort sett hela kultur- och förvaltningen i övrigt. Dessa uppdrag kan bestå i att ta in hö när leveranser kommer till Rådsparken eller ansvara för uppbyggnad och transport av inventarier samt anläggande av konstgräs på torg vid sommarlovsaktiviteter eller andra lovaktiviteter eller arrangemang. Dessa arbetsuppgifter är mycket viktiga för förvaltningen.

Vidare har verksamheten idag inte några så kallade lågsäsonger då utomhussäsongen går omlott men inomhussäsongen och samma personalstyrka hanterar alla säsonger. Det bedrivs verksamhet under lov såväl sommar- som vinterlov då föreningslivet anordnar omfattande aktiviteter och exempelvis arrangerar cuper och läger m.m. Vidare har kultur- och fritidsförvaltningen ansvar för övriga lovverksamheter för barn och unga i kommunen, exempelvis sportlovs- och höstlovsaktiviteter och bedriver då dessa i kommunens anläggningar som enheten ansvarar för.

### 3.4 Ekonomi och budget

Visättra sportcenter och Ambulerande teamet består av en enhetschef och nitton medarbetare, varav fyra medarbetare har tillsvidareanställning med lönebidrag och en medarbetare har tillsvidareanställning med ekonomiskt bidrag för personligt biträde för anställd.

Inom enheten arbetar nitton medarbetare 100 % och en 75 %.

Total lönekostnad budgeterad 2021 inklusive PO per år uppgår till 10,2 miljoner kronor. Fyra av medarbetarna får ett lönebidrag som 2021 förväntas uppgå till totalt 0,4 miljoner kronor. Total lönekostnad minus lönebidrag blir därmed 9,8 miljoner kronor per år.

I den totala kostnaden ingår två medarbetare i arbetsledande befattning och en enhetschef och kostnaden för dessa tre personer uppgår till 1,9 miljoner kronor.

	Budget 2021	Utfall 2020	Utfall 2019
Övriga kostnader	4 837	5 586	7 960
Personalkostnader	10 239	9 778	10 018
Bidrag personal	-430	-447	-598
Totala kostnader	14 641	14 917	15 279

## 4 Utblick - hur gör andra kommuner?

I detta avsnitt redovisas en översiktlig utblick som gjorts på tre andra i storlek jämförbara och närliggande kommuner och hur de valt att organisera arbete vid, och ansvaret för, sina idrottsanläggningar.

### 4.1 Haninge kommun

En klar majoritet av de 26 idrottshallarna ägs av kommunens fastighetsbolag Tornberget men driften sköts av kultur- och fritidsförvaltningen. Kultur- och fritidsförvaltningen sköter även driften av de 9 konstgräsplanerna. Ett argument är att konstgräsplanen är en potentiell miljöbov genom sina granulat som kan hamna i grundvattnet och då är det viktigt att veta hur man underhåller och förvaltar.

Emellertid finns det ett "Mini Tornberget" på förvaltningen då nämnden (kommunen) äger 13 fastigheter av olika slag såsom utomhusbad, ridanläggningar, vandrarhem etc. Vanligtvis svarar då kultur- och fritidsförvaltningen för det yttre underhållet medan driften kan variera och ibland vara en annan verksamhet eller en upphandlad entreprenör.

Den intervjuade förvaltningschefen anser att det kanske inte alltid är så lätt att säga vad som är principiellt bra vad gäller ansvar och organisation för ägandet och driften utan att man även får vara lite pragmatisk och se till hur det fungerar i praktiken och om samarbetet är bra. Inte bara mellan kommunen och fastighetsbolaget utan även med brukarna och föreningarna.

Förmodligen skulle det dock gå att få någon stordriftsfördel om personalen samlas då en ambulerande personalstyrka kan användas mer effektivt, men samtidigt ska inte dessa effektivitetsvinster överdrivas.

## 4.2 Södertälje kommun

Kommunen äger merparten av idrottsanläggningarna i Södertälje. Det kommunala fastighetsbolaget Telge Fastigheter AB äger Scaniarinken (ishockey) och Telgehallen (basket) plus ett mindre antal idrottshallar. Någon förändring av ägarstrukturen verkar inte vara aktuell för närvarande.

Telge Fastigheter ansvarar för och sköter kommunens idrottsanläggningar utifrån ett fastighetsperspektiv (främst det yttre och inre underhållet) medan kommunen sköter själva driften (klippning av gräs, spolning av isar, städning och annan skötsel). Den personal som finns på anläggningarna, som ägs av kommunen, är anställda av kommunen. På vissa anläggningar, till exempel Scaniarinken, sköts driften av idrottsklubbar, i detta fall Södertälje SK.

Kommunen sköter även driften av bollplaner i anslutning till skolorna, som ägs av Telge Fastigheter AB. Bolaget ansvarar dock för byte och investering av till exempel konstgräs på fotbollsplaner.

## 4.3 Botkyrka kommun

Under kultur- och fritidsförvaltningen finns verksamhetsområdet idrott och anläggningar med 57 anställda. Enligt den intervjuade områdeschefen så består enheten av tre enheter: Driftenhet (23 pers.), staben (9 pers.) och bad och rackethallarna (25 pers.).

Kultur- och fritidsförvaltningen äger inte lokalerna utan hyr dem av den kommunala hyresvärden tekniska förvaltningen, som även utför det planerade långsiktiga tekniska underhållet på fastigheterna. Driftenheten ombesörjer den löpande skötseln av anläggningarna som att göra is, klippa gräs, men även agera värdar. Driftenheten består av fyra team och utgår från fyra av de större anläggningarna. På frågan varför det finns en specifik enhet för bad och rackethallar så var svaret dels att driftenheten skulle bli för stor annars samt att arbetsuppgifterna också var mer anläggnings specifika inom bad och rackethallarna – reception, bokningar, sköter städningen, arbeta för att öka tryggheten etc.

Vad gäller skolorna deras gårdar och skolplaner så sköts de främst av samhällsbyggnadsförvaltningen.

Områdeschefen lyfter fram vikten av att inte bara ha skötsel och underhåll samlade, utan att även ha kompetens för arbetet med behovsplanering så att ägandet och drivandet av investeringsprojekt för idrottsanläggningar sköts av kultur- och fritidsförvaltningen.

## 5 Genomgång av alternativa lösningar

I kapitel fem presenteras tre olika alternativ för framtida organisation och verksamhetslösningar för drift av idrottsanläggningar.

Under utredningens gång har en workshop genomförts med deltagare från kommunstyrelsens förvaltning, kultur- och fritidsförvaltningen och Huddinge Samhällsfastigheter AB. Under workshopen fick deltagarna genomföra SWOT-analyser<sup>3</sup> kopplat till tre olika alternativ och lösningar vad gäller

---

<sup>3</sup> Namnet SWOT kommer från de engelska orden "Strengths", "Weaknesses", "Opportunities" och "Threats" och är ett företagsekonomiskt planeringshjälpmedel för att finna styrkor, svagheter, möjligheter och hot vid en strategisk översyn.

framtida organisation för idrottsanläggningar. Utifrån resultat från genomförd workshop redovisas och analyseras de tre olika alternativen nedan.

## 5.1 Verksamhetsövergång från KUF till HUSF

Detta alternativ innebär en verksamhetsövergång från KUF till HUSF. (Medarbetare och enhetschef som tillhör enheten Visättra sportcenter och Ambulerande teamet vid KUF går över till HUSF.)

### 5.1.1 Omfattning

Medarbetare och enhetschef samt arbetsuppgifter som tillhör enheten Visättra sportcenter och Ambulerande teamet vid KUF går över till HUSF. Det innebär att verksamhetsdrift gällande anläggningarna Visättra sportcenter och konstgräsplanen Sörskogens BP övergår till HUSF samt de arbetsuppgifter som Ambulerande teamet utför vid olika anläggningar (se avsnitt 3.1 och 3.3).

Den nya organisationen behöver ta avstamp i den befintliga organisation som redan är etablerad i HUSF där det idag finns en avdelning som heter IP & Ishallar och införliva enheten Visättra sportcenter och Ambulerande teamet samt den drift som enheten utför i denna.

Uppdraget för HUSF skulle innefatta att ha vaktmästartjänster och verksamhetsdrift på alla ishallar och idrottsplatser i kommunen.

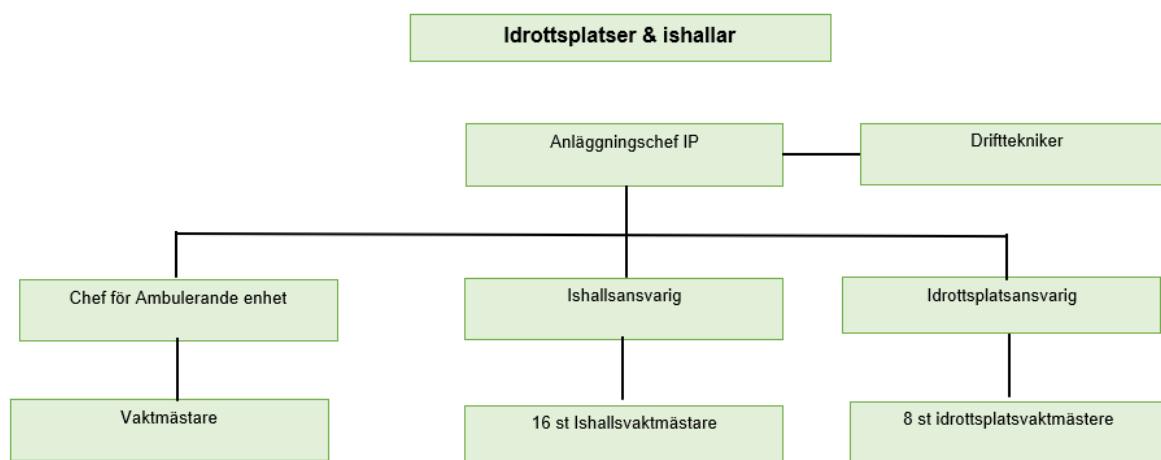
I övrigt följer den nya organisationen den befintliga strukturen vid HUSF såsom beskriven under kapitel 2.

### 5.1.2 Organisation

Antalet medarbetare som tillkommer medför att ytterligare två enhetschefer skulle behöva anställas, det vill säga en idrottsplatsansvarig som avlastar befintlig ishallschef och en chef över Ambulerande teamet.

Detta skulle innebära att det blir tre enheter med en ishallsansvarig, en idrottsplatsansvarig och en chef för Ambulerande teamet.

Se organisationsschema nedan.



### 5.1.3 Arbetsuppgifter

Huvuduppdraget för organisationen som beskrivs ovan är att sköta verksamhetsdriften på anläggningarna och se till att dessa fungerar på ett tillfredsställande sätt för de som nyttjar dessa. Användarna är kommunen, dess invånare samt olika föreningar. Medarbetarna har ett uppdrag att möta föreningslivet på plats och vara hjälpsamma och erbjuda service.

Utöver driftsansvar ingår även visst underhållsarbete, i huvudsak enklare inre underhåll. Underhållet som består av både planerat och löpande som behövs åtgärdas i fastigheten hanteras av avdelningen för fastighetsförvaltning och enheten som arbetar med specialfastigheter. En del investeringar och planering för dessa såsom byte av konstgräs och ismaskin hanteras av anläggningschefen.

Det som främst skiljer mellan avdelningen IP & Ishallar (HUSF) och enheten Visättra sportcenter och Ambulerande teamet (KUF) är modellen för städ och tillsyn. HUSF köper städ och väktartjänster av entreprenörer, emedan KUF utför dessa arbetsuppgifter inom ramen för den egna verksamheten. När det kommer till att åka runt mellan olika inomhushallar och utföra tillsyn och städarbeten är det tänkt att tillsynen kan utföras av väktarorganisationen som får ett utökat uppdrag och att städuppdrag utförs av städentreprenör.

En verksamhetsövergång från KUF till HUSF innebär dock att det tillkommer behov av vaktmästartjänster inom övrig verksamhet inom KUF. Detta då enheten Visättra sportcenter och Ambulerande teamet i nuläget utför arbete på uppdrag av hela kultur- och förvaltningen eftersom vaktmästare saknas inom övriga delar av förvaltningen. Det behöver tas ställning till om vissa vaktmästartjänster behöver stanna kvar inom KUF, alternativt behöver dessa tjänster köpas från HUSF av KUF, vilket torde innebära mindre flexibilitet och längre ledtider än i nuläget.

Vidare innebär detta alternativ en mer renodlade beställarutförar-modell jämfört med idag. KUF behöver med andra ord inrätta särskilda beställarfunktioner, vilket innebär att KUF behöver anställa ett flertal nya medarbetare som besitter denna kompetens.

### 5.1.4 Ekonomi och budget

För att utöka uppdraget för avdelningen IP & Ishallar enligt detta alternativ behöver det finnas tre enheter med en ishallsansvarig, en idrottsplatsansvarig och en chef för Ambulerande teamet.

För ett sådant uppdrag beräknas budgeten ligga på ungefär 26 miljoner kronor (detta är den sammanslagna summan för befintlig budget för IP & Ishallar samt enheten Visättra sportcenter och Ambulerande teamet) för att driva avdelningen IP & ishallar enligt detta organisationsupplägg och de arbetssätt som är beskrivna. Den totala budgeten blir enligt detta upplägg en del av hyreskostnaden för KUF. Övriga fastighetskostnader ligger redan i budget för fastigheten och är en hyra för KUF.

Ovan budget är beräknad utifrån att alla medarbetare går över vid en verksamhetsövergång. Gällande de lönebidragsanställningar som idag finns inom KUF kan det anses troligt att vid en verksamhetsövergång till HUSF måste denna grupp hanteras särskilt och sannolikheten att de stannar hos KUF är stor. Kostnader kopplade till de lönebidragsavställda kommer därmed att behöva effektiviseras bort inom denna rambudget.

Om nuvarande arbetsledare för de lönebidragsanställda väljer att gå över till HUSF men de lönebidragsanställda blir kvar behöver KUF anställa en ny arbetsledare. Det skulle också innebära en övertalighet hos KUF och därmed ökade kostnader. Vidare behöver det utredas vad den grupp som eventuellt blir kvar hos KUF ska ha för arbetsuppgifter. KUF kommer å ena sidan behöva behålla (alternativt köpa) vissa vaktmästartjänster för att ge kunna service till övriga delar av förvaltningen som saknar vaktmästartjänster. Denna service ställer å andra sidan krav på en viss kompetens som gruppen av lönebidragsanställda inte kan tillgodose.

Det kan även vara så att flertalet övriga medarbetare som idag tillhör enheten Visättra sportcenter och Ambulerande teamet väljer att inte gå över till HUSF, vilket de har rätt att inte behöva göra. Även detta scenario skulle innebära ökade kostnader för KUF, men även för HUSF eftersom HUSF då behöver anställa för att fylla de tjänster som inte besätts inom HUSF.

Det tillkommer kostnader för städentreprenörer och väktare. Detta då tillsyn och städ skulle läggas ut på entreprenad i enlighet med HUSF modell för detta. Det behöver utredas om KUF eller HUSF ska stå för dessa kostnader. Oavsett innebär det en kostnadsökning för Huddingefamiljen på kort sikt.

Detta alternativ innebär även att KUF behöver rekrytera flertalet medarbetare med beställarkompetens såsom angivet i avsnitt 5.1.3, vilket medför ökade kostnader för KUF.

Vid en verksamhetsövergång behöver det beaktas att medarbetarna vid KUF och HUSF har olika kollektivavtal. Därmed finns att vänta kostnader kopplade till omställningen som följer. För eventuella förändringar som inte är till fördel för arbetstagaren behöver arbetsgivaren kompensera arbetstagaren.

Detta alternativ innebär att HUSF får högre personalkostnader än tidigare, men högre hyresintäkter.

### **5.1.5 Slutsatser**

En av fördelarna med detta alternativ är att det finns en enhetlig linje där alla idrottsanläggningar ägs och drivs av HUSF och där all kompetens samlas på ett ställe. Fler medarbetare kan täcka upp för varandra och utföra olika arbeten i fastigheterna. Detta gör att avdelningarna inom HUSF kan hantera olika arbeten som är relaterade till fastigheterna och verksamhetsdriften. Anläggningarna får med andra ord samma huvudman och tjänster som skall utföras till föreningsliv och privatpersoner kan även ges en samlad överblick.

En stordriftsfördel är att en organisation sköter idrottsytor. För att sköta idrottsytor behövs en maskinpark. Maskinerna är stationerade på de större idrottsplatserna. Maskinerna fraktas fram och tillbaka mellan de övriga mindre idrottsanläggningarna. Om alla maskinerna finns under en organisation kan maskinerna öka i nyttjandegrad. En ytterligare fördel kan vara att maskinparken eventuellt kan minskas, men å andra sidan kan ett djupare samarbete mellan KUF och HUSF ge liknande utfall. En fråga att ta ställning till är också hur maskininventarier ska hanteras vid en verksamhetsövergång och om de ska köpas mellan bolaget och kommunen.

Detta alternativ innebär en relativt stor avdelning som kommer att behöva organiseras på ett annorlunda sätt inom HUSF för bra styrning och ledning av verksamheten. Denna avdelning kommer att innehålla många olika kompetenser och blir en separat ekonomisk enhet som bör faktureras separat från hyresavtalet. Ett tjänsteavtal kommer att behöva upprättas mellan KUF och HUSF. Detta avtal måste hanteras utifrån en kompetent beställarorganisation från KUF, vilket innebär utökad tid för denna hantering för att utvärdera om tjänsterna levereras på rätt sätt och omfattning.

Tillskapandet av en beställarorganisation inom KUF med dess strukturer, rutiner och anställning av medarbetare med beställarkompetens medför ökade kostnader för KUF.

Vidare skulle HUSF:s modell vad gäller tillsyn tillämpas och därmed läggs den tillsyn som Ambulerande teamet utfört över på väktare. När Ambulerande teamet utför sin tillsyn utför de även andra arbetsuppgifter vid anläggningarna såsom underhåll av idrottsmateriel och för en dialog med föreningar eller utövare på plats. Kontakten med externa aktörer kan därmed komma att bli mer komplicerad och processer kan komma att ta längre tid om tillsynen läggs på väktare.

Vid användandet av HUSF:s modell gällande städ på entreprenad lösgörs å ena sidan tid för medarbetare som i nuläget utför städ inom KUF som kan användas till att läggas på verksamhetsdrift och fastighetsskötsel. Å andra sidan innebär det en kostnad för HUSF att köpa ytterligare städ från entreprenör i jämförelse med nuläget och även för KUF skulle det innebära ökade kostnader.

Såsom beskrivits ovan innebär detta alternativ en relativt stor verksamhet med ett stort antal medarbetare, vilket kan medföra att det kan bli anonymt och att ansvarskänslan för de enskilda anläggningarna eventuellt mattas av. Medarbetare behöver känna att de ser helheten i arbetsuppgifterna. Det behövs fler chefer med olika ansvarsområden. Ett gott ledarskap kan påverka sjukfrånvaron positivt. Så länge arbetsledare utför ett nära och gott ledarskap behöver en stor organisation dock inte utgöra ett problem.

Det är ett flertal frågor som är svåra att hantera vid verksamhetsövergångar. Bland annat har medarbetarna rätt att välja om de vill gå med till den nya organisationen eller inte. En medarbetare har rätt att ha kvar sin anställning, hos den ursprungliga verksamheten. Vidare behöver det tas ställning till de lönebidragsanställningar som finns inom KUF, vilket kan bli svårt att hantera inom HUSF. De medarbetare som innehar lönebidragsanställningar har ett högre skydd jämfört med vid en vanlig anställning. De är väl integrerade i den befintliga arbetsgruppen och har meningsfull sysselsättning och bidrar utifrån de förutsättningar varje individ kan frambringa. Vid en organisationsförändring där konsekvensen skulle bli att medarbetarna ska flytta till HUSF måste denna grupp hanteras särskilt. Sannolikheten är stor att de stannar hos KUF. Detta antagande är utifrån erfarenhet av anställningsformen där ett personligt trygghetsperspektiv är viktigt. Gruppen kan inte verka för sig självt i kommunen utan behöver vara i ett sammanhang likt den som finns idag. Det skulle innebära en ökad kostnad för KUF, bl.a. för anställande av ny arbetsledare (handledare) om denne och övriga medarbetare och chefer går över till HUSF, men inte de lönebidragsanställda.

Medarbetarna vid HUSF respektive KUF har delvis olika övriga uppdrag som behöver beaktas vid en verksamhetsövergång från KUF till HUSF. Exempelvis de arbetsuppgifter som medarbetarna vid Ambulerande teamet utför som vaktmästartjänster vid KUF i övriga verksamheter som saknar vaktmästare. Eventuellt behöver KUF behålla vissa vaktmästartjänster för att klara av de behov som finns inom övriga förvaltningen. Det behöver även utredas om den tillsyn som Ambulerande teamet utför vid kulturlokaler ska inbegripas i verksamhetsövergången. Denna tillsyn kan inte läggas över på gruppen med lönebidrag. HUSF behöver se över sin möjlighet att tillhandahålla de tjänster som KUF efterfrågar.

En av styrkorna med nuvarande organiseringen av KUF:s medarbetare vid Ambulerande teamet är att de kan ställa om verksamhet med kort varsel (såsom under coronapandemin då medarbetarna genomförde insatser på egna initiativ som gagnade hela Huddingefamiljen, exempelvis framställande av yt-desinfektionsmedel som kördes ut till äldreboenden och uppsättning av skyddsplast vid bibliotek och andra allmänna platser). Denna flexibilitet i kombination med medarbetarnas praktiska kunskaper som kommer hela kultur- och fritidsförvaltningen till gagn behöver beaktas vid en verksamhetsövergång. Om dessa tjänster ska beställas kräver det längre tidsperspektiv än i nuläget.

En ytterligare aspekt av de olika uppdragen är att KUF:s medarbetare är tydligare knutna till att ge service till föreningslivet. Det är inte HUSF:s medarbetare på samma sätt då de har ett tydligare drifts- och vaktmästaruppdrag. Detta riskerar att bli en "kulturkrock" som kan ta tid att överbrygga. Det kan även ta tid innan full kapacitet nås, under tiden kan det innebära merkostnader.

På koncernnivå beräknas Huddingefamiljen erhålla en kostnadsökning om det ska köpas städ och tillsyn (väktare) vid de anläggningar där städ och tillsyn idag sköts av Ambulerande teamet.

Slutsatser för verksamhetsövergång från KUF till HUSF:



Fördelar:

- Samlad kompetens
- Minskad sårbarhet
- Stordriftsfördelar med maskinparken
- Samma huvudman för alla idrottsanläggningar
- Tydlighet inför kommuninvånarna/föreningslivet
- Städ och tillsyn på entreprenad lösgör tid för annat

Nackdelar:

- Hyresavtal behöver omförhandlas och ett tjänsteavtal behöver upprättas
- Ny beställar-utförarmodell behöver skapas
- Anställa beställarkompetens inom KUF
- Kostnadsökningar för städ, tillsyn och nyanställningar
- Alla medarbetare kanske inte vill gå över vilket kan leda till övertalighet inom KUF
- Särskild hantering av lönebidragsanställningar
- Eventuella kostnader kopplade till omställningen som följer av medarbetarna har olika kollektivavtal
- Kontakten med externa aktörer kan komma att bli mer komplicerad och processer kan komma att ta längre tid.
- Ambulerande teamets förvaltningsövergripande service behövs fortfarande inom KUF. Kompetensen och uppgifterna kan komma att beställas av HUSF, vilket betyder längre ledtider och mindre flexibilitet för KUF. Alternativt behöver vissa vaktmästartjänster stanna kvar inom KUF, vilket skulle innebära ökade kostnader för Huddingefamiljen.
- Olika organisationskulturer kan ta tid att överbrygga

## **5.2 Verksamhetsövergång från HUSF till KUF**

Detta alternativ innebär en verksamhetsövergång från HUSF till KUF. (Medarbetare och avdelningschef som tillhör IP & Ishallar vid HUSF går över till KUF.)

### **5.2.1 Omfattning**

Detta alternativ omfattar en verksamhetsövergång från HUSF till KUF. Medarbetare och avdelningschef som tillhör avdelningen IP & Ishallar vid HUSF går över till KUF inkl. de arbetsuppgifter som avdelningen utför.

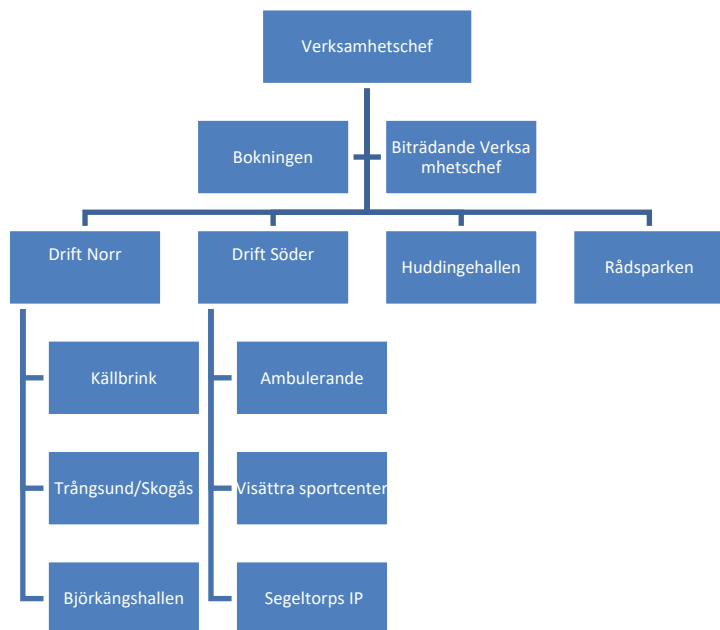
### **5.2.2 Organisation**

Antalet medarbetare som tillkommer medför att ytterligare en enhetschef skulle behöva anställas.

Den nya organisationen under KUF föreslås delas upp i ”verksamhetsdrift norr” och ”verksamhetsdrift söder”. Dessa två enheter skulle sedan delas upp i mindre team/arbetslag.

Se organisationsschema nedan.





### 5.2.3 Arbetsuppgifter

Huvuduppdraget för de två nya enheterna blir att ansvara för verksamhetsdrift på anläggningarna och se till att dessa fungerar på ett tillfredsställande sätt för de som nyttjar dessa. Användarna är kommunen, dess invånare samt olika föreningar. Medarbetarna har ett uppdrag att möta föreningslivet på plats och vara hjälpsamma och erbjuda service.

Enheten Visättra sportcenter och Ambulerande teamet utför idag städningen i egen regi. I en organisation under KUF skulle städbolagen på de tre andra ishallarna som HUSF idag har städentreprenör vid skulle tas bort. Städuppgiften skulle idrottshallsvaktmästarna ta hand om i enlighet med det upplägg som KUF har i nuläget.

Arbetsuppgifter som väktarbolag idag utför vid HUSF överlappar i vissa fall det uppdrag som Ambulerande teamet har. Det innebär att viss tillsyn skulle kunna tas bort och istället övertas av Ambulerande teamet.

I övrigt följer arbetsuppgifterna såsom beskrivet i avsnitt 2.3 samt 3.3

### 5.2.4 Ekonomi och budget

Detta alternativ skulle medföra att KUF får högre personalkostnader men lägre hyreskostnader.

Den totala budgeten för KUF behöver utökas till att omfatta även HUSF:s organisation vilket skulle innebära en totalbudget på 26 miljoner kr (detta är den sammanslagna summan för befintlig budget för enheten Visättra sportcenter och Ambulerande teamet vid KUF och IP & Ishallar vid HUSF).

Idag betalar KUF för verksamhetsdrift i hyresbeloppet. Vid en eventuell verksamhetsövergång skulle hyreskostnaderna räknas ner då verksamhetsdriften skulle tas bort från hyresbeloppet. HUSF har självkostnadshyror och dessa räknades fram år 2018 vid fusionen. Det finns därför aktuella underlag för vad som betraktas som hyres respektive verksamhetsdrift i kostnadsunderlagen.

Eftersom den nya hyresmodellen bygger på självkostnad kan det tillkomma andra kostnader som idag inte ingått i hyran. Beräkning av ny hyra för idrottsanläggningarna behöver därför utredas särskilt beroende på hur beslutet om ändrad organisation för dessa skulle bli.

Då städ idag vid KUF utförs inom vaktmästarnas uppdrag skulle det medföra att städning på entreprenad skulle upphöra, vilket innebär en kostnadsminskning för Huddingefamiljen.

Enklare underhållsåtgärder i fastigheterna behöver hanteras inom KUF:s organisation eller beställas av HUSF (beställas av KUF alternativt av entreprenör). Detta arbete ingår i dagsläget i befintliga arbetsuppgifter inom HUSF:s vaktmästarorganisation när ställtid uppstår. I nuläget finns det även kunskapsåterföring i HUSF:s organisation där vaktmästarna kan hantera olika problem utifrån ett fastighetsperspektiv. De nuvarande kopplingarna och djupa samarbetet mellan de olika avdelningarna inom HUSF skulle försvåras i och med en verksamhetsövergång. Följdverkningarna av en verksamhetsövergång från HUSF till KUF skulle innebära en kompetensförlust vid HUSF. De tjänster som medarbetare inom IP & Ishallar i nuläget utför på uppdrag av de andra avdelningarnas inom HUSF skulle troligtvis behövas ersättas med hjälp av nyanställningar inom HUSF.

### **5.2.5 Slutsatser**

Fördelarna med detta alternativ är att anläggningarna får samma huvudman och att tjänster som skall utföras till föreningsliv och privatpersoner kan ges en samlad överblick. Utifrån ett kunskapsperspektiv kan det tänkas vara bättre om kompetensen samlas på ett ställe liksom att alla idrottsanläggningar har samma uppdragsgivare. Vidare har KUF i sin kärnverksamhet idag ansvar för hantering av uthyrning av lokaler och bidragsgivning till föreningslivet vilket skulle medföra närmare samarbete inom alla anläggningar med de föreningar som nyttjar anläggningen samt bättre samordningsmöjligheter föreningar emellan.

En stordriftsfördel är att en organisation sköter idrottsytor. För att sköta idrottsytor behövs en maskinpark. Maskinerna är stationerade på de större idrottsplatserna. Maskinerna fraktas fram och tillbaka mellan de övriga mindre idrottsanläggningarna. Om alla maskinerna finns under en organisation kan maskinerna öka i nyttjandegrad. En ytterligare fördel kan vara att maskinparken eventuellt kan minskas, men å andra sidan kan ett djupare samarbete mellan KUF och HUSF ge liknande utfall. En fråga att ta ställning till är också hur maskininventarier ska hanteras, ska de köpas mellan bolaget och kommunen?

Med detta alternativ blir det en relativt stor verksamhet med ett stort antal medarbetare. En fördel är att det innebär en större flexibilitet inom grupper och minskad sårbarhet eftersom det går att täcka upp för varandra lättare. En nackdel i en större organisation skulle dock kunna vara att medarbetare eventuellt tappar ansvarskänslan för de enskilda anläggningarna. Med ett större antal medarbetare behöver ytterligare chef anställas. Ett gott ledarskap kan påverka sjukfrånvaron positivt. Så länge arbetsledare utför ett nära och gott ledarskap behöver en stor organisation inte utgöra ett problem.

Det är alltid ett flertal frågor som är svåra att hantera vid verksamhetsövergångar, bland annat har medarbetarna rätt att välja om man vill gå med till den nya organisationen eller inte. Man har rätt att ha kvar sin anställning, hos den ursprungliga verksamheten. Medarbetare från HUSF som eventuellt inte vill följa med i en verksamhetsövergång skulle innebära ett kompetenstapp vid KUF och en eventuell övertalighet vid HUSF. Arbetslagstiftning och turordning har påverkan på vilka tjänster som omfattas. Följdverkningarna av en verksamhetsövergång kan därav få konsekvenser inom andra delar av HUSF än förutsett och bolaget kan behöva komma att behålla kompetens vars kompetens blir övertalig.

Vid en verksamhetsövergång behöver det även beaktas att medarbetarna vid KUF och HUSF har olika kollektivavtal. Därmed finns att vänta kostnader kopplade till omställningen som följer. För eventuella förändringar som inte är till fördel för arbetstagaren behöver arbetsgivaren kompensera arbetstagaren.

Idag är samarbetet mellan avdelningarna IP & Ishallar och fastighetsförvaltning inom HUSF djupgående. Detta skulle eventuellt försvåras vid en övergång. De organisatoriska avstånden skulle bli längre.

Medarbetarna vid HUSF respektive KUF har delvis olika övriga uppdrag som behöver beaktas vid en verksamhetsövergång från HUSF till KUF. Medarbetarna vid avdelningen IP & Ishallar (HUSF) arbetar idag vid mån av tid med att bistå andra avdelningar inom HUSF med dess uppdrag. Hantering av enklare underhållsåtgärder som utförs när ställtid uppstår i HUSF:s organisation försvåras. Idag utför vaktmästarna vid HUSF arbetsuppgifter på kort varsel på uppdrag av de andra avdelningarna inom HUSF, oftast fastighetsförvaltning och teknisk drift. Även en del underhållsåtgärder måste göras med annan personal hos HUSF alternativt behöver dessa tjänster köpas av KUF eller av entreprenörer. Konsekvensen blir att det kan uppstå ställtider hos personal i vaktmästarleden som har lite att göra och att HUSF köper dessa tjänster av entreprenörer över tid. HUSF förlorar med andra ord i flexibilitet och effektivitet vad gäller dessa uppgifter med längre planering och ledtider. En annan nackdel är att i dagsläget finns det enklare kunskapsåterföring i HUSF:s organisation där medarbetarna enkelt kan hantera olika problem utifrån ett fastighetsperspektiv. Detta behöver hanteras av KUF och beställas av HUSF när problem uppstår.

En ytterligare aspekt av de olika uppdragen är att KUF:s medarbetare är tydligare knutna till att ge service till föreningslivet. Det är inte HUSF:s medarbetare på samma sätt då de har ett tydligare drifts- och vaktmästaruppdrag. Detta riskerar att bli en "kulturkrock" som kan ta tid att överbrygga. Det kan även ta tid innan full kapacitet inom den nya gruppen nås, under tiden kan det innebära merkostnader.

Detta alternativ medför att avtalen mellan KUF och HUSF behöver omförhandlas och skrivas om. Detta alternativ medför även att HUSF erhåller lägre hyresintäkter men minskade personalkostnader. Ur hänseendet att HUSF är ett självkostnadsbolag innebär alternativet en kostnadsökning ur ett koncernperspektiv. Detta då HUSFs kostnadsökningar kommer att regleras med 3 årsperioder när nya hyresavtal tas fram.

Slutsatser för verksamhetsövergång från HUSF till KUF:

Fördelar:

- Samlad kompetens
- Minskad sårbarhet
- Stordriftsfördelar med maskinparken
- Samma huvudman för alla idrottsanläggningar
- Tydlighet inför kommuninvånarna/föreningslivet
- Städ och tillsyn köps inte på entreprenad, kostnadsminskning

Nackdelar:

- Hyresavtal behöver omförhandlas
- Olika organisationskulturer behöver komma samman och det kan ta tid innan full kapacitet nås, under tiden kan det innebära merkostnader
- Eventuella kostnader kopplade till omställningen som följer av medarbetarna har olika kollektivavtal
- Alla medarbetare kanske inte vill gå över vilket innebär en övertalighetskostnad under en period
- Minskad flexibilitet inom HUSF
- Vissa tjänster inom HUSF behöver köpas på entreprenad/nyanställas vilket blir en kostnadsökning
- Ur hänseendet att HUSF är ett självkostnadsbolag innebär alternativet en kostnadsökning ur ett koncernperspektiv

### **5.3 Verksamheterna kvarstår men med utsedda utvecklings- och samarbetsområden**

Detta alternativ innebär att verksamheterna kvarstår men med utsedda utvecklings- och samarbetsområden.

#### **5.3.1 Omfattning och organisation**

Omfattning och organisation kvarstår till att börja med som beskrivet under kapitel 2 Nuläge HUSF samt kapitel 3 Nuläge KUF.

#### **5.3.2 Ekonomi och budget**

Samordningsvinster inom koncernen uppnås genom samverkan och samordning utifrån föreslagna utvecklingsområden i avsnitt 5.3.4.

#### **5.3.3 Slutsatser**

Detta alternativ innebär att behålla organisationerna som de ser ut idag men att ge ett uppdrag att förtydliga och samverka mellan organisationerna för att kunna effektivisera och ge bättre leveranser till kommuninvånarna. Både samverkan strategiskt på ledningsnivå samt i den dagliga driften behöver utvecklas. Både KUF och HUSF behöver bli bättre på att ta tillvara goda exempel och lära av varandra vad gäller drift av idrottsanläggningar. Ett behov finns av att lära känna varandra och att skapa snabba kontaktvägar mellan varandra.

I dagsläget har både KUF och HUSF fungerande organisationer med något olika uppdrag, där HUSF fokuserar på fastighetsförvaltning och en del verksamhetsdrift som stöd till KUF. KUF har å sin sida ett tydligare föreningsperspektiv med mycket kontakt med föreningslivet samt en förståelse för föreningars utmaningar och behov, samt en fungerande organisation för detta. HUSF har en väl internt etablerad organisation inom trädgårdsförvaltning som tar hand om en del utemiljöer och där det också finns samordning gällande maskinparken. Andra aspekter som är utvecklade i de båda organisationerna är tillsynsupplägget där KUF har det Ambulerande teamet och där HUSF har en väktarorganisation som åker på larm. Detta går att utveckla och förfinas inom ramen för de olika verksamheterna.

Både KUF och HUSF har dessutom stor nytta av medarbetarnas praktiska kunskaper som kan sättas in inom andra verksamheter. Medarbetarna är flexibla och det är viktigt att bibehålla den kompetensen inom respektive organisation.

En svaghet i dagsläget för ökad samordning mellan KUF och HUSF är att det i nuläget inte finns någon lågsäsong hos KUF för att kunna öka samordningen ytterligare. Andra aspekter som kanske skulle kunna bli ett problem för HUSF är att trenden går mot att isperioden pågår ända fram till sommaren. Då tar underhåll av maskiner och lokaler vid.

Denna utredning har tydliggjort att KUF och HUSF har kompetens inom olika områden. Idag har den aktuella avdelningen respektive enheten för en eventuell verksamhetsövergång ett nära samarbete med andra avdelningar inom respektive organisation. Risker vid en verksamhetsövergång är att avstånden till respektive samarbetsorgan blir större. HUSF har spetskompetens inom exempelvis teknisk drift vad gäller idrottsanläggningar. KUF har spetskompetens inom exempelvis föreningsfrågor men även sociala hållbarhetsaspekter kopplat till idrottsanläggningar såsom jämställdhet och jämlikhet. Båda organisationerna ser en större fördel i att stärka samarbetet mellan KUF och HUSF istället för en verksamhetsövergång då riskerna tenderar att överskugga fördelarna. Våra olikheter är styrkor inom olika områden.

### **5.3.4 Samarbets- och utvecklingsområden**

#### ***Kommunikation till medborgare och föreningar***

Kommunikationen och informationen till Huddingefamiljen behöver ses över för att förtydliga gränssnitt, kontaktvägar och felanmälningar. Samråd mellan KUF och KSF kommunikationssektioner, Servicecenter samt HUSF bör ske.

#### ***Kompetensöverföring***

Verksamheterna förväntas bli mer effektiva och kvaliteten på de tjänster som levereras kan hållas på en jämn och hög nivå om det sker en kompetensöverföring mellan huvudmännen där olika styrkor tillvaratas inom verksamhetsdrift. Kompetensöverföringen kan avse både arbetssätt, utrustning, underhåll etc. Det kan även handla om att initiera gemensamma utbildningsbehov. KUF i samråd med HUSF får i uppdrag att planera en återkommande struktur för kompetensöverföringen.

#### ***Arbetsledarträffar och samplanering***

Arbetsledarna inom de olika verksamhetsområdena, med arbetsledare från HUSF som sammankallande, föreslås träffas en gång/kvartal. Här skapas ett forum för diskussion om samordnade skötselinsatser för ökad effektivitet och eventuella möjligheter till att låna både maskiner och verktyg av varandra, köp av tjänster samt annan samordning utifrån årshjulet.

#### ***Avtal och överenskommelser***

I dagsläget regleras vaktmästartjänsterna i hyresavtalen mellan HUSF och KUF. Dessa tjänster behöver beskrivas tydligare när det kommer till vad som förväntas för att kunna följa upp och ställa krav. Det medför tydligare rollfördelningen mellan beställare och utförare samt minskar otydligheter i samarbetet.

#### ***Årsvisa utvärderingar***

Två gånger om året genomförs ett storgruppsmöte med berörda chefer och arbetsledare för att utvärdera och utveckla samarbetet mellan HUSF och KUF vidare.

#### ***Service***

KUF i samråd med HUSF får i uppdrag att ta fram en gemensam kvalitetsnorm för service till Huddingefamiljen. Det ska säkerställas en likvärdig kommunal serviceleverans till de som nyttjar våra anläggningar.

#### ***Delad maskinpark och tekniskt underhåll***

Respektive maskinpark ses över och samordnas på ett bättre och mer effektivt sätt, där man diskuterar detta i de årsvisa utvärderingarna men också att detta är en målsättning där samplanering genomförs med arbetsledare.

#### ***Väktarorganisationen/Ambulerande teamet***

Arbetssätt med rondering/tillsyn där det i dagsläget finns två organisationer som utför detta, dels det Ambulerande teamet inom KUF men även vaktbolaget kontrakterat av HUSF som kvällstid bevakar de olika lokalerna behöver ses över i båda organisationerna. Detta för att utvärdera möjligheter för effektiviseringar.

## **6 Utredningens slutsatser och rekommendationer**

I kapitel sex presenteras utredningens slutsatser och rekommendationer.

## **6.1 Slutsatser**

Utifrån koncernnytta och effektivisering har rapporten inte kunnat påvisa att en omorganisation ger ökad effektivitet eller kvalitetsökning. Då det i och med alternativ 1 och 2 inte går att säkerställa effektiviseringsvinster, vare sig inom ekonomi eller kvalitet vid en verksamhetsövergång är rekommendationen att fortgå enligt alternativ 3, avsnitt 5.3.

Slutsatsen är att HUSF och KUF arbetar vidare med de upparbetade organisationerna som är etablerade för att få en effektiv organisation som fokuserar på de olika uppdrag som finns inom verksamheterna. Möjligheten för att erhålla en ökad effektivitet och samtidigt höja kvaliteten anses ligga i en högre grad av strukturerad samverkan och utpekade gemensamma utvecklingsområden.

Slutsatserna i kapitel 5.3.3 samt 5.3.4 visar vilken samverkan som bör prioriteras och vilka samarbetsformer som fortsatt bör utvecklas.

## **7 Överlämnande**

Både kultur- och fritidsnämnden samt HUSF:s styrelse behöver ta ställning till utredningens slutsatser och rekommendationer. I och med att kommunfullmäktige varit med om att fastställa ägardirektivet för Huddinge Sanhällsfastigheter AB där uppdraget för utredningen går att finna under rubriken 2.2 bör rimligen ärendet, efter beslut i kultur- och fritidsnämnden och HUSF:s styrelse, redovisas för kommunfullmäktige.