

Granskning av vaktmästarorganisation

Ronneby kommun



Innehåll

1. Sammanfattning	2
2. Inledning	3
2.1. Bakgrund	3
2.2. Syfte och revisionsfrågor:	3
2.3. Revisionskriterier	4
2.4. Genomförande och avgränsning	4
3. Syfte och mål med omorganisationen	5
3.1. Ny central vaktmästarorganisation	5
3.2. Omorganisationens konsekvenser och Vaktmästarorganisationens nuvarande status	6
3.3. Bedömning	9
4. Organisation, styrning och uppföljning	10
4.1. Ronnebys vaktmästarenhet	10
4.2. Iakttagelser styrdokument	10
4.3. Iakttagelser samverkan	12
4.4. Bedömning	13
5. Slutsats	14
6. Källförteckning	17
7. Revisionskriterier	19
7.1. Kommunallagen (2017:725)	19
7.2. Reglemente för Teknik-, fritid, och kulturnämnden	19

1. Sammanfattning

EY har på uppdrag av kommunrevisionen i Ronneby kommun granskat kommunens vaktmästarorganisation. Syftet med granskningen har varit att bedöma om teknik-, fritid- och kulturnämnden säkerställt en ändamålsenlig organisation avseende vaktmästartjänsterna. Granskningens sammanfattande bedömning visar motsatsen till detta.

Granskningens bedömning grundas på att kommunen vid beslut om besparingskrav på 3500 tkr hade tydliga ekonomiska ambitioner att göra kommunens vaktmästarorganisation mer ändamålsenlig samt att särskilja vaktmästarorganisationens kostnader respektive de beställande funktionernas kostnader. Granskningen visar däremot att teknik-, fritid- och kulturnämnden saknar en tydliggjord och dokumenterad målsättning och identifierande nyttor som omorganisationen kan uppnå på ett organisatoriskt plan. Vi ser det som en brist att fastighetsenheten saknar långsiktiga underhållsplaner och att det finns otydligheter i gränsdragningslistor. Därtill finns en brist i dialogen mellan vaktmästarorganisationen och de beställande förvaltningarna. Dessa faktorer är blir därmed bidragande faktorer till vaktmästarnas brandkårsuttryckningar och att en del ärenden faller mellan stolarna.

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi teknik-, fritid- och kulturnämnden att:

- ▶ Upprätta och säkerställa en långsiktig underhållsplan för kommunens fastigheter och möjliggör att budgetmedel prioriteras till underhållsåtgärder.
- ▶ Säkerställa att nämnden regelbundet tar del av förvaltningens information, statistik och uppföljning avseende vaktmästarenhetens arbete.
- ▶ Utveckla metoderna för dialog med beställarna samt för att undersöka kundnöjdhet.
- ▶ Att fortsätta utbilda beställarna av vaktmästertjänster i hur serviceanmälan ska göras.
- ▶ Att kontinuerligt revidera serviceanmälan och gränsdragningslistorna så att det blir tydligt för alla i kommunen vad som ingår i vaktmästarenhetens arbete.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Under 2016 genomfördes en intern organisationsförändring i Ronneby kommun och vaktmästarorganisationen flyttades till Tekniska förvaltningen och fastighetsenheten. Omorganisationen realiserades efter att kommunfullmäktige inför budget 2013 beslutade om en kostnadsreducering motsvarande 3500 tkr. Efter att fritid- och kulturförvaltningen genomförde effektiviseringar motsvarande 1000 tkr i vaktmästarorganisationen återstod 2500 tkr. Befintliga personal- och budgetresurser för vaktmästarorganisationen inom Fritids- och kulturförvaltningen, Utbildningsförvaltningen, Äldreförvaltningen och Kommunledningsförvaltningen överfördes till Tekniska förvaltningen. Innan sammanslagningen var det inte tydligt hur mycket vaktmästartjänsterna kostade då varje förvaltning hade en anknuten vaktmästare och vaktmästarnas uppgifter varierade beroende på verksamhet. Sedan sammanslagningen har verksamheten minskats med åtta tjänster och har idag 20 anställda vaktmästare (varav 1 chef) i kommunen. Vid revisionens grundläggande granskning framkom att det blir mycket "brandkårsuttryckning" istället för förebyggande arbete när de personella resurserna minskats.

Med bakgrund av detta har revisionen beslutat att genomföra en granskning avseende organisation för vaktmästare inom Ronneby kommun.

2.2. Syfte och revisionsfrågor:

Granskningens syfte är att bedöma om teknik-, fritid- och kulturnämnden har säkerställt en ändamålsenlig organisation avseende vaktmästartjänsterna. I granskningen ska följande revisionsfrågor besvaras:

- ▶ Fanns det ett tydligt syfte med omorganisationen?
- ▶ Fanns det fastställda mål eller identifierade nyttor som skulle uppnås med anledning av omorganisationen?
- ▶ Har målen/nyttorna uppnåtts? Om inte, vad beror det på?
- ▶ Finns det en tydlig organisation och en tydlig uppdragsbeskrivning för vaktmästarverksamheten?
- ▶ Finns riktlinjer/rutiner som fastställer omfattningen av arbetet som vaktmästarna ska genomföra hos verksamheterna?
- ▶ Genomförs bedömning och uppföljning av resursbehovet?
- ▶ Följer nämnden upp hur verksamheterna upplever att vaktmästartjänsterna fungerar?

2.3. Revisionskriterier

I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av (se revisionskriterier avsnitt 7):

- ▶ Kommunallagen (2017:725)
- ▶ Reglemente för Teknik-, fritid- och kulturnämnden

2.4. Genomförande och avgränsning

Granskningen avser Teknik-, fritid- och kulturnämnden. Granskningen har genomförts under perioden februari-maj 2023. Granskningen har genomförts genom intervjuer med berörd nämnd och tjänstepersoner från vård- och omsorgsförvaltningen samt utbildningsförvaltningen. Dessa nämnder har intervjuats då båda verksamheterna nyttjar kommunens vaktmästartjänster och intervjuer har delgett deras perspektiv av hur vaktmästarfunktionen fungerar. Därtill har inhämtad dokumentation varit central för granskningen (se källförteckning i avsnitt 6).

3. Syfte och mål med omorganisationen

3.1. Ny central vaktmästarorganisation

Inför budget år 2013 beslutade kommunfullmäktige i Ronneby kommun om en kostnadsreducering motsvarande 3 500 tkr för kommunens vaktmästeri. I protokoll framkommer att dåvarande Fritid- och kulturförvaltningen genomförde effektiviseringar motsvarande 1000 tkr i vaktmästarorganisationen. Därmed kvarstod 2 500 tkr att bespara.

I sammanträdesprotokoll från kommunens centrala samverkansgrupp 2016, framkommer att vaktmästarna förflyttades till den nya vaktmästarorganisationen i juni 2016. De var då organiserade under dåvarande Tekniska förvaltningens enhet för GataPark. Tekniska förvaltningens besparingskrav medförde organisationsförändringar, hur dessa var ämnade att se ut var vid tidpunkten oklart.

Det framgår från intervju att omorganisationen ämnade att föra vaktmästarna närmare fastighetsenheten, där de idag finns och effektivisera arbetet genom ett ökat samarbete med driftpersonalen. Från dokumentation framgår även att den gemensamma målbilden var att tillsammans skapa en så väl fungerande central vaktmästarorganisation som möjligt för Ronneby kommuns invånare och besökare.

Vaktmästarorganisationens övergång till tekniska förvaltningen innebar att ingen skola eller rektor hade en "egen" vaktmästare som tidigare. Organisationsförändringen resulterade i stället i att vaktmästarorganisationen blev en funktion snarare än en person. Det framkommer av intervju att verksamheterna före omorganisationen inte var införstådda i hur mycket ekonomiska medel som vaktmästarna omfattades av och att alla arbetsuppgifter som tilldelades vaktmästarna inte längre skulle ingå i det ordinarie arbetet. Till exempel gjorde vaktmästarna i den gamla organisationen inhopp som lärare. Av intervju framkommer att vaktmästarorganisationen efter omorganisationen upplevs som mer byråkratisk och formaliserad utifrån beställande verksamheters perspektiv. Detta eftersom kontakten nu är längre ifrån verksamheterna jämfört med innan centraliseringen då de hade daglig kontakt med utstationerad vaktmästare.

Vid intervju framkommer att nämnden inte har några dokumenterade eller fastställda mål för omorganiseringen. Därtill finns ingen dokumentation på att omorganisationens effektiviseringskrav på 2500 tkr har uppnåtts.

I fastighetsenhetens verksamhetsplan från 2022 framgår att fem mål framtagits avseende enheten. Ett av målen har koppling till vaktmästarorganisationen:

- ▶ Våra verksamheter ska förbättra vår service till företag och föreningar.

Medföljande aktivitet till målet är:

- ▶ Brukarmöte på anläggningarna av förvaltare samt deltagande på skyddsronder.

3.2. Omorganisationens konsekvenser och nuvarande status

Konsekvensanalys ny Vaktmästarorganisation 2018-06-19

Mellan 2016-2018 arbetade Tekniska förvaltningen fram en konsekvensanalys avseende centralisering av vaktmästarorganisationen efter beslut av kommunfullmäktige. Utredningen skulle redovisas senast i oktober 2016. Dokumentationen ämnade att visa hur effektiviseringskravet motsvarande 2 500 tkr (6 tjänster) skulle verkställas med en helårseffekt med start under 2017. Synpunkter från berörda förvaltningar skulle beaktas i konsekvensbeskrivningen. Återkoppling av omorganiseringen skulle genomföras i samband med årsredovisningen 2016. Till följd av personalomsättning och att konsekvensanalysen genomfördes innan centraliseringen var denna utredning dock klar först i juni 2018.

I konsekvensanalysen framkommer att befintliga personal- och budgetresurser (inklusive arbetsledning) för vaktmästarorganisationen inom Fritids- och kulturförvaltningen, Utbildningsförvaltningen, Äldreförvaltningen och Kommunledningsförvaltningen skulle överföras till Tekniska förvaltningen efter beslut. Följande två huvudsakliga verksamhetskonsekvenser avseende centraliseringen av vaktmästarorganisationen identifierades i konsekvensanalysen med angivet riskvärde:

- ▶ Risk för försämrad verksamhet beroende på att uppgifter som tidigare hanterades via vaktmästare men som inte är vaktmästaruppgifter nu ej genomförs (riskvärde 8).
- ▶ Risk för att enheten får svårare att behålla respektive nyrekrytera kompetent arbetskraft (riskvärde 3).

Jämförelseintervallet för riskvärdena framgår ej.

Den första risken bekräftades av tekniska förvaltningens insamlade åsikter från Utbildningsförvaltningen, Kultur- och fritidsförvaltningen samt Arbetsmarknad och integration. I konsekvensanalysen framgår att det efter omorganisationen saknas ekonomisk täckning och personella resurser för uppgifter som tidigare hanterades via vaktmästare men som inte var vaktmästaruppgifter, däribland viss städning, transporter, badvaktsysslor och "skolpappa". Vidare beskrivs att detta bidrar till irritationer mellan olika grupper av personal som måste hanteras av ledningen. Detta leder i sin tur till att vissa arbetsuppgifter inte blir gjorda. Risken bekräftas även vid intervjuer där det framkommer att ärenden som anmäls i vissa fall inte längre anses vara en vaktmästaruppgift.

Från intervju framkommer att verksamheten inte har haft några problem med uppsägningar och de som lämnar gör detta till följd av ålder. Det uppges vidare att det idag är svårare att rekrytera vaktmästare med rätt kompetens då det är en tjänst som kräver kunskaper inom många olika områden.

I konsekvensanalysen framkommer även två risker specifikt kopplade till konsekvenser för vaktmästarnas psykosociala arbetsmiljö.

- ▶ Risk för stress pga. ökat arbetsområde (riskvärde 8).

- ▶ Risk för psykosocial stress pga. övriga verksamheters önskemål (riskvärde 12).

Jämförelseintervallet för riskvärdena framgår ej.

I konsekvensanalysen redovisas en medarbetarenkät från 2017. Det uppges att utfallet från enkäten pekade på goda resultat avseende vaktmästarnas arbetsmiljö. Samarbetet beskrevs enligt Tekniska förvaltningen som bra både inom och utanför den egna enheten där 3 av 16 vaktmästare upplevde att de var stressade eller hade stressrelaterade symptom som grundade sig på arbetet. I konsekvensanalysen betonas att kommunikationsarbetet med spridning av information kring vaktmästarorganisationen är viktig för att skapa förståelse av vad som är vaktmästarnas uppgifter och vad som istället ska genomföras av annan aktör. Hur kommunikationen och informationen mellan förvaltningarna ska kommuniceras går inte att utläsa. Från intervju framkommer att personal ute i verksamheterna som beställer vaktmästartjänster har begränsad kunskap för kontaktvägen till vaktmästarorganisationen.

Tekniska förvaltningen har haft ett stort fokus på att skapa en fungerande arbetsgrupp genom regelbundna verksamhetsträffar, APT och en löpande kontakt mellan arbetsledare och vaktmästare. Ordningsregler, utrustning och arbetskläder är andra insatser som genomförts. Personalen kompetensutvecklas systematiskt genom utbildningar i till exempel grönyteskötsel, lekplatsbesiktning, ställningsarbete och livräddning. Omfattningen av kompetensutvecklingsarbetet innehållsmässigt och tidsmässigt framkommer inte från dokumentationen.

Tekniska förvaltningens vidtagna åtgärder för att minska risken för stress till följd av ökat arbetsområde uppges resulterat i en bättre arbetsmiljö för vaktmästarna. En åtgärdsplan för att hantera risken för psykosocial stress till följd av verksamheters önskemål har upprättats av Gatu- och Parkenheten. Genomslaget av åtgärdsplanen framgår inte i dokumentationen.

Det framkommer att budgetmedel saknas för uppgifter som tidigare hanterades av vaktmästare men som inte är vaktmästaruppgifter. Verksamheterna måste lyfta sitt behov på politisk nivå om det inte går att omprioritera ekonomiskt inom verksamheten.

Det framgår att tekniska förvaltningen sett en tendens att förväntningarna på vaktmästarfunktionen kan medföra kostnader som överskrider tilldelade medel till vaktmästarorganisationen. Detta i sin tur kan leda till att arbetsuppgifter inte utförs enligt önskemål eller att det inte får kostnadstäckning i budgeten. Tekniska förvaltningen betonar återigen att detta är en informationsinsats som förvaltningarna måste fortsätta med.

Nulägesbeskrivning och analys inför 2023

Teknik-, fritid-, och kulturnämnden har under 2022 tagit fram en nulägesbeskrivning och analys inför 2023. Nulägesbeskrivningen och analysen består av fyra steg vilka syftar till att ge en välgrundad bild av var förvaltningens verksamheter befinner sig

idag och är ett stöd för verksamhetens bild av var den kommer att befinna sig framöver.



Nulägesanalysens fyra områden.

Det framkommer att fastighetsenheten ansvarar för att tillhandahålla ändamålsenliga lokaler och utemiljö till kommunens kärnverksamheter. I ansvaret ingår skötsel, underhåll och reparationer av skolor, förskolor, anläggningar, äldreboende och andra kommunala arbetsplatser.

Från nulägesbeskrivningen uppges att vaktmästarenhetens tilldelade budget täcker de mest akuta åtgärderna men att det saknas medel för normalt planlagt underhåll. Det framkommer att underhållsplanen är bristfällig och att fokus har riktats mot att säkerställa driften av de mest aktuella funktionerna. Verksamheten har arbetat fram energieffektiva åtgärder till följd av frigjorda medel från KSAU. Detta har medfört högre arbetsbelastning för personalen. Det huvudsakliga fokuset för fastighetsverksamheten har varit att uppfylla myndighetskrav, däribland godkända obligatoriska ventilationskontroller, radonsäkra byggnader samt att säkerställa brandsäkerhet i byggnaderna.

Verksamhetens tilldelade medel räckte under 2022 inte till för det förebyggande arbetet med löpande underhåll eller försköning invändigt i skolor och förskolor. Byggmaterialekostnader uppges ha ökat med ca 30-40% i genomsnitt vilket påverkat verksamheten negativt. Fastighetsenheten har identifierat ett mycket stort underhållsbehov av kommunens byggnader. Underhållsbehovet speglas även i fastighetsenhetens kundenkät där verksamheten fick bra resultat för arbetssättet och bemötandet men låga poäng i att tillhandahålla bra och ändamålsenliga lokaler.

Tidigare revisionsgranskning och extern utredning

Vid tidigare revisionsgranskningar har brister i fastighetsenhetens underhållsplanering påpekats. Teknik-, fritid- och kulturnämnden har sedan tidigare revidering tagit fram en handlingsplan tillsammans med en extern konsult som svarar på hur Ronneby kommun ska uppfylla kraven som revisionen ställt på kommunens fastighetsförvaltning. Detta med syfte att kommunen budgeterar efter behov och mål så att fastigheterna uppfyller lagar, krav och bibehåller värdet på ett kostnadseffektivt sätt. Handlingsplanen har lämnats till politikerna¹. Det framkommer vid intervju att fastighetsenheten ska ta fram en ny kalkyl på hur mycket framtagandet av en ny underhållsplan kommer kosta. Vid intervju framkommer vidare att det stora underhållsbehovet grundas på en problematik som funnits i verksamheten under en längre tidsperiod. Det framkommer från uppgifter

¹ I utredning från Energy Service Management, daterad 2020-11-27, uppskattas underhållsskulden uppgå till 650 miljoner kronor.

att förvaltningen har arbetat proaktivt i den utsträckning som har varit möjligt men inte haft resurser för att arbeta proaktivt i den utsträckning som skulle behövas då kommunen har ett stort och gammalt fastighetsbestånd, vilket resulterat i en underhållsskuld. I äskandet för budget 2024 ligger kostanden för införandet av underhållsplan med.

3.3. Bedömning

Det är vår bedömning att det fanns ett tydligt syfte med omorganiseringen, nämligen besparingskravet på totalt 3500 tkr för tekniska förvaltningen erhöles.

Avsaknaden av fastställda konkreta verksamhetsmål menar vi blir problematiskt då det inte finns en identifierad nytta med omorganisationen mer än ur ett effektiviseringsperspektiv. Huruvida denna effektivisering är uppnådd har verksamheten inte kunnat bedöma.

Att en underhållsplan inte arbetats fram anser vi även vara en brist och en bidragande faktor till de ökade serviceanmälningarna och de upplevda brandkårsutryckningarna. Detta då endast de mest akuta ärenden åtgärdas då budgeten inte räcker för förebyggande åtgärder.

Risken att uppgifter som tidigare tillhörde vaktmästarna inte längre utförs och att det inte finns en tydlig riktlinje för hur dessa uppgifter ska skötas bedömer vi vara en brist. Därtill menar vi att kommunens underhållsskuld kan leda till ett merarbete för vaktmästarna. Trots att det är förvaltningen som ansvarar för underhållet av kommunens fastigheter kan vaktmästarnas och verksamheternas arbetsklimat påverkas till följd av ett större antal serviceanmälningar och akuta utryckningar.

4. Organisation, styrning och uppföljning

4.1. Ronnebys vaktmästarenhet

I Ronneby kommun är fastighetsenheten en del av Teknik-, Fritid och Kulturförvaltningen. Fastighetsenheten bedriver förvaltningsarbetet av kommunens ca 350 byggnadsenheter och mindre projekt. Fastighetsenheten har en övergripande verksamhetschef med ansvar över fyra områden; däribland vaktmästarenheten. Vaktmästarenheten har totalt tjugo vaktmästare som är utplacerade i hela kommunen. Enheten består av en enhetschef, nio skolvaktmästare, sex anläggningsvaktmästare (+1 trygghetsanställning). Därtill finns fyra vaktmästare knutna till stadshuset som sköter inköp, kopieringen/säkerhets lagret, ansvarar för postrunda/budbilen samt vaktmästeriarbeten.

4.2. Iakttagelser styrdokument

I arbetsbeskrivning för vaktmästare inom Ronneby Kommun från 2021 finns en övergripande beskrivning för vaktmästarnas arbetsuppgifter. I beskrivningen ingår följande:

- ▶ Hantera ut- och inlämning av passerkort, taggar och nycklar
- ▶ Installera samt reparera eller byta ut saker som är trasiga
- ▶ Kontrollera att teknisk utrustning fungerar och vid behov göra en serviceanmälan
- ▶ Byta lampor och lysrör
- ▶ Arbete med mindre flyttningar inom byggnaden/objektet
- ▶ Hämta eller ta emot varor
- ▶ Leverera post till och från sorteringsplats
- ▶ Ansvara för miljöhus samt soptömning i papperskorgar inomhus
- ▶ Tillse att god ordning råder i och kring anläggningarna
- ▶ Övriga ospecificerade vaktmästarsysslor med mera efter samråd med arbetsledning

I arbetsbeskrivningen framgår att vaktmästarna ansvarar för underhåll av idrottsplatserna i kommunen. I dokumentet uppges att vaktmästarnas arbete syftar till att på ett professionellt, stolt och serviceinriktat sätt vara en teknisk och praktisk stödresurs till kommunens verksamheter i arbetet med att göra Ronneby attraktivt för invånare, besökare och näringsidkare.

I kommunen finns en gränsdragningslista från 2021 som förtydligar vilka tjänster som ska utföras av vaktmästare i externa byggnader och vilket ansvar som ligger på verksamheterna respektive fastighetsägarna. Vaktmästarenheten ansvarar för följande tjänster:

- ▶ Papper, hygienartiklar, dispenser
- ▶ Ljuskällor, lampor, lysrör

- ▶ All lös inredning, bord, stolar, hyllor
- ▶ Enklare uppsättningar på väggar, Whitebord, tavlor, tavellister
- ▶ Lös lekutrustning som verksamheten äger och köper in
- ▶ Grindar som avgränsar mellan rum

Det uppges i intervju att gränsdragningslistorna är levande dokument som förändras då verksamheterna och omvärlden förändras. Det finns en gråzon i vad som inte finns med i listorna vilket Teknik-, fritid- och kulturnämnden menar är ett ömsesidigt samarbete mellan verksamheterna.

Gränsdragningslistorna upplevs problematiska då det i en del situationer blir ovisst vilken förvaltning som har ansvaret för underhåll och vilken verksamhet som ska åtgärda ett ärende. Gränsdragningslistorna upplevs även problematiska vid äskande av pengar och att de långa processerna i vissa fall leder till att verksamheterna åtgärdar felet på egen hand. Det framkommer att förvaltningarna saknar kompetens för att åtgärda en del problem. Till exempel har personalen vid ett av kommunens vårdboende ansvar för skötseln av en damm på boendets område, men det saknas tid, utrustning och kompetens för personalen att ta hand om denna på ett korrekt sätt. Ett annat exempel som lyfts fram som inte ingår som vaktmästaruppgifter är klotter, underhåll av parkbänkar och snöröjning vid ingångar. Därtill kan verksamheterna exempelvis få hjälp med att sätta en hylla på plats, men om denna ska upp på väggen tillkommer en avgift till Teknik-, fritid- och kulturnämnden. Från intervju framkommer att gråzonen i gränsdragningslistorna till viss del grundar sig på att det saknas driftmedel och budget för en del ärenden, men även att mer ansvarsområden hamnar på vaktmästarorganisationen utan utökad budget. Vidare leder detta till att en del ärenden blir lidande då större offentliga miljöplatser prioriteras.

Under 2021 genomförde fastighetsenheten en hyresgästundersökning för utbildningsförvaltningen, kommunens näringsidkare och kommunens föreningar, fastighet och kultur. Totalt behandlades 35 frågor i undersökningen vilka var uppdelade på fyra områden. Resultatet från undersökningen visar att bemötandet av vaktmästarna är bra men underhållet av fastigheterna upplevs mindre bra.

Serviceanmälan

Från intervju uppges att instruktioner för serviceanmälan finns på kommunens intranät och kan genomföras av alla medborgare vid upptäckten av ett fel eller brist. De vanligaste serviceanmälningarna i kommunala verksamheter är droppande kranar, byte av lampor, dörrar som inte kan stängas och stopp i avlopp. I dokumentation framgår att antalet serviceanmälningar har ökat från 507 st år 2015 till 6 256 st år 2022. Ökningen uppges bero på dels en ökad dokumentation av anmälningar, dels på att en del ärenden är återkommande då det förekommer att samma ärende anmäls flera gånger av olika personer. En tredje faktor till den markanta ökningen uppges grunda sig i att ärenden inte utförs fullt ut samt att kommunen har ett gammalt fastighetsbestånd som kräver mycket underhåll.

Vaktmästarna behandlar en anmälan som första utförare och utför det som de kan. I dokumentation framkommer att enhetschefer och systemförvaltare ska kontrollera

detta. I vilken utsträckning kontrollen ska göras framkommer inte. Om vaktmästarna därefter inte kan åtgärda problemet ska drift- och byggservice ta över och förvaltare kan bli inkopplade för utförande av det eventuella projektet. Därefter överförs uppdraget till ramavtalsentreprenörer om fastighetsenheten inte kan utföra åtgärderna. Från intervju framkommer att externa entreprenörer kallas in vid bland annat byte av diskmaskin och armaturer.

Av intervju framgår att det finns delade meningar kopplat till hur informationen för hur en serviceanmälan ska genomföras når ut till verksamheterna. Utifrån information finns serviceanmälan på kommunens intranäts förstasida. Utifrån dokumentation har Ronneby kommun ett informationsblad som beskriver tre steg för hur serviceanmälan ska genomföras i kommunens ärendehanteringssystem Xpand. Informationsbladet innehåller även kontaktuppgifter till fastighetsenheten som kan kontaktas vid frågor. Anmälda fel ska åtgärdas inom tio arbetsdagar men det kan ta längre tid vid mer avancerade ärenden då delar behöver beställas eller ärendet måste utredas inom fastighetsenheten. Det framkommer av intervju att fastighetsenheten har arbetat mycket med att få ut information för hur vaktmästarorganisationen fungerar till rektorer och verksamhetschefer, bland annat på APT-möten, men upplever att informationen inte når ut till all personal i kommunen.

Det framkommer vid intervju att det inte är tydligt för personalen i kommunen vad som kan anmälas och att alla inte fått vetskap hur eller vart anmälan till vaktmästarorganisationen kan genomföras. När en anmälan är genomförd kan verksamheterna följa och se om ärendet är påbörjat, åtgärdat eller avslutat. Däremot vet de som gjort anmälan inte till vilken profession ärendet gått vidare till, när det kommer åtgärdas eller exakt *vad* som har åtgärdats. Detta uppges i sin tur leda till fler anmälningar då åtgärden i vissa fall inte är utförd fullt ut. Processen för serviceanmälan upplevs mer komplicerad och att få en serviceanmälan åtgärdad tar längre tid jämfört med innan centraliseringen.

Några verksamheter har fortfarande en daglig kontakt med samma vaktmästare vilket upplevs fungera bra. Vid intervju framkommer att en vardaglig kontakt med vaktmästare möjliggör en mer kontinuerlig rapportering och kortare process för att åtgärda fel. Exempelvis upplevs processen med byte av lampa bli mer långdragen, i jämförelse med om det sköts direkt med utstationerad vaktmästare. Problematiken framkommer även i konsekvensanalysen från 2018 där det konstateras vara en nödvändig konsekvens av centraliseringen eftersom vaktmästarna nu täcker ett större geografiskt område. Det framkommer även vid intervju att vaktmästarorganisationen prioriterar ärenden utefter allvarlighetsgrad och täckning i budget vilket kan leda till att vissa ärenden tar längre tid och inte prioriteras.

4.3. Iakttagelser samverkan

Det framgår av intervju att möjligheter till att ha möte med vaktmästarenheten genomförs framförallt på initiativ från beställarverksamheterna där åsikter kan

framföras kopplat till vaktmästarenheten. I övrigt sker dialogen mellan förvaltningscheferna. Om personalen vill ha möte med vaktmästarenheten inträffar detta genom frivilliga initiativ från verksamheterna. Efter slutfört uppdrag varierar graden av återkoppling tillbaka till beställare från vaktmästare. Det framgår av intervju att återkoppling efter slutfört uppdrag kan vara personbundet beroende på vilken vaktmästare verksamheten varit i kontakt med. Det finns ingen dokumentation på hur uppföljning och återkoppling tillbaka till beställaren ska gå till.

Återrapportering från tjänstemannanivån till Teknik-, fritid-, och kulturnämnden sker genom enstaka möten. Under dessa möten har fastighetsenheten informerat om verksamheten, hur mycket fastigheter som verksamheten omfattas av och processen för serviceanmälningar. Det framkommer vid intervju att nämnden prioriterar ärenden som syns i media men att de i övrigt inte haft fokus direkt mot vaktmästarorganisationen. Vid möten har det även öppnats upp för frågor från politiskt håll men dessa har varit begränsade.

4.4. Bedömning

Det är vår bedömning att en uppdragsbeskrivning arbetats fram för vaktmästarorganisationen i form av arbetsbeskrivning och gränsdragningslistor som definierar vaktmästarnas uppgifter. Gränsdragningslistorna kan förtydligas i samverkan med kommunens verksamheter för att beakta om inte alla, så åtminstone fler, delar som kan uppkomma i den operativa verksamheten samt för att undvika att verksamheterna ges underhållsuppgifter som de saknar tid, kompetens och utrustning för.

Avsaknaden av en aktuell underhållsplan ser vi som en brist för organisationen. En underhållsplan är ett grundläggande verktyg för förvaltning av fastigheter. Detta för att arbeta proaktivt och förhindra att återkommande brister uppstår. Att ta fram underhållsplaner möjliggör även en bättre kommunikation med verksamheterna då information kan delges om vad som ska åtgärdas och när i tid detta kommer utföras. Med en fungerande underhållsplanering kommer brandkårsutryckningarna över tid minska.

Det är en brist att det inte finns några dokument eller riktlinjer för hur ett uppdrag ska följas upp från vaktmästarorganisation. Detta leder till personbundenhet vilket kan leda till en varierande servicegrad till förvaltningarna. Vidare bidrar detta till ett större antal serviceanmälningar. Genom att ha en fast riktlinje för hur uppföljning av ett ärende ska gå till får berörd verksamhet en mer direkt dialog med vaktmästarorganisationen. Detta leder i sin tur till att antalet serviceanmälningar reduceras och en mindre risk för att ärenden hamnar mellan stolarna.

5. Slutsats

Det är vår sammanfattade bedömning att Teknik-, fritid- och kulturnämnden inte har säkerställt en ändamålsenlig organisation avseende vaktmästartjänsterna.

Vi anser att omorganisationen hade en tydlig ambition att särskilja vaktmästarorganisationens kostnader från förvaltningarnas utgifter samt att ett tydligt besparingsbeting kommunicerades i samband med den nya organisationen. Dock saknar nämnden en tydliggjord målsättning och identifierade nyttor som omorganisationen ska uppnå. Dialogen mellan beställare av vaktmästartjänster och vaktmästarorganisationen bör utvecklas.

Därtill saknas fullständiga och långsiktiga underhållsplaner. Detta har i granskningsrapport 2017 rekommenderats av EY i en granskning av fastighetsunderhållet. Underhållsplanerna ger en möjlighet att prioritera och åtgärda kommunens fastigheters behov av underhåll. Detta kan även bidra till ett bättre arbetsklimat för både vaktmästare och beställare men underlättar också möjligheten att budgetmedel prioriteras till rätt underhållsåtgärder.

Vidare grundar vi vår sammanfattade bedömning på att Teknik-, fritid- och kulturnämnden inte har fastställda rutiner för hur ett uppdrag ska rapporteras och följas upp. Detta menar vi bidrar till en ökning av serviceanmälningar och de upplevda brandkårsutryckningarna. Vi bedömer därtill att det är av vikt att gränsdragningslistorna löpande utvärderas och revideras för att tydliggöra ansvaret dels mellan beställare och utförare, dels mellan olika utförare inom TFK. Vidare bedömer vi att ett stort antal serviceanmälningar medför en större arbetsbörda för vaktmästarna och anmälningar riskerar att falla mellan stolarna.

Vi ser positivt på att brukarundersökningar genomförts kopplat till beställarnas upplevelse av vaktmästarna och lokalerna. Utfallet av undersökningarna visar på att brukarna inte anser att lokalerna är ändamålsenliga vilket kan grundas i att fastighetsenheten inte arbetat proaktivt med underhåll och avsaknaden av en kontinuerlig dialog mellan vaktmästarorganisationen och beställarna. Det eftersatta underhållet grundas även i en bristande samordning inom TFK-förvaltningen.

Revisionsfråga	Svar
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fanns det ett tydligt syfte med omorganisationen? 	Ja. Besparingskravet och att föra vaktmästarna närmre fastighetsenheten samt att ekonomiskt urskilja kostnader för vaktmästaruppgifter och verksamheternas kostnader. Däremot saknas konkreta målsättningar för vaktmästarenheten.
<ul style="list-style-type: none"> ▶ Fanns det fastställda mål eller identifierade nyttor som skulle uppnås med anledning av omorganisationen? 	Nej. Huvudfokuset för omorganisationen var kostnadsreduceringen men inga fastställda mål för vaktmästarenheten har tagits fram.

<p>▶ Har målen/nyttorna uppnåtts? Om inte, vad beror det på?</p>	<p>Vet ej, eftersom mål/nyttor inte har angetts.</p>
<p>▶ Finns det en tydlig organisation och en tydlig uppdragsbeskrivning för vaktmästarverksamheten?</p>	<p>Ja. Det framgår tydligt att vaktmästarenheten är en del av fastighetsenheten. Syftet med organisationen är tydligt formulerat men det saknas konkreta riktlinjer för hur verksamheten ska uppnå syftet.</p>
<p>▶ Finns riktlinjer/rutiner som fastställer omfattningen av arbetet som vaktmästarna ska genomföra hos verksamheterna?</p>	<p>Ja. Det finns gränsdragningslistor för vaktmästarenhetens arbete. Från intervju framgår att dessa är otydliga och att förvaltningarna ansvarar över en del underhåll som de inte har kunskap eller utrustning för. Vi menar att vaktmästarorganisationens riktlinjer och rutiner bör ses över och konkretiseras för att säkerställa att det blir tydligt och lättillgängligt för beställarna av vaktmästartjänster.</p>
<p>▶ Genomförs bedömning och uppföljning av resursbehovet?</p>	<p>Nej.</p>
<p>▶ Följer nämnden upp hur verksamheterna upplever att vaktmästartjänsterna fungerar?</p>	<p>Nej. Det är positivt att brukarundersökningar genomförs däremot medför bristerna i underhållsplaneringen att resultatet från undersökningarna inte kan användas på ett systematiskt sätt. Oregelbundna möten mellan förvaltning och nämnd ser vi även som en brist.</p>

Utifrån granskningsresultatet rekommenderar vi Teknik-, fritid-, och kulturnämnden att:

- ▶ Upprätta och säkerställa en långsiktig underhållsplan för kommunens fastigheter och möjliggör att budgetmedel prioriteras till underhållsåtgärder.
- ▶ Säkerställa att nämnden regelbundet tar del av förvaltningens information, statistik och uppföljning avseende vaktmästarenhetens arbete.
- ▶ Utveckla metoderna för dialog med beställarna samt för att undersöka kundnöjdhet.
- ▶ Att fortsätta utbilda beställarna av vaktmästartjänster i hur serviceanmälan ska göras

- ▶ Att kontinuerligt revidera serviceanmälan och gränsdragningslistorna så att det blir tydligt för alla i kommunen vad som ingår i vaktmästarenhetens arbete.

Carl-Henrik Sölvinger

EY

Ellen Wikström

EY

6. Källförteckning

Intervjuade funktioner

- ▶ Vård och omsorgsförvaltningen
 - ▶ Avgiftshandläggare
 - ▶ 2 x enhetschefer
 - ▶ Medicinskt ansvarig sjuksköterska, MAS

- ▶ Utbildningsförvaltningen
 - ▶ Rektor förskola
 - ▶ Verksamhetutvecklare utbildningsförvaltningen
 - ▶ Rektor grundskola
 - ▶ Verksamhetschef för gymnasie- och vuxenutbildningen

- ▶ Tekniska- Fritids- och Kulturförvaltningen
 - ▶ Verksamhetschef fastighet
 - ▶ Tf förvaltningschef
 - ▶ Enhetschef vaktmästeri
 - ▶ Verksamhetschef GataPark

Analyserade dokument

- ▶ Arbetsbeskrivning Vaktmästare interna byggnader Ronneby, 2021-11-24
- ▶ Arbetsbeskrivning För vaktmästare inom Ronneby Kommun, 2021-02-24
- ▶ Fastighetsenheten organiseringsträd, 2023-01-29
- ▶ Felanmälan Vaktmästare, 2017-10-17
- ▶ Gränsdragningslista
- ▶ Handlingsplan, så att fastighetsunderhåll fastställs efter mål och behov i Ronneby kommun. 2020-11-27. *Energy Service Management i Sverige AB*
- ▶ Hyresgästundersökning UF 2021
- ▶ Hyresgästundersökning näringsidkare 2021
- ▶ Hyresgästundersökning, Föreningar - fastighet, fritid & kultur
- ▶ Infomöte 2015-12-08
- ▶ Konsekvensanalys avseende centralisering av vaktmästarorganisationen juni 2018, 2018-06-19
- ▶ Nulägesbeskrivning och analys inför 2023, 2022
- ▶ Sammanträdesprotokoll - Förslag till ny central vaktmästarorganisation § 308, 2015-11-03

- ▶ Sammanträdesprotokoll - KF, förslag till ny central vaktmästarorganisation § 302, 2015-11-26
- ▶ Sammanträdesprotokoll - KF, Förslag till ny central vaktmästarorganisation § 136, 2016-03-31
- ▶ Sammanträdesprotokoll - Ny vaktmästarorganisation, Central samverkansgrupp. § 36, 2016-09-02
- ▶ Serviceanmälan för fastigheter
- ▶ Ärendehantering i Xpand

7. Revisionskriterier

7.1. Kommunallagen (2017:725)

Det är enligt 6 kap. 1 § styrelsens uppgift att leda och samordna förvaltningen av kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och eventuella gemensamma nämnder. Kommunstyrelsen ska, enligt 6 kap. 2 §, uppmärksamt följa de frågor som kan inverka på kommunens utveckling och ekonomiska ställning.

Kommunallagens 6 kap 6 § anger att nämnderna inom sitt ansvarsområde ska se till att verksamheten bedrivs i enlighet med Kommunfullmäktiges mål och riktlinjer, samt i enlighet med lagar och författningar som gäller för verksamheten.

7.2. Reglemente för Teknik-, fritid, och kulturnämnden

Teknik-, fritid, och kulturnämnden ska följa det kommunfullmäktige - i reglemente, i samband med budget eller i annat särskilt beslut - har bestämt att nämnden ska fullgöra, samt verka för att fastställda mål uppnås och i övrigt följa givna uppdrag och angivna riktlinjer. Nämnden ska leda förvaltningens verksamhet utifrån ett helhetsperspektiv genom att utöva en samordnad styrning. Nämnden ansvarar för att dess organisation är tydlig och ändamålsenlig med hänsyn till av kommunfullmäktige fastställda mål och styrning samt lagar och andra författningar för verksamheten. Nämnden ska inom sitt ansvarsområde svara för samordning och aktiv samverkan samt samråd med andra myndigheter, aktiv samverkan med andra relevanta aktörer. Teknik-, fritid, och kulturnämndens ansvarar för drift, underhåll och uthyrning av kommunens fastigheter.