

Handläggare  
Ulrick Hultman  
0480-450 028

## TJÄNSTESKRIVELSE

Datum 2019-01-02 Ärendebeteckning KS 2018/1106

Kommunfullmäktige

# Projekt- och byggenhet på kommunledningskontoret

## Förslag till beslut

Kommunfullmäktige beslutar att införa en projekt- och byggenhet på kommunledningskontoret.

Kommunfullmäktige fastställer reglementena för samhällsbyggnadsnämnden och servicenämnden.

## Bakgrund

På sammanträdet den 17 december beslutade kommunfullmäktige att återremittera ärendet projekt- och byggenhet på kommunledningskontoret genom en så kallad minoritetsåterremiss. Syftet med återremissen var att tydligare undersöka effekten på serviceförvaltningens uppdrag och effekten ur ett maktkoncentrations- och demokratiperspektiv. Dessutom ville fullmäktige veta hur förändringen påverkar samarbetet mellan serviceförvaltningen och samhällsbyggnadskontoret.

Då ärendet återremitterades beslutade även kommunfullmäktige att avvakta med att fastställa reglementena för samhällsbyggnadsnämnden och servicenämnden. I bilaga redovisas förslag till reglementen för de båda nämnderna där ansvaret för att hålla resurser för projektledning och projektering är borttagna.

## Maktkoncentrations- och demokratiperspektiv

### Utförarperspektivet

Före år 2010 då servicenämnden bildades hade dåvarande gatu- och parknämnd i sitt reglemente ansvar för investeringar i infrastruktur, parker och övriga allmänna anläggningar. Med ansvaret följde att förvaltningen organiserade personalen och blev av kommunfullmäktige anvisad investeringsanslag inom dessa områden.



På samma sätt hade kommunstyrelsen genom dåvarande fastighets- och inköpskontoret ansvar för investeringar i fastigheter.

När servicenämnden bildades 2010 var syftet att samla allt utförande, både drift, underhåll och nybyggnation, i en och samma nämnd för att uppnå samordningsvinster.

Servicenämnden fick i organisationsförändringen 2010 alla förutsättningar för detta förutom ett undantag. Undantaget innebar att projektledare och projektörer för infrastruktur, parker och övriga anläggningar skulle vara organiserade på samhällsbyggnadskontoret. Samhällsbyggnadskontoret blev härigenom en underentreprenör/konsult genom att dess projektledare och projektörer arbetade i projekt som tillhörde serviceförvaltningen. Konstruktionen var redan då komplicerad eftersom det ofta uppstod frågetecken vid avvikelser i projekten. Frågetecknen gällde om rapportering skulle ske till den nämnd/förvaltning personalen organisatoriskt tillhörde eller den nämnd/förvaltning som ägde projekten.

Motsvarande gällde inte investeringar i fastigheter. Där hade serviceförvaltningen projektledarna i sin egen organisation vilket innebar bättre förutsättningar för den nybildade nämndens ansvar.

I kommunfullmäktiges beslut om verksamhetsplan för år 2015 förändrades servicenämndens ansvar eftersom anslagen för investeringar i infrastruktur och fastigheter istället anvisades kommunstyrelsen.

Efter 2015 innebar detta, vad gäller investeringar i infrastruktur, parker och övriga allmänna ytor, att serviceförvaltningen i sitt reglemente hade ansvaret att bygga enligt investeringsbudgeten. Kommunstyrelsen hade budgeten anvisad till sig och samhällsbyggnadsnämnden hade personalen för projektledning och projektering.

Även investeringarna i fastigheter fick otydliga förutsättningar eftersom servicenämnden i sitt reglemente hade ansvaret att bygga och organisera personalen men inte längre ansvaret för budgeten för fastighetsinvesteringarna.

I förändringarna av reglementena hösten 2016 tydliggjordes att kommunstyrelsen har ansvaret för investeringarna. Detta skedde genom att ta bort ansvaret för genomförande i servicenämndens och samhällsbyggnadsnämndens reglementen och ersätta detta med att dessa nämnders ansvar är att tillhandahålla resurser för projektledning.

Otydligheten i och med att en nämnd/förvaltning inte haft hela ansvaret för alla delar i investeringsverksamheten är en stark orsak till att bl.a. medarbetare i genomförandeprocessen upplever den som svårjobbad och ineffektiv.

Kommunstyrelsen har redan i dagsläget ansvar för genomförandet av investeringar enligt reglementet och har även investeringsbudgeten anvisad från kommunfullmäktige. Förslaget med en projekt- och byggenhet innebär det sista steget för att kommunstyrelsen ska få alla förutsättningar för ett lyckat genomförande av projekten, d.v.s. även organisera personalen som ska leda projekten.

Ett bildande av projekt- och byggenhets tydliggör kommunstyrelsens ansvar för investeringar och det innebär en mer effektiv hantering av det ansvar kommunstyrelsen har idag. Att tydliggöra det ansvaret är inget som på något sätt påverkar demokratiperspektivet i negativ riktning. Snarare förstärks tydligheten i det demokratiska ansvaret som ledamöterna i kommunstyrelsen har. Servicenämnden och samhällsbyggnadsnämnden har sannolikt fattat få beslut kopplade till det befintliga ansvaret i reglementena om att tillhandahålla resurser för projektledning.

Bedömningen är att förutsättningarna för att kommunstyrelsen ska lyckas ännu bättre med de beslutade investeringarna ökar väsentligt genom en samlad enhet. Bättre förutsättningar för verksamhetsutveckling och rutiner för upphandling, entreprenadkontroll, projektstyrning m.m.

### **Planeringsperspektivet**

Saxat ur verksamhetsplanen för 2019 (likalydande för 2018):

- Serviceförvaltningen ansvarar för att ta fram underlag för investeringar avseende verksamheternas lokalbehov, som överlämnas till kommunledningskontorets verksamhetsområde ekonomi för vidare hantering.
- Samhällsbyggnadskontoret ansvarar tillsammans med serviceförvaltningen för att ta fram underlag för investeringar avseende infrastruktur (gatuverksamhet, parkverksamhet, friluftsverksamhet etc.) som överlämnas till kommunledningskontorets verksamhetsområde ekonomi för vidare hantering.
- Framtagna underlag sammanställs av kommunledningskontorets verksamhetsområde ekonomi för beredning i PIB. Investeringar avseende lokaler, infrastruktur och exploateringsverksamhet bereds i genomförandegruppen innan de överlämnas till PIB. Respektive förvaltning rapporterar framförda investeringsbehov avseende lokaler och infrastruktur till respektive nämnd. PIB bereder investeringarna och överlämnar underlag till politiska majoriteten som en del i det totala budgetförslaget för vidare hantering i kommunstyrelsens arbetsutskott och kommunstyrelsen, för att slutligen fastställas i kommunfullmäktige. PIB informerar också förvaltningschefgruppen under beredningstiden.

Inget av ovanstående påverkas genom införandet av en projekt- och byggenhet. Därmed blir det ingen förskjutning i maktkoncentrations- och demokratiperspektiven vad gäller planeringen av investeringar inför beslut om investeringsbudget.

Det kan även noteras att planutskottet inte har investeringsbudgeten på sin dagordning före beslut om verksamhetsplan. Investeringsbudgeten (vilka objekt som skall prioriteras/byggas) är en del i verksamhetsplanen och hanteras i arbetsutskottet, kommunstyrelsen och därefter kommunfullmäktige. Däremot är planutskottet organet under genomförandet i och med delegation för tilldelningsbeslut vid upphandlingar över 100 gånger prisbasbeloppet samt omdisponering vid behov mellan beslutade investeringsobjekt där värdet ligger över 100 gånger prisbasbeloppet.

### **Beställarperspektivet**

Den föreslagna projekt- och byggenhetens uppdrag blir att likt en intern konsultfirma utföra och bygga de av kommunfullmäktige beslutade investeringsobjekten på det mest effektiva sättet (kostnad, tid och kvalitet). Förutsättningarna för detta ökar väsentligt när resurser och erfarenheter samlas och det blir möjligt att dra lärdom av varandra och kommunens samlade byggverksamhet.

Hur väl den nya enheten lyckas i detta uppdrag ska inte avgöras av någon annan än beställaren. Formen för beställningen är den investeringsbudget som kommunfullmäktige fastställt. Beställare är den nämnd som enligt sitt ansvar i reglementet framställt behov av byggnation av olika fysiska anläggningar.

De olika nämnderna har i uppdrag och ansvar att framställa behov av investeringar. Servicenämnden har t.ex. i uppdrag att efter andra nämnders behovsframställan utreda och föreslå investeringsäskanden för nya lokaler. Kultur- och fritidsnämnden har i uppdrag att föreslå nya anläggningar för utveckling inom kultur- och fritidsområdet. Destination Kalmar AB har i uppdrag att framställa investeringsbehov för utveckling av besöksnäringen. Samhällsbyggnadsnämnden ansvarar för att framställa behov för trafikplanering och trafiksäkerhet m.m. Inget av ovanstående påverkas av förslaget om att införa en projekt- och byggenhet på kommunledningskontoret.

Precis som idag kan projektledare och projektörer i arbetet med investeringsbudgetprocessen engageras för att kalkylera kostnader. Detta görs på uppdrag av den behovsframställande nämnden och även detta arbete kan ske mera samordnat och få bättre förutsättningar att utvecklas med en gemensam enhet.

I den planering som redan genomförts för ett eventuellt införande av en projekt- och byggenhet ingår att efter första verksamhetsåret göra en ”kundenkät”. Där ska utvärderas hur väl de behovsframställande nämnderna anser att projekt- och byggenheten lyckats att med rätt kvalitet, till rätt kostnad och i rätt tid realisera de investeringsobjekt som anvisats/prioriterats av kommunfullmäktige.

### **Effekten på serviceförvaltningens uppdrag**

Förändringen påverkar servicenämndens reglemente enbart genom att dess ansvar för att tillhandahålla projektledare för genomförande av investeringar i fastigheter överförs till kommunstyrelsen. Övriga delar är oförändrade.

Som nämnts ovan fick fastighetsinvesteringarna bättre förutsättningar eftersom alla delar låg på servicenämnden redan från starten av nämnden år 2010. Även om detta senare har förändrats har verksamheten med investeringar i fastigheter utvecklats positivt. I dagsläget finns det dokumenterade arbetssätt (processer) och en bra samverkan och dialog mellan alla delar (förvaltare, nybyggnation samt drift och underhåll).

Tidigt i studierna inför att föreslå en projekt- och byggenhet identifierades en risk att kopplingen mellan förvaltning/drift/underhåll å ena sidan och nybyggnation å andra sidan skulle bli sämre genom byte av organisationstillhörighet för projektledarna för nybyggnation. På olika sätt ska insatser ske för att denna koppling inte ska bli sämre. Utvärdering kommer att göras av hur nöjda förvaltarna är med utförandet av de projekt som projekt- och byggenheten bygger åt dem. Även här kommer projektledarna att ha konsultativa uppdrag mot förval-

tarna vid framtagande av kalkyler och annan kompetenssupport gällande investeringsbehov.

I serviceförvaltningens uppdrag, att sköta drift och underhåll av kommunens alla allmänna anläggningar, ingår redan idag ett behov av att nuvarande projektenhet på samhällsbyggnadskontoret levererar tjänster när uppdraget kräver kompetens inom landskap och projektering. Detta förändras inte i och med den nya enheten. Det som förändras är att det inte är samhällsbyggnadskontoret som ska tillhandahålla detta utan det sker genom den nya projekt- och byggenheten på kommunledningskontoret.

Bedömningen är att kommunen uppnår samordningsfördelar om kompetenserna för landskap och projektering finns samorganiserade på ett och samma ställe och med en och samma ledning. Det blir även motiverande ur ett medarbetarperspektiv eftersom personalen får variation i arbetet då de får jobba med många olika saker och åt många olika interna kunder. Åt serviceförvaltningen när deras drift- och underhållsansvar behöver denna kompetens, åt samhällsbyggnadskontoret när kompetensen behövs i ett planarbete och åt den egna nämnden (KS) i investeringsverksamheten. Detta arbetssätt är i linje med att se projekt- och byggenheten som en intern konsultfirma i kommunen.

### **Samarbetet mellan serviceförvaltningen och samhällsbyggnadskontoret**

Uppdateringen av reglementena hösten 2016 innehöll att servicenämnden och samhällsbyggnadsnämnden skulle ha ett nära samarbete och tillsammans ta fram en skriftlig ansvarsfördelning. Detta genomfördes under först kvartalet 2017. Utifrån reglementena och på en detaljerad nivå kompletterar och exemplifierar ansvarsfördelningslistan respektive nämnds/förvaltnings ansvar. Servicenämnden har i sitt remissvar angående ny projekt- och byggenhet framfört att ett gemensamt arbete bör starta där ansvarsfördelningslistan arbetas igenom igen och uppdateras där det behövs. Planen är att ett sådant arbete ska starta under våren 2019 och det hade behövts oberoende av den föreslagna organisationsförändringen eftersom det är två år sedan det senast gjordes.

Det nuvarande samarbetet mellan serviceförvaltningen och samhällsbyggnadskontorets projektenhet påverkas endast på det sätt att det istället blir ett samarbete mellan serviceförvaltningen och projekt- och byggenheten på kommunledningskontoret.

Om organisationsförändringen beslutas blir det en organisatorisk tydlighet för genomförandet av investeringar. En första huvuduppgift blir då att arbeta fram en gemensam och samordnad genomförandeprocess med dokumenterade rutiner och checklistor. Arbetet kommer efter dialog och samverkan att resultera i dokumenterade gränssnitt och samverkansytor mellan alla inblandade i processen. Försök har gjorts men inte lyckats i den struktur som för närvarande råder. Avsaknaden av gemensamma arbetssätt och upplevelsen av oreda är idag tydlig bland personalen i investeringsverksamheten.

### **Förändringen berör utförandet**

Syftet med en projekt- och byggenhet är att skapa bättre förutsättningar för kommunstyrelsen att genomföra sitt uppdrag att bygga enligt den av kommunfullmäktige beslutade investeringsbudgeten. Detta är speciellt viktigt eftersom investeringsverksamheten de senaste åren har varit omfattande. Den kommer

också att vara fortsatt omfattande med flera komplexa byggprojekt i närtid som berör flera förvaltningar.

En samlad projekt- och byggenhet ger bättre förutsättningar för resursplanering, prioriteringar, uppföljningar, enhetligare sätt att upphandla och ha entreprenadkontroll. Dessutom tydliggörs ansvaret och befogenheterna för byggprojekten. För personalen är syftet att möjligheterna till kompetensutveckling ökar då de lär av varandra och är med om helheten i kommunens samlade byggverksamhet.

Det är svårt att se att den föreslagna förändringen förändrar någon av nämndernas möjligheter att ta ansvar för utvecklingen inom respektive nämnds verksamhetsområden.

Annette Andersson  
Kommundirektör

Bilagor:  
Reglemente för samhällsbyggnadsnämnden  
Reglemente för servicenämnden

## STYRANDE DOKUMENT

Fastställt av  
Kommunfullmäktige

Dokumentansvarig  
Förvaltningschef Jonas Sverkén

Datum  
2019-  
Gäller tills vidare

1 (3)

### Reglemente för samhällsbyggnadsnämnden

Antaget av kommunfullmäktige den 28 januari 2019 att gälla fr.o.m. den 1 februari 2019.

Utöver vad som stadgas i Allmänt reglemente för Kalmar kommuns nämnder, gäller för samhällsbyggnadsnämnden följande bestämmelser.

#### § 1 Samhällsbyggnadsnämndens uppgifter

Nämnden ansvarar för de uppgifter som kommunen har inom miljö- och hälso-skyddsområdet samt inom plan- och byggnadsväsendet. Nämnden fullgör också de uppgifter som kommunen har enligt lag eller annan författning inom dessa områden.

~~Undantag är kommunstyrelsens ansvar för:~~

- ~~— beslut om prioritering i vilken ordning arbete med planer ska påbörjas, samt~~
- ~~— beslut om planbesked~~

Undantag är:

- kommunstyrelsens ansvar för beslut om prioritering i vilken ordning arbete med planer ska påbörjas och beslut om planbesked, samt
- vatten- och miljönämndens ansvar för strategiska vatten-, miljö- och klimatfrågor.

Nämnden får starta planarbete enbart efter beslut om prioritering av kommunstyrelsens planutskott.

Nämnden har rätt att anta, ändra eller upphäva detaljplaner och områdesbestämmelser som inte är av principiell beskaffenhet eller annars av större vikt.

I nämndens uppgifter ingår att

- ansvara för hur gator, vägar, parker och övriga allmänna platser ska planeras och utformas
- ~~• ansvara, tillhandahålla och utveckla tjänster inom projektering och projektledning vid ny- om- och tillbyggnad av frilufts-, motions- och idrottsanläggningar, gator, vägar, parker och övriga allmänna platser~~
- ~~• tillhandahålla kompetens som kan utföra entreprenadupphandlingar åt kommunstyrelsen och ta fram underlag för tilldelningsbeslut~~
- ~~• säkerställa servicenämndens behov av landskapsarkitekt och projek-~~



tör/projektledare

- ansvara för kommunens trafikplanering samt frågor om parkering och trafiksäkerhet
- fullgöra de trafikuppgifter som avses i § 1 lagen om nämnder för vissa trafikfrågor
- ansvara för kommunens uppgifter enligt lagen om flyttning av fordon
- upplåta samt meddela kommunens villkor för tillstånd att ta i anspråk allmän plats
- ansvara för den kommunala lantmäterimyndighetens organisation, personal och ekonomi
- ~~• ansvara för kommunens tillsyn enligt tobakslagen, utom vad gäller socialnämndens ansvar för:
 
  - ~~– tillsyn av handel enligt §§ 12–12 e i tobakslagen och~~
  - ~~– anmälan av försäljning av tobaksvaror enligt § 12 e i samma lag~~~~
- ansvara för kommunens tillsyn enligt lag om tobak och liknande produkter vad gäller rökfria miljöer
- ansvar för ärenden om bostadsanpassningsbidrag
- ansvar för kommunens uppgifter enligt lag om lägenhetsregister
- ansvar för namnsättning av kvartersmark
- ansvara för drift, underhåll och administration avseende områdena vägmärken, trafikordningar och trafiksignaler.

Ovanstående gäller inte i de fall då kommunfullmäktige uppdragit åt annan att ansvara för dessa uppgifter.

## § 2 Sammansättning

Samhällsbyggnadsnämnden består av elva ledamöter och sju ersättare

## § 3 Övriga bestämmelser

Nämnden ska nära samarbeta med servicenämnden och nämnderna ska tillsammans ta fram en skriftlig ansvarsfördelning.

Nämnden ska nära samarbeta med vatten- och miljö- samt servicenämnden när det gäller vatten-, miljö- och klimatfrågor.

Nämnden ska samarbeta med kommunstyrelsen och servicenämnden särskilt i frågor som gäller den fysiska och ekonomiska planeringen.



Nämnden ska samråda för att ge Södermöre kommunaldelsnämnd inflytande i gatu- och parkfrågor inom kommunaldelsnämndens geografiska område.

Nämnden ska samarbeta med kultur- och fritidsnämnden och servicenämnden för att utveckla möjligheter till friluftsför- och motionsaktiviteter.

Nämnden ska samarbeta med kultur- och fritidsnämnden vid konstnärlig utsmyckning av allmän plats.

### **Historik**

Antaget av kommunfullmäktige den 26 september 2016, § 165, att gälla fr.o.m. den 1 oktober 2016. Ändringar beslutade av kommunfullmäktige den 27 mars 2017, § 67, att gälla från och med den 1 april 2017.

## STYRANDE DOKUMENT

Fastställt av  
Kommunfullmäktige

Dokumentansvarig  
Förvaltningschef Jonas Sverkén

Datum  
2019-  
Gäller tills vidare

1 (3)

### Reglemente för servicenämnden

Antaget av kommunfullmäktige den 28 januari 2019 att gälla fr.o.m. den 1 februari 2019.

Utöver vad som stadgas i Allmänt reglemente för Kalmar kommuns nämnder, gäller för servicenämnden följande bestämmelser.

#### § 1 Servicenämndens uppgifter

Servicenämnden ansvarar för att lösa kommunens lokalbehov och förvalta byggnader, infrastruktur, m.m. samt utföra interna tjänster.

Ansvaret gäller inte bostäder inom kommunstyrelsens verksamheter flykting och integration samt socialtjänstens klienter med särskilda behov.

I nämndens uppgifter ingår att

- ansvara för förvaltning, dvs. drift och underhåll samt administration, av
  - kommunens hus och byggnader med tillhörande tomtmark,
  - inom- och utomhusanläggningar för idrott
  - allmänna platser som till exempel gator och vägar, gång- och cykelvägar, torg, broar, parker, lekplatser, kommunala naturreservat, naturparker och andra grönytor, småbåtshamnar, friluftsbad, naturisbanor, fiskevård, motionsspår, vandringsleder, m.m.
  - parkeringsanläggningar
  - kommunens skogar, vattenområden, koloniträdgårdar och odlingslotter
  - kommunens egna anläggningar för energiproduktion
  - kommunens belysningsanläggning

I ansvaret ingår uthyrning med högst 10-åriga avtal av kommunens hus och byggnader, båtuppläggningsplatser, båtbyggor och odlingslotter.

- ingå högst 10-åriga hyresavtal för att lösa kommunens lokalbehov
- ansvara för bidrag till enskilda vägar
- ansvara för frågor inom området ekologisk hållbarhet som inte är av strategisk karaktär



- ansvara, tillhandahålla och utveckla tjänster inom
  - utförande vid ny, om- och tillbyggnader av frilufts-, motions- och idrottsanläggningar, gator, vägar, parker och övriga allmänna platser
  - projektledning och utförande vid ny, om- och tillbyggnader av kommunens frilufts-, motions- och idrottsanläggningar, hus och byggnader
  - tillhandahålla kompetens som kan utföra entreprenadupphandlingar åt kommunstyrelsen och ta fram underlag för tilldelningsbeslut
  - utförande vid ny, om- och tillbyggnader av gator, vägar, parker och övriga allmänna platser
  - varuförsörjning
  - IT-verksamhet
  - kostverksamhet
  - lokalvård
  - fordons-, transport- och verkstadstjänster
  - annan intern service
- samordna kommunens upphandlingar av varor och tjänster åt kommunstyrelsen
- ansvara för kommunens inköpscentral och där samverka med kommunala bolag och andra kommuner

Ovanstående gäller inte i de fall då kommunfullmäktige uppdragit åt annan att ansvara för dessa uppgifter.

## § 2 Nämndens sammansättning

Service-nämnden består av elva ledamöter och sju ersättare.

## §3 Övriga bestämmelser

Nämnden ska nära samarbeta med samhällsbyggnadsnämnden och nämnderna ska tillsammans ta fram en skriftlig ansvarsfördelning.

Nämnden ska nära samarbeta med vatten- och miljö- samt samhällsbyggnadsnämnden när det gäller vatten-, miljö- och klimatfrågor.

Nämnden ska samarbeta med kommunstyrelsen och samhällsbyggnadsnämnden, särskilt i frågor som gäller den fysiska och ekonomiska planeringen samt vid uthyrning av hus och byggnader.

Nämnden ska samarbeta med samhällsbyggnadsnämnden vid upprättandet av skogsbruksplaner.

Nämnden ska samarbeta med kultur- och fritidsnämnden och samhällsbyggnadsnämnden för att utveckla möjligheter till frilufts- och motionsaktiviteter.

Nämnden ska samråda för att ge Södermöre kommunaldelsnämnd inflytande i

gatu- och parkfrågor samt frågor om drift och underhåll av anläggningar inom kommundelsnämndens geografiska område.

### **Historik**

Antaget av kommunfullmäktige den 26 september 2016, § 165, att gälla fr.o.m. den 1 oktober 2016. Ändringar beslutade av kommunfullmäktige den 27 mars 2017, § 67, att gälla från och med den 1 april 2017.