

Verksamhetsanalys 2019 inför 2020

Organisation: 4319 Projektledningsenhet

1. Verksamhetsbeskrivning

Bakgrund

Projektledningsenheten är nyligen uppstartad och började verka 1 februari 2019. Under detta år och de närmast kommande är det meningen att enheten tillsammans med förvaltningen och övriga verksamheter ska hitta och sätta formerna för enheten och dess ansvar, uppdrag och därmed omfattning. Tillsammans har vi i nuläget brutit ut de projektledartjänster som mest uppenbart ansvarar för genomförandet av Motala kommuns investeringsprojekt och tillsatt en chefstjänst till dessa. Det innefattar i nuläget två projektledare från planeringsenheten på Gata och Park samt två vakanta projektledartjänster från projektenheten på Fastighet. Enheten är i allra högsta grad under uppbyggnad och i nuläget väldigt begränsad i sin kapacitet på grund av rådande resursbrist.

- *Uppdrag*

Det huvudsakliga uppdraget är att genomföra beställningar inom samhällsbyggnadsprocessen. Projektledningsenheten bör få sina uppdrag i form av en beställning och därmed jobba mot och rapportera till en beställare och ha stöd av en styrgrupp.

- *Kund*

- Inom lokalinvesteringar är Fastighetsverksamheten en av de interna kunderna som i sin tur förvaltar och driftar åt verksamheten. För Projektledningsenheten bör även verksamheten ses som en kund då de ska verka i fastigheten.

- Inom markexploatering är Planeringsenheten den primära kunden eftersom de ansvarar för att förvalta och drifta gator, parker och grönområden.

I båda fallen är kommuninvånarna slutkunden.

- *Processer*

Projektprocessen, Övergripande projektmodell, Fastighets projektmodell m.m. Det finns även flera policydokument som måste beaktas, såsom Fastighetspolicy, Lokalförsörjningsplan, Översiktsplanen, Centrumvisionen mm. Dessa processer finns framtagna men dessa följs ej fullt ut, vilket tyder på att de behöver utvärderas och eventuellt omarbetas för att sedan på nytt implementeras i verksamheten. Man jobbar ganska olika beroende på vad det är för sorts projekt, lokalinvestering eller markexploatering och en mer likartad process bör eftersträvas.

- *Externa utförare*

Lokalinvesteringsprojekt utförs till stor del av externa utförare. Interna resurser behövs dock form av styrgrupp, referensgrupper och till viss del projektgruppen. Markexploateringsprojekt har historiskt sett utförts i egen regi där man ibland har jobbat mot externa konsulter för utredningar och projektering men för det mesta har även detta gjorts internt.

- *Samverkan*

Samverkan finns framförallt internt inom hela Samhällsbyggnadsförvaltningen (Fysisk planering, Planeringsenheten, Bygglovsenheten, Miljö och hälsa, Räddningstjänsten), men även mot Tekniska serviceförvaltningen (Fastighet, Drift och Anläggningsenheten), Socialförvaltningen (Lokalsamordnare och verksamhet), Bildningsförvaltningen (Lokalsamordnare och verksamhet) och Gemensamma ledningsförvaltningen (beställare i form av Mark och exploatering och Lokalstrateg).

Extern samverkan finns inom projekten och då framförallt mot externa konsulter och byggtreprenörer.

Volymmått

| | | |
|--------------------------------------------------------|----------|---------------------|
| Omsättning projekt totalt: | xx kr/år | xx kr/projektledare |
| Omsättning lokalinvesteringsprojekt: | xx kr/år | xx kr/projektledare |
| Omsättning exploateringsprojekt: | xx kr/år | xx kr/projektledare |
| Antal projekt totalt: | xx st/år | xx st/projektledare |
| Antal lokalinvesteringsprojekt: | xx st/år | xx st/projektledare |
| Antal exploateringsprojekt: | xx st/år | xx st/projektledare |
| Vi bör även analysera förhållandet planerat/genomfört. | xx kr/år | |

Komplexiteten i projekten kan variera stort, detta bör därför också belysas i form av nyckeltal. Det är t.ex. stor skillnad på ett exploateringsprojekt för bostäder om det är på jungfrulig mark (tidigare oexploaterad mark) eller om det är en förtätning i stadsmiljö. Detta är ett område som behöver utredas mer under året.

2. Kund/medborgare

2.1 Nulägesanalys utifrån ett kund-/medborgarperspektiv

Även detta behöver utredas ytterligare men man kan konstatera att vi behöver utveckla projektprocessen och arbetssätt så att avgränsningar och förutsättningar för respektive projekt blir tydligare redan från beställningen men även under projektets arbetsgång och att detta kommuniceras till samtliga aktörer i projektet på ett fullgott sätt. Otydligheten kring avgränsningar och förutsättningar leder till att beställare, utförare och kund har olika förväntningar på vad som ska levereras i projektet och därmed olika förväntningar på resultatet.

2.2 Framtidsanalys utifrån ett kund-/medborgarperspektiv

Eftersom enheten ska leda och styra projekt inom samhällsbyggnadsprocessen så ligger detaljplaneprojekt närmast i kö. Med tanke på hur många planer som processas inom förvaltningen i nuläget så finns det i sådana fall ett behov av 1 st, förmodligen 2 st projektledare som har huvudfokus på detaljplaneprojekt. Man kan också i en framtid se att projekt som innefattar utveckling av verksamhet kan styras av projektledningsenheten och då även över/från flera förvaltningar. Om enheten ska leda och styra dessa sorters projekt så behöver bemanningen utökas i motsvarande omfattning.

2.3 Prioriterade områden utifrån ett kund-/medborgarperspektiv

För att möta upp framtida utmaningar och det ökade investeringsbehov som indikeras så behöver enheten utökas med projektledare men även några nya roller/befattningar som inte finns idag. De första och mest uppenbara behoven som finns är en projektledare med fastighetskompetens, men även kompetenser som innefattar projektekonomi, administration och upphandlingsstöd med inriktning mot entreprenadjuridik.

3. Medarbetare/Kompetensförsörjning

3.1 Nuläges och behovsanalys

Verksamhet- och omvärldsanalys

Det finns i nuläget ett behov att hela kommunens organisation utvecklas och utbildas för att kunna jobba mer projektstyrkt. Man måste i hela organisationen förstå sina roller inom projekt. Detta gäller i hela kedjan från beställare till styrgrupp till projektgrupp till kund och brukare/driftare.

Som tidigare beskrivits så finns möjligheten att enhetens utveckling går mot att anta många olika sorters projekt. Inte enbart genomförande- och förstudieprojekt, utan även t.ex. detaljplane-, verksamhetsutvecklings- och kostnadsreducerande projekt.

Det finns även många regelverk att bevaka som vid ändring kan påverka arbetssätt och processer i stor utsträckning.

Arbetsmarknadsprognos

Projekteringsingenjör (civilingenjör mark, byggnad eller väg) – det förväntas stor brist inom området de närmsta fem åren och kommer vara mycket svårt att rekrytera. Denna profession tillhör planeringsenheten.

Med den högkonjunktur som fortfarande råder så kan det vara svårt att få in erfaren och kompetent personal vid nyrekryteringar.

Kritiska befattningar

Eftersom enheten enbart består av en chef och 2st projektledare så blir varje befattning kritisk. Inte på det sätt att man inte kan gå in och täcka upp för varandra på kort sikt utan mer på en långsiktig belastningsnivå. Vi får redan prioritera mellan projekt och om någon av oss tre skulle sluta så skulle flera pågående projekt behöva pausas eller avbrytas.

Talanginventering

Medarbetarna på enheten har förutsättningar och potential för att utvecklas, ta större ansvar och därmed möjlighet att avancera i organisationen. Detta bör underbyggas och förstärkas med hjälp av ledarskapsutbildningar och eventuella aspirantprogram. Ett första steg mot detta är en gedigen projektledarutbildning.

3.2 Målsättning och prioriteringar

Under 2019 finns ett ganska stort utbildningsbehov hos enheten då samtliga på enheten har relativt kort erfarenhet av att ha arbetat inom en kommunal organisation. Det är också tydligt att det inom den övergripande kommunala organisationen behövs en del utbildningsinsatser för att få förståelse för att arbeta projektstyrt.

Inplanerade aktiviteter:

Utbildning inom LOU och upphandling är bokad för enheten under våren.

Kommande och önskade aktiviteter:

Utbildningspaket som riktar sig till berörd personal utanför enheten, personal som kommer ha roller såsom projektägare, beställare, styrgrupp m.m. för att rätt förutsättningar ska skapas. I detta paket bör det även ingå en mer fördjupande utbildning för enheten så att hela kedjan får en samsyn och kan säkerställa att Motala kommuns projektmodell efterlevs och säkerställs.

Prioriteringar

Kort sikt: Kompetenshöjning inför LOU-upphandlingar

Lång sikt: Uppdatera, säkerställa och förankra Motala kommuns projektmodell i alla led.

4. Ekonomi

4.1 Nulägesanalys Ekonomi

- *Verksamhetens finansiering*

Det finns idag inget fastställt anslag för enheten. Finansieringsfrågan för 2019 är således inte löst avseende enhetens cheftjänst och projektledartjänster samt andra kostnader, exempelvis utbildning och IT/telefoni. Under 2019 är den troliga lösningen att dessa måste finansieras av projekt, i praktiken från investeringsbudgeten. Eftersom det är en nystartad enhet så är det svårt/omöjligt att göra en analys på avvikelser.