

SLUTRAPPORT - FRAMTIDSFONDSPROJEKT

Särskild satsning på kompetenslyft för att stärka
projektledning och effektivare arbetssätt inom
anläggningsenheten

KFKS-2025-00845 SLUTRAPPORTERING
FRAMTIDSFONDEN KOMPETENSLYFTET.

2025-10-02
Jessica Hjerpe

Innehållsförteckning

1.	Bakgrund och förutsättningar.....	2
2.	Resultat av genomfört framtidsfondsprojekt.....	3
3.	Effekter av genomfört framtidsfondsprojekt	4
4.	Erfarenheter från framtidsfondsprojektet.....	4
5.	Fortsatt arbete utifrån framtidsfondsprojektet.....	5

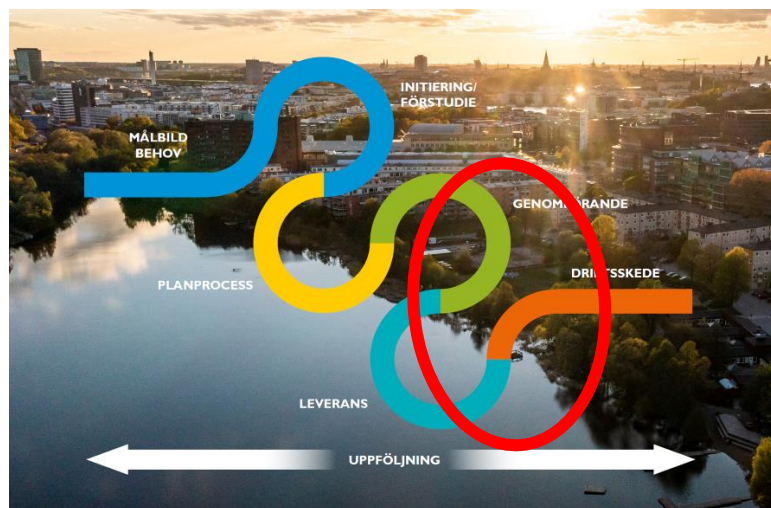
Skriv kortfattat under respektive rubrik.

I. Bakgrund och förutsättningar

I takt med stadsutvecklingen har antalet och omfattningen av Anläggningsenhetens projekt i genomförandeskede ökat och anläggningsenheten vuxit. Enheten driver ca 100 pågående projekt och omsätter ca 500 - 1000 mkr per år, beroende på om driftsbudget räknas in eller ej.

Historiskt har det varit utmanande att uppfylla beslutade projektmål i tillräckligt hög omfattning i stadsbyggnadsprojekten, vilket bl a beror på hög komplexitet, hög kostnadsutveckling och förändrade förutsättningar men också bristande verksamhetssystem, svårt att rekrytera rätt kompetenser och varierande förmåga att ta fram rätt underlag, styra och följa upp våra projekt.

De senaste åren har vi lagt stort fokus på verksamhetsutveckling för att skapa gemensamma och effektiva arbetssätt, ändamålsenliga stödsystem samt stärka samverkan inom berörda enheter i processens olika skeden. Som ett led i detta flyttades anläggningsenheten till SU från TOF halvårsskiftet 2022 för att öka möjligheten att ta ett helhetsgrepp på projektstyrningen igenom hela processen – från tidigt skede till genomförande.



Anläggningsenheten har i dagsläget ca 35 antal medarbetare och 40 antal konsulter. Enhetens uppdrag är att genomföra olika anläggningsprojekt exempelvis nya gator, torg, ledningsomläggningar, dagvattenlösningar mm på kommunens mark. Enhetens driftkostnader finansieras till stor del via stadsutvecklingsprojekten men också genom större NTN-projekt. Kostnader för mer omfattande verksamhets- och kompetensutveckling inryms inte inom normal beslutad budget.

Prioriterade utmaningar och utvecklingsområden inom anläggningsenheten (gäller även hela stadsutvecklingsprocessen till stor del):

Utmaning	Nuläge	Nyläge
-Rekrytering av rätt kompetenser pga hård konkurrens i marknaden, många nya medarbetare och ojämn kompetensnivå. -Behov att minska beroende av konsulter samt öka förmågan att styra konsulterna.	-Stort behov av att sätta en robust organisation samt uppnå en jämnare kompetensnivå. -Som en del i det arbetet sker en genomlysning av organisationen för att identifiera åtgärder som ger	-En mer professionell projektorganisation. -Attraktiva arbetsgivare med ökad förmåga att utveckla och behålla samt attrahera nya medarbetare - Minskat konsultberoende

	stor effekt på framdrift och effektivitet.	
-Saknar bra stödsystem anpassade för projektverksamhet generellt - behov av gemensamma arbetssätt - Tids- och energi krävande samt risk för kvalitetsbrister när inte stödsystem eller gemensamma arbetssätt är bra nog	-Aktiv verksamhetsutveckling och implementering är påbörjad av bland annat "Stadsbyggnads-manualen", en projektmodell för ett mer effektivt och enhetligt arbetssätt och samverkan inom i hela processen. - Stort arbete har även lagts på verksamhetssystem och arbetssätt specifikt för anläggningsenheten, exempelvis kalkylprocessen, mallar och rutiner, som nu behöver implementeras fullt ut i verksamheten.	-Effektivare arbetssätt och samverkan med stöd av ändamålsenliga verksamhetssystem som påverka både anläggning och hela processen positivt -Ökad kvalitet generellt och möjlighet att lägga tid på annat som skapar mervärden för Nackaborna.
-Hålla tid, kostnad och kvalitet i tillräckligt hög grad generellt i projekten men specifikt i genomförandeskedet. -Varierad förmåga att ta fram rätt kostnadsbedömning och andra projektförutsättningar till politiska beslutsunderlag	-Aktiv verksamhetsutveckling och implementering pågår av mer systematisk riskhantering och kalkylprocess samt nya prognos- och uppföljningsrutiner	-Mer kostnadseffektiva projekt, en effektivare och smidigare framdrift samt rätt kvalitet enligt beslutade projektmål -Högre kvalitet på kostnadsbedömningar, risker mm i politiska beslutsunderlag. - ökad tydlighet mot byggaktörer
		Generell möjlighet att lägga mer tid på andra saker exempelvis framkomlighet och kommunikation, smarta och hållbara lösningar, riskhantering, bättre prognoser mm

2. Resultat av genomfört framtidsfondsprojekt

- Vi har genomlyst verksamheten, och gjort en kompetenskartläggning. Utifrån det har vi utarbetat en plan för vilka övergripande utbildningar som behövdes på enheten som en helhet, och vilka specifika utbildningar som behövdes för enskilda medarbetare. Utbildningsplanen omfattar ekonomiarbete och budgetuppföljningar, tidplaner och tidplaneuppföljning, verksamhetssystemet samt projektledning och ledarskap.
- Utbildningarna har hållits i stor grupp som främjar dialogen, men vissa delar har även spelats in eller genomförts i verktyget Infocaption, för att säkerställa att fler medarbetare kan ta del av utbildningen över tid och inom övriga enheter.
- Det har även tagits in en konsult för att genomlysa hur stadsutvecklingsprocessen fungerar som en helhet, och hur Anläggningsenheten kan stärkas i denna kontext. Rapport har levererats av denne konsult, men även löpande dialoger i samband med kartläggningen, som resulterat i verksamhetsplanen för 2025 för Stadsutveckling.

Budget	Totalt	2024	2025
Inköp av externa utbildningar enligt plan	510	460	50
Exempelvis ledarskap, projektstyrning, tidsplanering, Stadsbyggnadsmanualen.			
Fortsatt arbete med externa utvecklingsstöd	250	200	50
Resurs för löpande metodikstöd och uppföljning	400	300	100
Kostnad för tid, anställda och konsulter	840	640	200
Kostnader totalt (sek)	2000	1600	400

Projektet har nyttjat alla beviljade medel, dvs 2 miljoner kronor. Övervägande del, knappt 1,2 miljoner kronor har bekostat interna resursers tid, dvs tid som annars hade belastat projekt men som i stället ägnats åt utbildningsinsatser. Resterande medel är externa kostnader avseende utbildningar som tagits fram och anordnats av interna konsulter i form av utbildningar i våra arbetssätt, juridik och regelverk. Vissa utbildningar har även spelats in för att säkerställa tillgängligheten av dem.

3. Effekter av genomfört framtidsfondsprojekt

Anläggningsenheten har identifierat och kartlagt kompetenser, styrkor och förbättringsområden inom organisationen som åtgärdsplan för förbättringsområden.

Anläggningsenheten har genomfört samlade utbildningsinsatser med konkreta utbildningar som går att nyttja igen och av andra enheter över tid, samt bidragit med tydliga otydligheter i arbetssättet i stadsutbyggnadsmanualen/arbetssättet som behöver förtydligas, och som nu finns i verksamhetsplanen för år 2025.

Vi ser tydliga förbättringar i arbetssätt redan nu, med större förståelse för våra arbetssätt och en större enhetlighet i hur enheten arbetar.

4. Erfarenheter från framtidsfondsprojektet

Framtidsfondsprojektet har lett till att samtliga medarbetare och konsulter på anläggningsenheten har en bättre kunskap och gemensam bild av hur vi ska arbeta i våra projekt, och vi har även identifierat många mindre otydligheter som vi har arbetat vidare med och kunnat rätta ut en del frågetecken, vilket har varit mycket bra. Vi ligger något sent med att filma in samtliga utbildningar som vi vill göra, då vi velat anpassa oss till övriga delar i stadsutveckling. Gränsdragning mot övriga enheter i territoriet

har utvecklats delvis i samband med detta arbete, särskilt i koppling till den konsult som varit inne och genomlyst stadsutvecklingsprocessen som helhet.

5. Fortsatt arbete utifrån framtidsfondsprojektet

Vi kommer att fortsätta att sätta samman olika utbildningar för enheten framöver, och bjuda in delar av andra enheter då det finns beröringspunkter. Vi ser och analyserar löpande kommande behov. Generellt kan vi konstatera att enheten har fått större förståelse i sin roll i förhållande till andra enheter i territoriet, vilket är mycket positivt.