VARBERGS KOMMUN

Fastighetsinvesterings-processen

Beslutad av	Beslutsdatum och paragrafnummer	Diarienummer	Dokumentansvarig avdelning
Kommunstyrelsen	KS 2018-02-27, § 31	KS 2017/0357	Samhällsutvecklingskontoret

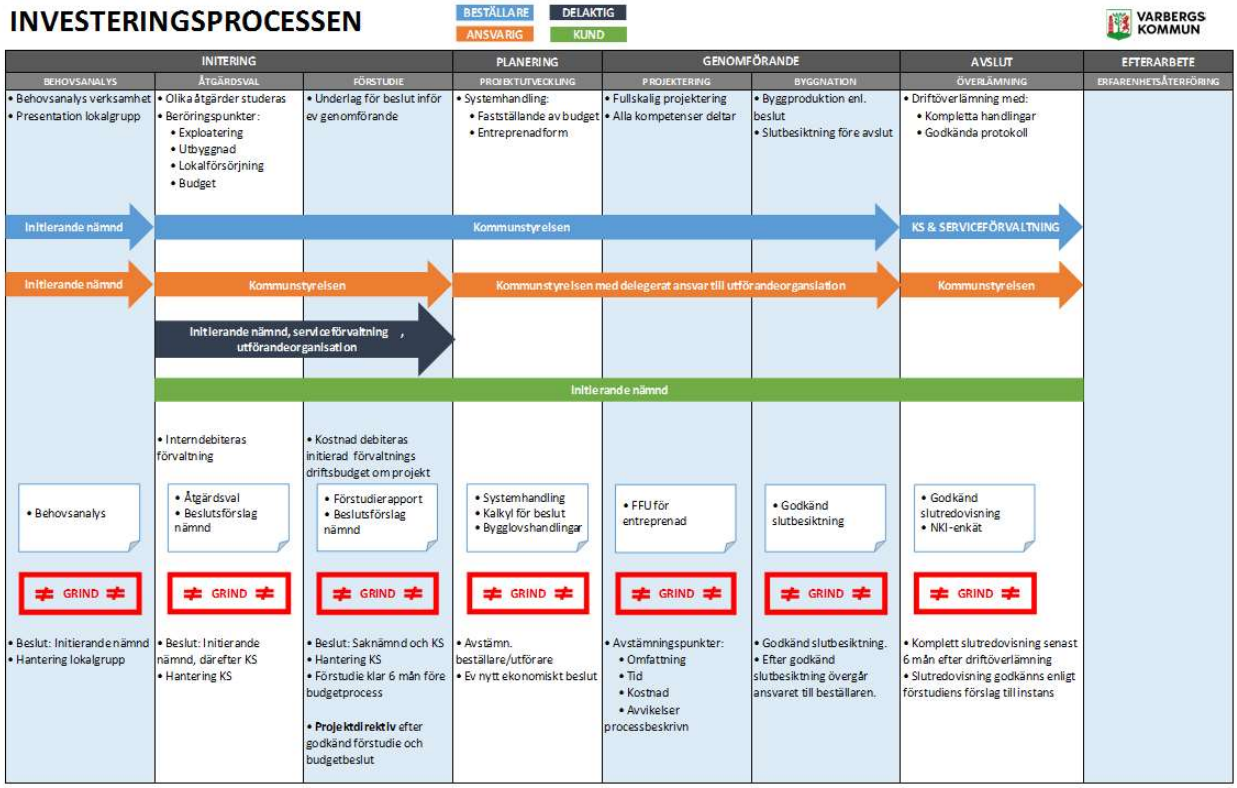
Övergripande – Beskrivning

Fastighetsinvesteringsprocessen är ett övergripande ramverk som fastställer hur fastighetsinvesteringar ska hanteras inom Varbergs kommun. Processen fastställs av kommunstyrelsen, ägs och förvaltas av kommunstyrelsens förvaltning och har utvecklats med stöd av region Hallands projektstyrningsmodell.

Processen säkerställer att fastighetsinvesteringar hanteras utifrån ett helhetsperspektiv för kommunen och beskriver vad som skall ingå i investeringens olika faser. Det övergripande syftet med beskrivningarna i investeringsprocessen är att skapa tydliga besluts - och förankringspunkter i projektets olika faser för att säkerställa en ökad kvalité i projektgenomförandet och skapa goda förutsättningar för ett bra överlämnande.

Uppdatering av fastighetsinvesteringsprocessen sker en gång om året, förslagsvis i Q1, och då i samråd med eventuella revideringar av andra processer. För övriga investeringar gäller investeringsprocess beslutad 2013. Inom hamn- och gatuförvaltningen pågår ett arbete med att ta fram en projekthandbok för beskrivning av förvaltningens arbetssätt avseende investerings- och exploateringsprojekt.

1. Investeringsprocessens faser



Investeringsprocessen är indelad i nedan faser:

- Behovsanalys
- Åtgärdsval
- Förstudie
- Projektutveckling
- Projektering
- Byggnation
- Överlämning

Kommunens fastighetsinvesteringar ska föregås av utredningar som på ett rationellt och förvaltnings-gemensamt sätt säkerställer att rätt fastighetsinvesteringar görs vid rätt tidpunkt och på rätt plats. Arbetet med en fastighetsinvestering, från behovsanalys till överlämning ska bedrivas enligt Varberg kommuns projektstyrningsmodell.

Behovet som föranleder en fastighetsinvestering skall utredas genom en detaljerad behovsanalys tillsammans med ett åtgärdsval. Syftet är att på ett tidigt stadium klarlägga behovet, undersöka kostnadseffektiva möjligheter att åtgärda behovet, belysa tids- och beslutsaspekter samt definiera eventuellt vidare arbete med en förstudie. En central del i åtgärdsvalet är att det presenterade behovet inte nödvändigtvis tillfredsställs genom en investering, utan kan innebära att behovet tillfredsställs ex. genom en anpassning som i sådana fall genomförs via serviceförvaltningen. Rekommenderar åtgärdsvalet en investering skall beslut om förstudie fattas. En förstudie syftar till att belysa de konsekvenser som fastighetsinvesteringen innebär. Förstudien utgör underlag inför beslut om projektets genomförande eller ej.

Under genomförandefasen (projektering och byggnation) justeras projektplan, upphandling genomförs och det fysiska arbetet med att förverkliga investeringen sker. Månatlig statusrapportering sker till beställaren vad gäller tid, omfattning och kostnad och berörd facknämnd får löpande återkoppling på status under genomförandefasen.

Vid genomförandets avslut driftsätts fastighetsinvesteringen. I slutredovisningen ska fokus läggas på uppfyllelsen av de behov som har föranlett investeringen, hur genomförandet avlöpt och eventuella avvikelser. I denna fas överlämnas projektet till förvaltande organisation med kompletta handlingar och godkända protokoll

De olika faserna i investeringsprocessen finns detaljerat beskrivna under respektive dokument, se bilagor:

1. Behovsanalys
2. Åtgärdsval
3. Förstudie
4. Projektutveckling
5. Projektering
6. Byggnation
7. Överlämning

2. Definition och avskrivning

Med fastighetsinvesteringar avses att kommunen bygger nytt eller anpassar befintliga lokaler.

En investering räknas inte som en driftkostnad eftersom det är en utgift av engångskaraktär och förväntas uppfylla en funktion under flera år. En investering finansieras antingen med lån från externa långivare som exempelvis banken, från kommunen själv eller genom extern medfinansiering. En investering som görs av annan än kommunen och som belastar kommunen i form av hyra, driftsbidrag eller dylikt, är inte att betrakta som en investering men bör behandlas och utredas på samma sätt som om kommunen svarar för investeringen.

De kostnader som uppstår i samband med ränta och värdeminskning på investeringen kallas för kapitalkostnad. Kapitalkostnaden är en driftkostnad och belastar kommunens resultat.

Ny-, till- och ombyggnad: Eventuellt kvarvarande värde på ersatt/ombyggd investering skrivs ner och belastar årets resultat för berörd nämnd. Den nya investeringen aktiveras i sin helhet eller som komponenter.

Avskrivningskostnaderna skall spegla den faktiska resursförbrukningen/ värdeminskningen. Samma typ av objekt kan därför ha olika långa avskrivningstider beroende på hur, var och av vem anläggningstillgången används. Här måste bedömningar av den förväntade nyttjandetiden göras utifrån tidigare erfarenheter. Komponentindelning görs enligt nedan:

Komponent	**Exempel på utgift**
Mark	Markinköp
Markarbeten	Schaktning, Sprängning, Dränering, Asfaltering, Stenläggning, Trädgårdsanläggning, Rör, Staket
Grund och stomme	Bottenplatta, Bjälklag, Ytterväggar, Bärande innerväggar, Takkonstruktion
Tak	Takpannor, Läkt, Underlagspapp, Plåttak, Hängrännor, Stuprör
Fasad	Träpanel, Puts, Fasadsten, Fönster, Ytterdörrar
Invändiga ytskikt	Ej bärande innerväggar, golv, innerdörrar, kök, badrum, bastu, väggbeklädnad, innertak, fönsterbrädor
Teknisk installation	Värme, Ventilation, El, Vatten, Avlopp, Hiss, Låssystem, Larm,

	Kylanläggning, Solpaneler, Belysning, Tele och data
Lekutrustning och komplementbyggnad	Vindskydd, Rutschkana, Klätterställning, Oisolerat förråd, Sandlåda, Gungställning, Klimatskydd för cyklar

3. Roller, ansvar och mandat

3.1. Arbetsfördelning

Att passera en beslutspunkt erfordrar att kraven för beslutspunkten uppfyllts och presenterats för behörig beslutsfunktion

3.1.1. Byggnader/fastigheter

• Initierande nämnds förvaltning ansvarar för att genomföra en behovsanalys
• Utifrån behovsanalysen studeras olika val av åtgärder av kommunstyrelsens förvaltning i samråd med lokalförsörjningsprocessens taktiska beredningsgrupp för att möjliggöra en lösning, inklusive beröringspunkter i övriga processer såsom exploatering, utbyggnad, lokalförsörjning och budget. Efter åtgärdsvalets rekommendation tar initierande nämnd beslut om en förstudie ska genomföras eller inte, samt hur förstudien ska finansieras om investeringsprojektet inte godkänns av kommunfullmäktige. Kostnaden för förstudien måste i så fall belasta initierande nämnds driftbudget
• Kommunstyrelsen godkänner eller avslår nämndens beslut om att upprätta förstudie och ansvarar för genomförandet av förstudien.
• Efter genomförd förstudie beslutar initierande nämnd om att godkänna framtagen förstudierapport och besluta att nämndens investeringsplan kompletteras med den specifika investeringen. Förstudierapporten skall därefter beslutas i kommunstyrelsen. Initierande nämnd föreslår kommunfullmäktige i samband med budgetprocessen att lägga in objektet i kommunens investeringsplan med år för genomförande.
• Om kommunfullmäktige godkänner investeringen ansvarar kommunstyrelsen i egenskap av framtida fastighetsägare för genomförandet av investeringen.

Följande organ stöder projektet under genomförandet:

Projektets Styrgrupp: Styrgruppens uppdrag är att säkerställa ett kostnadseffektivt genomförande av fastställd förstudie enligt rumsfunktionsprogram, tidsplan och budget. Styrgruppen sammankallas i huvudsak vid avvikelser. Styrgruppen innefattar: beställarens ombud (tillika ordförande), förvaltningschef för berörd förvaltning, ekonomidirektör, fastighetschef, mark- och exploateringschef, projektchef utförandeorganisation och föredragande projektledare. Avvikelser i innehåll, jämfört med projektets förstudie, ska efter styrgruppsbeslut godkännas i berörd nämnd. Förvaltningschef ansvarar för att förbereda beslutsförslag för kommande beslut i berörd nämnd. Avvikelser i

kostnader som understiger 10 miljoner kronor ska godkännas av kommunstyrelsen eller delegat i enlighet med gällande delegeringsförteckning. De av kommunstyrelsen godkända avvikelserna ska rymmas inom den av kommunfullmäktige beslutade totala investeringsbudgeten för året. Kostnadsöverstigande om 10 miljoner skall alltid beslutas i kommunfullmäktige.

Projektet: Projektledaren har mandat att ta projektspecifika beslut förutsatt att det är inkluderat i projektdirektivet (omfattning, budget och tidplan). Övriga frågor lämnas till beställarens representant för ev. beslut i styrgrupp och StyrFast. Observera att det är av stor vikt att all input och kommunikation i projektet sker via lokalstrateg eller likvärdig, och inte sker från personal inom verksamheten som berörs direkt till projektorganisationen.

StyrFast: För frågeställningar rörande processfrågor gällande gränsdragningar och ansvarsfördelning, om det är en anpassning eller investering etc. skall beslutas inom StyrFast (Styrgrupp för fastighetsinvesteringar). I styrgruppen ingår samhällsplaneringschef, förvaltningschef service och vd Varbergs Fastighets AB. StyrFast har mandat att resursplanera utifrån projektportföljen, ta beslut om avsteg från gällande process och hantera frågeställningar som kan påverka framtida eller pågående förstudier/projekt.

3.2. Ekonomisk ansvarsfördelning

Det är alltid initierande nämnd som ansvarar för att investeringar och tilläggsäskanden lyfts i budgetarbetet, och kommunstyrelsen som framtida fastighetsägare som ansvarar för igångsättning av redan beslutade investeringsprojekt. Äskas investeringsmedel för de närmast följande tre åren ska underlaget vara komplett med utfört åtgärdsval och slutförd förstudie. För äskade investeringsprojekt för år fyra och fem i investeringsplanen ska en enkel erfarenhetsbaserad kalkyl anges som senare kompletteras med fullständiga beslutsunderlag till kommande budgetberedningar. På så vis uppnås en god informationsnivå i den sammanställda investeringsplanen. Kostnaden för genomförd behovsanalys och åtgärdsval bärs av den initierande nämnden, även om kommunstyrelsens förvaltning arbetat fram åtgärdsvalet.

De utgifter som är nedlagda i det äskade projektets förstudie ska ingå i investeringens totalkalkyl. Om inte projektet erhåller budgetbeslut ska dessa utgifter belasta den initierande nämndens driftsresultat.

Kommunfullmäktige beslutar om medel för en fastighetsinvestering. Detta görs i november månad och i samband med att budget och investeringsplan och fastställs. Endast i undantagsfall kan fullmäktige fatta investeringsbeslut vid andra tidpunkter. I samband med beslut om investeringsram anges även till vilken politisk instans som slutredovisning av investeringsprojektet ska ske.

Om nya oförutsedda händelser eller omständigheter uppstår som gör ett projekt inaktuellt efter att det erhållit ett budgetbeslut av kommunfullmäktige, kan projektet

avbrytas och redan nedlagda kostnader kommer då att belasta kommunens resultat genom direktavskrivning.

Reinvesteringar (för att upprätthålla fastighetens funktion) på redan befintliga fastigheter äskas av servicenämnden som ansvarar för förvaltningen av kommunens fastigheter. Kapitalkostnader för dessa investeringar belastar hyresgästerna.

Om initierande nämnd behöver göra en anpassning av verksamhetens lokaler hanteras och utförs detta av serviceförvaltningen. Kostnader belastar serviceförvaltningens driftbudget det år som anpassningen sker. Vid större om- eller tillbyggnad läggs ärendet över till STYRFAST som beslutar om ärendet ska gå in i åtgärdsval hos kommunstyrelsen eller genomföras som en anpassning. Kommunstyrelsen beställer genomförandet av utförandeorganisationen.

Lokalanpassningen finansieras genom ett hyrespåslag till initierande nämnd. Är anpassningen över 1 miljon kronor följs det upp av servicenämnden under punkten projekt över 1 miljon i månadsrapporten.

4. Checklistor

Checklistor säkerställer att projekten arbetar metodiskt och likvärdigt. Detta är ett kvarstående arbete och med fördel inarbetas erfarenheter från projekten så att planering och uppföljning av projekten blir så tillfredsställande som det är möjligt.

Revideringsförteckning			
Version	Kapitel/sida	Orsak/ändring	Ansvarig
2.0	Alla	Nytt dokument	Anna-Karin Kvarnemar
2.1	3.1.1	Ändring av styrgruppens mandat enligt KS-beslut, dnr KS 2017/0357	Anna-Karin Kvarnemar

Behovsanalys – Beskrivning

Initierande nämnd äger och ansvarar för behovsanalysen.

Behovsanalys är det första steget i det som kan komma att bli ett investeringsprojekt och handlar om att förstå **vad** som är det faktiska behovet (vad behöver verksamheten) och de bakomliggande faktorerna till att behovet finns. Syftet är att säkerställa verksamhetens behov utifrån nämndens uppdrag samt förväntade förändringar på kort och lång sikt, för att kunna fatta beslut om ett åtgärdsval ska genomföras. Behovsanalysen skall även beskriva konsekvenserna om behovet inte tillgodoses.

Det är viktigt att behovsanalysen belyses väl ur alla aspekter då den ligger som bas för efterkommande faser. En bristfällig behovsanalys kan innebära att ärendet blir återremitterat för revidering. Ett rumsfunktionsprogram (RFP) skall utarbetas för att finnas med som underliggande kravdokument genom hela processen. Respektive förvaltning skall ha rumsfunktionsprogram för de objekt som avses; ett RFP för ex. en skola behöver inte se ut som ett RFP för en förskola eller idrottsanläggning utan det är behoven som skall styra. Det är viktigt att löpande göra justeringar utefter de erfarenheter som fås i avslutade projekt. Även serviceförvaltningen skall ha ett RFP för sina teknikutrymmen och utöver denna ansvarar serviceförvaltningen även för att tillhandahålla en teknisk specifikation för behövda komponenter.

Resultatet dokumenteras och nedanstående punkter skall belysas i behovsanalysen:

- Bakgrund, nuläge och behov
- Målbeskrivning
- Vilka styrande krav och förutsättningar som finns
- Vilka begränsningar/risker och problem/brister som finns i nuvarande situation
- Eventuella nyttoeffekter
- Nollalternativ (Konsekvens vid utebliven förändring)
- Jämställdhetsanalys
- Prioritering utifrån verksamhetens behov (enligt budgetprocessens direktiv)
- Schablonberäkning av investeringen för att estimera framtida hyra i samråd med kommunstyrelsens förvaltning och serviceförvaltningen
- Schablonberäkning av kostnad för åtgärdsval i samråd med kommunstyrelsens förvaltning
- Rumsfunktionsprogram (bilagd)

Vid omfattning som innebär större om- eller tillbyggnad läggs ärendet över till STYRFAST som beslutar om ärendet ska gå in i åtgärdsval hos kommunstyrelsen eller genomföras som en anpassning, se övergripande beskrivning. Behovsanalys beslutas i initierande nämnd. Beslutad behovsanalys likställs med beställning och lämnas därmed över till kommunstyrelsen för åtgärdsval. Kostnad för åtgärdsval ska definieras i behovsanalysen och motsvara ett maxbelopp för kostnader i nästa fas, åtgärdsval.

Revideringsförteckning			
Version	Kapitel/sida	Orsak/ändring	Ansvarig
2.0	Alla	Nytt dokument	Anna-Karin Kvarnemar

Åtgärdsval – Beskrivning

Kommunstyrelsen äger och ansvarar för åtgärdsvalet.

Åtgärdsvalsstudie är ett förberedande steg för val av åtgärd och grundar sig i behovsanalysen. Åtgärdsvalet kan ses som ett förarbete inför en eventuell förstudie och identifierar de frågeställningar som särskilt behöver belysas i förstudien. Kostnader för genomförande av åtgärdsvalet är framtagna i behovsanalys och belastar initierande nämnd.

Förstå situationen
Åtgärdsvalet utreder och definierar behovet från initierad nämnd. Det är av stor vikt att utredningen lyfter blicken från det framförda behovet i behovsanalysen.

Pröva tänkbara lösningar
Vid utarbetandet av lösningsalternativ analyseras på vilka sätt det identifierade behovet kan bemötas. Lösningar som innebär kombinationer av åtgärder och arbete mellan förvaltningar ska utredas varför intressenter och aktörer är en viktig del i framtagandet av lösningsalternativ.
Samtliga lösningsalternativ ska redovisas med en beskrivning av hur alternativen värderas.

Forma en inriktning och rekommendera åtgärder
Åtgärdsvalet rekommenderar vilket/vilka av lösningsalternativen som bör arbetas vidare med samt hur vidare arbete ska ske. Det ska belysas vilka tids- och beslutsaspekter som finns för att genomföra åtgärden.

Frågeställningar att ta hänsyn till i åtgärdsvalet:

- Är behovet formulerat begripligt och således redo för att gå in i åtgärdsvalet?
- Finns det tidigare genomförda utredningar och/eller undersökningar som kan komma åtgärdsvalet till nytta?
- Vilka intressenter och aktörer (interna och externa) som direkt eller indirekt påverkas av åtgärdsvalet ska involveras från och med nu?
    - Serviceförvaltningen, stadsbyggnadskontoret, hamn- och gatuförvaltningen, Vivab, Varberg Energi, VFAB, eventuella externa aktörer
- Kan förvaltningar och verksamheter samverka för att öka synergieffekten mellan flera beskrivna behov?
- Finns framtida behov beskrivna som direkt eller indirekt påverkas av inkommen behovsanalys?
- Är behovsanalysen beskriven och avstämd med övriga processer såsom,
    - Exploateringsprocessen (mark och exploateringsavdelningen) - geografisk placering, exploateringsområden etcetera.
    - Utbyggnadsprocessen (avdelning för samhällsplanering) - bostadsbyggnation och prognosarbete etcetera.
    - Budgetprocessen (ekonomikontoret) - tidpunkter i den årliga budgetprocessen etcetera.

- Lokalförsörjningsprocessen (mark och exploateringsavdelningen) - övriga eventuella inkomna behovsanalyser identifierade för eventuell synergi etcetera.

- Vilket eller vilka alternativ rekommenderas att förstudera?
- Vilka tidsaspekter och tidplaner ska åtgärdsvalet ta hänsyn till?

När åtgärdsvalet har tagit form är förankringsarbetet med förvaltande organisation och utförarorganisation viktigt. Det vill säga, vad är det beskrivna behovet och vilka lösningar har diskuterats.

Det är av stor vikt att eventuella frågeställningar kring detaljplaner och utpekade tomter är beslutade i åtgärdsvalet. Om förstudie och genomförande kräver planändring eller utbyggnad av andra allmänna anläggningar ska föreliggande åtgärdsval initiera även förstudie i enlighet med exploateringsprocessen, kommunstyrelsens förvaltning. De två förstudierna sammanfattas lämpligen i en rapport.

Färdig åtgärdsvalsstudie används som underlag och beslutas i initierande nämnd Finns det alternativ av olika omfattning att förstudera skall behov av förstudiemedel definieras och ingå i det beslut som initierande nämnd fattar gällande åtgärdsvalsstudie. Därefter fattas beslut i kommunstyrelsen för det eller de alternativ som skall förstuderas. Observera att innan beslut är taget i kommunstyrelsen finns **inga** ekonomiska medel för att starta upp förstudie och därmed kan inget objektsnummer belastas för kostnader.

Revideringsförteckning			
Version	Kapitel/sida	Orsak/ändring	Ansvarig
2.0	Alla	Nytt dokument	Anna-Karin Kvarnemar

Förstudie – beskrivning

Kommunstyrelsen äger och ansvarar för förstudien.

Förstudien utgör underlag för beslut om investeringsmedel samt ett eventuellt senare genomförande av investeringen. Förstudien ska vara tydlig och ställningstagande så att genomförandet inte behöver kantas av avgränsningsfrågor. Arbetet ska utföras enligt Varbergs kommuns projektstyrningsmodell.

Identifiering och avgränsning

Arbetet inleds med att ett syfte definieras utifrån resultatet från behovsanalysen och åtgärdsvalet.

För att uppnå en bred förankring och att alla interna och externa aspekter lyfts, ska det inledande arbetet bestå av att identifiera externa och interna intressenter och framtagande av en kommunikationsplan. En intressentanalys skall göras då det är av stor vikt för att få synpunkter, idéer och information som kan underlätta genomförande. En tidig förankring och förståelse för projektet kan även ha stor betydelse för tidsaspekten i genomförandet, exempelvis om projektet är avhängt en detaljplanprocess eller annan juridisk prövning. Kommunikationsplanen anger hur vidare kommunikation och förankringsarbete mot intressenter ska ske.

Utifrån dialogen med intressenterna definieras och avgränsas vad som ska utredas i förstudien. Eventuellt kan projektgruppens sammansättning behöva revideras. En bred förankring och medverkan av olika professioner innebär att synergieffekter kan lyftas och behandlas samtidigt som arbetet kvalitetssäkras.

Utredning och analys

Utifrån rumsfunktionsprogram, avgränsningar och definitioner utarbetas ett förslag för att lösa behovet. Det är viktigt att här fånga upp övriga kostnader t.ex. markkostnader, administrativa kostnader, olika tillstånd, hamn och gata, myndigheter m.m. Erforderliga utredningar såsom geoteknik, buller, sanering, infrastruktur etc. utförs om det inte är gjort sedan tidigare faser. Beroende på projektets art och storlek kan lösningsförslag behöva stämmas av med styrgrupp innan vidare analys sker. I styrgruppen representeras den initierande nämnden av förvaltningschefen som tillser att information delges och vid behov beslut tas av nämnden innan beslut tas i styrgrupp. Beställaren ska i förstudieuppdraget ange styrgrupp samt vilka beslut som krävs från densamma innan arbetet kan fortsätta. Resultatet från förstudien dokumenteras i en förstudierapport där följande punkter skall belysas:

- Beskrivning av alternativen
- Hur det identifierade behovet kan tillgodoses
- Hur projektet bidrar till kommunens och initierande nämnds måluppfyllelse
- Tidplan för genomförandet av projektet
- Riskanalys för genomförandet
- Investeringsvolym/ram

- Kravspecifikation (funktionkrav och rumsfunktionsprogram)
- Övergripande layout för om-/tillbyggnationen respektive nybyggnationen, inklusive placering på tomt
- Vilka driftskostnader – kapitalkostnad och övriga driftskostnader som investeringen medför.
- Planerade underhållsåtgärder i samband med investeringen och hur dessa finansieras
- Beskriva konsekvensanalysen från behovsanalysen
- Förvaltnings-/nämndsöverskridande frågor och ansvarsfördelning.
- Tillgänglighet
- Eventuella verksamhetsförändringar, samt verksamhetsinventarier
- Förslag till prioriteringstriangel, fig.1, inför budgetbeslut.
- Inledande dialog med konstrådet för avsättning av konstnärlig gestaltning i projektet

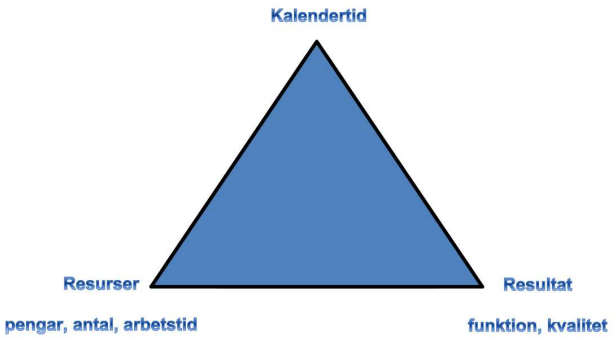
I förstudien gäller ett kalkylsäkerhetskrav om ±20 % vilket indirekt även anger nivån på förstudiens omfattning, d.v.s. detaljeringsgraden på förstudien. Förstudien ska behandla kommunens totala kostnad för investeringen och hur detta påverkar den initierande nämnden, samt vilka verksamhetsförändringar/utökningar som aktualiseras.

En riskanalys ska upprättas för att identifiera och visa på risker med genomförandet samt hur dessa kan hanteras. Riskanalysen görs med fördel genom en tidig brainstorming och bedömning av sannolikheten för att de enskilda riskerna inträffar. Utifrån förslag och riskanalys analyseras därefter konsekvenserna av investeringen.

Förstudien ska även innehålla en prioritetstriangel för det specifika projektet som tas fram i samråd med initerande nämnd.
Följande tre styrparametrar:

- Resultat – motsvarar ambitionsnivå för projektet vad gäller funktion och kvalité
- Kalendertid – anger hur lång tid projektet får ta i anspråk
- Resurser – anges i form av pengar, antal eller arbetstid

Prioriteringstriangeln specificerar vilken av parametrarna som är viktigast och som skall styra projektet. Den ligger till grund för kommunfullmäktiges budgetbeslut avseende tid och investeringsmedel samt för projektplanen och avsättning av resurser i genomförandeskedet.



Figur 1 Prioritetstriangel

Efter genomförd förstudie beslutar initierande nämnd om att godkänna framtagen förstudierapport och besluta att nämndens investeringsplan kompletteras med den specifika investeringen. Förstudierapporten skall därefter beslutas i kommunstyrelsen. Initierande nämnd föreslår kommunfullmäktige i samband med budgetprocessen att lägga in objektet i kommunens investeringsplan med år för genomförande definierat.

Efter avslutad förstudie och innan projektdirektiv, skall verksamhetens RFP (framtagen i behovsanalysen), serviceförvaltningens RFP (teknikutrymmen) och teknisk specifikation fastställas för respektive objekt för att säkerställa att projektet har komplett underlag som behövs för att starta projektering. Samordningen av dessa ansvarar kommunstyrelsens förvaltning för.

Beställning start projekt

För att ge underlag och förutsättningar för att starta projektet, inklusive tids- och kostnadsramar, dokumenteras resultatet i ett projektdirektiv. Nedanstående punkter skall belysas i projektdirektivet:

- Kort beskrivning av vad som skall genomföras
- Avgränsningar
- Intressentanalys
- Förslag på styrgrupp, organisation
- Risker
- Tidsram - När projektet är planerat att starta respektive avslutas.
- Kalkyl
- Prioritering - Vad är viktigast: kvaliteten, tiden eller resurserna?
- Hur skall projektets resultat levereras
- Alla avvikelser skall genomgående loggas i en loggbok som skall ingå i slutredovisningen

Observera att mycket information finns att hämta i förstudien, och behöver då inte skrivas in i projektdirektivet. Ett signerat projektdirektiv med bilagor (förstudierapport, kalkyl och rumsfunktionsprogram) överlämnas från kommunstyrelsen till utförandeorganisation för start av genomförande.

Revideringsförteckning			
Version	Kapitel/sida	Orsak/ändring	Ansvarig
2.0	Alla	Nytt dokument	Anna-Karin Kvarnemar

Projektutveckling – Beskrivning

Kommunstyrelsen äger projektutvecklingsfasen och utförandeorganisationen ansvarar för projektutvecklingsfasen enligt projektdirektivet.

Projektutvecklingsfasen börjar med att utförandeorganisationen (Varbergs fastighet AB eller serviceförvaltningen) tar fram en projektplan för projektet utifrån projektdirektivet. När projektplanen är godkänd av beställarorganisationen tas systemhandling och bygglov fram.

Byggprojektledare ansvarar för projektet inom de ramar som är satta avseende ekonomi, tid och omfattning. Ansvarig byggprojektledare ansvarar för projekteringsgruppens sammansättning och omfattning vad gäller tidplaner och genomförande. Projekteringsgruppen tar fram systemlösningar/skisser utifrån den beslutade förstudien som legat till grund för projektdirektivet och arbetar kontinuerligt med att förbättra och kvalitetssäkra kalkylen.

Utförandeorganisationen tar fram systemhandling i tät dialog med beställare för att säkerställa omfattning/kvalité mot projektets budget.

Systemhandlingar som tas fram skall tas fram för säkerställer kalkylen. Om kalkylen avviker från beslutad investeringsram skall den hanteras via projektets styrgrupp, se Övergripande beskrivning.

Visar systemhandling och utförandeorganisationens kalkyl att projektet ligger inom beslutad budget går projektet (efter överenskommelse med beställare) över i projekteringsfas där framtagandet av förfrågningsunderlag för upphandling av projektet startar.

Revideringsförteckning			
Version	Kapitel/sida	Orsak/ändring	Ansvarig
2.0	Alla	Nytt dokument	Anna-Karin Kvarnemar

Projektering – Beskrivning

Kommunstyrelsen äger utförandeorganisationen ansvarar för projekteringsfasen enligt projektdirektivet.

En investering som beslutats av kommunfullmäktige inleds med att projektplanen uppdateras utifrån projektutvecklingen och ska godkännas av kommunstyrelsens förvaltning.

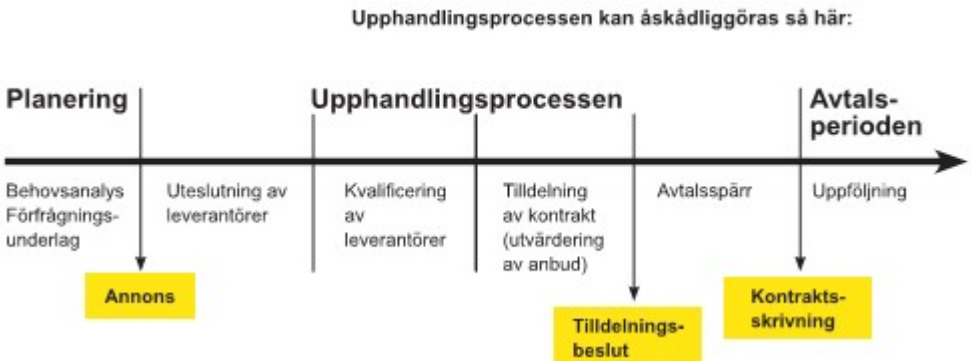
I denna fas genomförs en fullskalig projektering med samtliga konsulter för de olika kompetenserna med syfte att ta fram ett förfrågningsunderlag för upphandling av projektet. Observera att vid en partneringsamverkan kan upphandlingen vara gjord i tidigare fas.

Även i denna fas skall intressentanalysen justeras för att säkerställa de grupperingar/intressenter som har behov av information, eller som projektet behöver information av inklusive imiterande nämnds förvaltning.

Uppföljning mellan beställare och utsedd byggprojektledare vad gäller tid, omfattning och kostnad ska ske kontinuerligt under hela genomförandefasen.

Metod

Framtaget material används som underlag för upphandling (förfrågningsunderlag).



Efter att anbuden kommit in utvärderas de efter givna kriterier, och vald entreprenör blir tilldelad. Byggprojektledaren sköter upphandlingen enligt LoU.

Projektplanen uppdateras om det finns ny/ändrad information.

Här justeras även den riskanalys som startades upp under tidigare faser.

Utförandeorganisationens projektledare (byggprojektledaren) ansvarar för projektet enligt projektdirektiv.

Beställare ansvarar för beslut om förändringar utöver beställning, och har styrning/samordning med övriga intressenter i kommunen. Representant från initierande nämnds förvaltning granskar förfrågningsunderlaget tillsammans med förvaltande organisation och lämnar synpunkter gällande ritning/layout för att möta behov under ritningsgranskningen. Ritningar skall granskas och samverkas enligt ritningsgranskningsrutinen.

Resultatet från fasen är en uppdaterad projektplan och förfrågningsunderlag. Om anbudet (-n) ryms inom investeringsramen kan genomförandet starta upp enligt tidigare avtal med utförandeorganisationen. Är anbudet inte inom investeringsramen skall det hanteras via projektets styrgrupp, se Övergripande beskrivning.

Revideringsförteckning			
Version	Kapitel/sida	Orsak/ändring	Ansvarig
2.0	Alla	Nytt dokument	Anna-Karin Kvarnemar

Byggnation – Beskrivning

Kommunstyrelsen äger byggnationsfasen och utförandeorganisationen ansvarar för byggnationsfasen enligt projektdirektivet.

I denna fas genomförs en byggnation upphandlad enligt framtaget förfrågningsunderlag. Inom ramen för tilldelad projektbudget och projektdirektiv har, av utförandeorganisationens utsedde byggprojektledare, fullt ansvar och befogenhet. Uppföljning mellan beställare och utsedd byggprojektledare vad gäller tid, omfattning och kostnad ska ske kontinuerligt under hela genomförandefasen.

Granskat förfrågningsunderlag är lika med att utförandeorganisationen har klartecken att köra projektet inom givna ramar. För eventuellt tillkommande beslut eller frågetecken under projektets gång tas ett möte med beställarorganisationen. Avvikelser i omfattning, tid eller kostnad skall behandlas i styrgrupp, se övergripande beskrivning kap. 3.

Alla avvikelser under projektets gång loggas i en beslutslogg och skall rapporteras till beställarorganisationen som samordnar svaren till projektet. Beslutsloggen skall ses som ett komplement till slutrapporten för att fånga upp historiken. Vid förbesiktningar skall förvaltande organisation och hyresgäst vara med för att säkerställa funktionen som är framtagen i projekteringen så att ev. avvikelser hittas och åtgärdas innan slutbesiktning.

Byggnationen avslutas med en godkänd slutbesiktning.

Syfte

Efter genomförd byggnation skall en komplett byggnad enligt förfrågningsunderlag vara klar och parametrar enligt projektdirektivet skall vara uppfyllda.

Revideringsförteckning			
Version	Kapitel/sida	Orsak/ändring	Ansvarig
2.0	Alla	Nytt dokument	Anna-Karin Kvarnemar

Överlämning – Beskrivning

Kommunstyrelsen äger överlämnandefasen, utförandeorganisationen ansvarar för att överlämningen sker enligt de direktiv som ges i tidigare faser.

I denna fas driftsöverlämnas projektet till beställarorganisation. Fasen inkluderar en garantitid.

Efter godkänd slutbesiktning lämnas byggnaden över till beställande organisation och förutbestämda dokument (sedan projektutvecklingsfasen) lämnas över till förvaltande organisation. Slutredovisning inklusive NKI-rapport lämnas, som senast sex månader efter godkänd slutbesiktning, över till beställarorganisationen. Efter att investeringen är genomförd och övergår i driftsfas ska projektet inom ett halvår slutredovisas till initierande nämnd, kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige samt delges ekonomikontoret. Slutredovisningen ska beskriva investeringens måluppfyllelse enligt vad som lyftes fram i förstudien, huruvida det framställda behovet har uppfyllts samt beskrivning av genomförandet och eventuella avvikelser. Berörda förvaltningar skall rådfrågas inför slutredovisningen så det går att få en samlad bild av uppfyllande av krav och målbilder. Kommunfullmäktige anger vid sitt antagande av investeringsbudget om var slutredovisning ska ske utifrån förslag i förstudien. För slutredovisning skall mall Slutredovisning användas.

Varje investering är kopplat till en entreprenörsgaranti, där entreprenören säkerställer och åtgärdar fel som eventuellt uppstår inom bestämd garantitid. Under garantitiden är det endast entreprenören som åtgärdar de fel som uppkommer och som kan härledas till entreprenaden.

Efter godkänd slutbesiktning startar garantitiden. Utförandeorganisationen delegerar garantihanteringen till förvaltande organisation i de fall utförare är annan än förvaltande organisation. Alla avtal under garantitiden tecknas med förvaltande organisation som då är ansvarig för drift och skötsel av fastigheten under garantitiden. Denna information och krav finns med i upphandlingen av investeringen. Eventuellt garantifel anmäls av den verksamhet som hyr lokalerna till förvaltande organisation. Förvaltande organisation driver garantifel mot entreprenören och loggar detta i en rapport som utförandeorganisationen löpande tar del av fram till erfarenhetsåterföringen som sker ett år efter avslutat projekt. Skulle en tvist med entreprenörerna uppstå kallar alltid den förvaltande organisationen utförandeorganisationen.

Garantibesiktning sker efter två år och i vissa fall efter fem års tid. Förvaltande organisation bjuder in genom kallelse till garantiansvarig hos utförandeorganisationen senast två månader innan besiktningen.

Skulle avstämning av garantiärenden krävas innan 1 år (erfarenhetsutbyte), 2 år (garantibesiktning) eller 5 år (garantibesiktning) kallar förvaltande organisation till en sådan avstämning.

Finansiering för hantering av garantiärenden och besiktningar under garantitid görs genom en garantiavsättning som bestäms i varje projekt.

Obligatoriska deltagare erfarenhetsutbyte och garantibesiktningar:

Förvaltande organisation	**Utförandeorganisation**
Projektledare	Byggprojektledare
Förvaltare	Garantiansvarig (garantibesiktningar)
Underhållstekniker	Projektingenjör (erfarenhetsutbyte)

Verksamhet lokalstrateg

Förvaltande organisation har vid driftsättning av fastighetsinvesteringar ansvar för objektets löpande drift samt upprättande av en långsiktig underhållsplan.

Vid driftsättning av fastighetsinvesteringen sätts en internhyra mot brukande förvaltning vilket skall säkerställa och motsvara fastighetens löpande driftskostnader, underhåll, mediakostnad samt kapitalkostnad. Internhyran, som beräknas vi förstudien och revideras när projektet är slutredovisat, börjar gälla direkt vid driftsättning Denna metod/modell har till syfte att säkerställa investeringens långsiktiga ändamålsanvändning och kapitalsäkra investeringen. Den har även som syfte att användas som styrinstrument med mål att visa investeringens årskostnad.

Revideringsförteckning			
Version	Kapitel/sida	Orsak/ändring	Ansvarig
2.0	Alla	Nytt dokument	Anna-Karin Kvarnemar

Behovsanalys – Beskrivning

Initierande nämnd äger och ansvarar för behovsanalysen.

Behovsanalys är det första steget i det som kan komma att bli ett investeringsprojekt och handlar om att förstå **vad** som är det faktiska behovet (vad behöver verksamheten) och de bakomliggande faktorerna till att behovet finns. Syftet är att säkerställa verksamhetens behov utifrån nämndens uppdrag samt förväntade förändringar på kort och lång sikt, för att kunna fatta beslut om ett åtgärdsval ska genomföras. Behovsanalysen skall även beskriva konsekvenserna om behovet inte tillgodoses.

Det är viktigt att behovsanalysen belyses väl ur alla aspekter då den ligger som bas för efterkommande faser. En bristfällig behovsanalys kan innebära att ärendet blir återremitterat för revidering. Ett rumsfunktionsprogram (RFP) skall utarbetas för att finnas med som underliggande kravdokument genom hela processen. Respektive förvaltning skall ha rumsfunktionsprogram för de objekt som avses; ett RFP för ex. en skola behöver inte se ut som ett RFP för en förskola eller idrottsanläggning utan det är behoven som skall styra. Det är viktigt att löpande göra justeringar utefter de erfarenheter som fås i avslutade projekt. Även serviceförvaltningen skall ha ett RFP för sina teknikutrymmen och utöver denna ansvarar serviceförvaltningen även för att tillhandahålla en teknisk specifikation för behövda komponenter.

Resultatet dokumenteras och nedanstående punkter skall belysas i behovsanalysen:

- Bakgrund, nuläge och behov
- Målbeskrivning
- Vilka styrande krav och förutsättningar som finns
- Vilka begränsningar/risker och problem/brister som finns i nuvarande situation
- Eventuella nyttoeffekter
- Nollalternativ (Konsekvens vid utebliven förändring)
- Jämställdhetsanalys
- Prioritering utifrån verksamhetens behov (enligt budgetprocessens direktiv)
- Schablonberäkning av investeringen för att estimera framtida hyra i samråd med kommunstyrelsens förvaltning och serviceförvaltningen
- Schablonberäkning av kostnad för åtgärdsval i samråd med kommunstyrelsens förvaltning
- Rumsfunktionsprogram (bilagd)

Vid omfattning som innebär större om- eller tillbyggnad läggs ärendet över till STYRFAST som beslutar om ärendet ska gå in i åtgärdsval hos kommunstyrelsen eller genomföras som en anpassning, se övergripande beskrivning. Behovsanalys beslutas i initierande nämnd. Beslutad behovsanalys likställs med beställning och lämnas därmed över till kommunstyrelsen för åtgärdsval. Kostnad för åtgärdsval ska definieras i behovsanalysen och motsvara ett maxbelopp för kostnader i nästa fas, åtgärdsval.

Revideringsförteckning			
Version	Kapitel/sida	Orsak/ändring	Ansvarig
2.0	Alla	Nytt dokument	Anna-Karin Kvarnemar

Åtgärdsval – Beskrivning

Kommunstyrelsen äger och ansvarar för åtgärdsvalet.

Åtgärdsvalsstudie är ett förberedande steg för val av åtgärd och grundar sig i behovsanalysen. Åtgärdsvalet kan ses som ett förarbete inför en eventuell förstudie och identifierar de frågeställningar som särskilt behöver belysas i förstudien. Kostnader för genomförande av åtgärdsvalet är framtagna i behovsanalys och belastar initierande nämnd.

Förstå situationen
Åtgärdsvalet utreder och definierar behovet från initierad nämnd. Det är av stor vikt att utredningen lyfter blicken från det framförda behovet i behovsanalysen.

Pröva tänkbara lösningar
Vid utarbetandet av lösningsalternativ analyseras på vilka sätt det identifierade behovet kan bemötas. Lösningar som innebär kombinationer av åtgärder och arbete mellan förvaltningar ska utredas varför intressenter och aktörer är en viktig del i framtagandet av lösningsalternativ.
Samtliga lösningsalternativ ska redovisas med en beskrivning av hur alternativen värderas.

Forma en inriktning och rekommendera åtgärder
Åtgärdsvalet rekommenderar vilket/vilka av lösningsalternativen som bör arbetas vidare med samt hur vidare arbete ska ske. Det ska belysas vilka tids- och beslutsaspekter som finns för att genomföra åtgärden.

Frågeställningar att ta hänsyn till i åtgärdsvalet:

- Är behovet formulerat begripligt och således redo för att gå in i åtgärdsvalet?
- Finns det tidigare genomförda utredningar och/eller undersökningar som kan komma åtgärdsvalet till nytta?
- Vilka intressenter och aktörer (interna och externa) som direkt eller indirekt påverkas av åtgärdsvalet ska involveras från och med nu?
    - Serviceförvaltningen, stadsbyggnadskontoret, hamn- och gatuförvaltningen, Vivab, Varberg Energi, VFAB, eventuella externa aktörer
- Kan förvaltningar och verksamheter samverka för att öka synergieffekten mellan flera beskrivna behov?
- Finns framtida behov beskrivna som direkt eller indirekt påverkas av inkommen behovsanalys?
- Är behovsanalysen beskriven och avstämd med övriga processer såsom,
    - Exploateringsprocessen (mark och exploateringsavdelningen) - geografisk placering, exploateringsområden etcetera.
    - Utbyggnadsprocessen (avdelning för samhällsplanering) - bostadsbyggnation och prognosarbete etcetera.
    - Budgetprocessen (ekonomikontoret) - tidpunkter i den årliga budgetprocessen etcetera.

- Lokalförsörjningsprocessen (mark och exploateringsavdelningen) - övriga eventuella inkomna behovsanalyser identifierade för eventuell synergi etcetera.

- Vilket eller vilka alternativ rekommenderas att förstudera?
- Vilka tidsaspekter och tidplaner ska åtgärdsvalet ta hänsyn till?

När åtgärdsvalet har tagit form är förankringsarbetet med förvaltande organisation och utförarorganisation viktigt. Det vill säga, vad är det beskrivna behovet och vilka lösningar har diskuterats.

Det är av stor vikt att eventuella frågeställningar kring detaljplaner och utpekade tomter är beslutade i åtgärdsvalet. Om förstudie och genomförande kräver planändring eller utbyggnad av andra allmänna anläggningar ska föreliggande åtgärdsval initiera även förstudie i enlighet med exploateringsprocessen, kommunstyrelsens förvaltning. De två förstudierna sammanfattas lämpligen i en rapport.

Färdig åtgärdsvalsstudie används som underlag och beslutas i initierande nämnd Finns det alternativ av olika omfattning att förstudera skall behov av förstudiemedel definieras och ingå i det beslut som initierande nämnd fattar gällande åtgärdsvalsstudie. Därefter fattas beslut i kommunstyrelsen för det eller de alternativ som skall förstuderas. Observera att innan beslut är taget i kommunstyrelsen finns **inga** ekonomiska medel för att starta upp förstudie och därmed kan inget objektsnummer belastas för kostnader.

Revideringsförteckning			
Version	Kapitel/sida	Orsak/ändring	Ansvarig
2.0	Alla	Nytt dokument	Anna-Karin Kvarnemar

Förstudie – beskrivning

Kommunstyrelsen äger och ansvarar för förstudien.

Förstudien utgör underlag för beslut om investeringsmedel samt ett eventuellt senare genomförande av investeringen. Förstudien ska vara tydlig och ställningstagande så att genomförandet inte behöver kantas av avgränsningsfrågor. Arbetet ska utföras enligt Varbergs kommuns projektstyrningsmodell.

Identifiering och avgränsning

Arbetet inleds med att ett syfte definieras utifrån resultatet från behovsanalysen och åtgärdsvalet.

För att uppnå en bred förankring och att alla interna och externa aspekter lyfts, ska det inledande arbetet bestå av att identifiera externa och interna intressenter och framtagande av en kommunikationsplan. En intressentanalys skall göras då det är av stor vikt för att få synpunkter, idéer och information som kan underlätta genomförande. En tidig förankring och förståelse för projektet kan även ha stor betydelse för tidsaspekten i genomförandet, exempelvis om projektet är avhängt en detaljplanprocess eller annan juridisk prövning. Kommunikationsplanen anger hur vidare kommunikation och förankringsarbete mot intressenter ska ske.

Utifrån dialogen med intressenterna definieras och avgränsas vad som ska utredas i förstudien. Eventuellt kan projektgruppens sammansättning behöva revideras. En bred förankring och medverkan av olika professioner innebär att synergieffekter kan lyftas och behandlas samtidigt som arbetet kvalitetssäkras.

Utredning och analys

Utifrån rumsfunktionsprogram, avgränsningar och definitioner utarbetas ett förslag för att lösa behovet. Det är viktigt att här fånga upp övriga kostnader t.ex. markkostnader, administrativa kostnader, olika tillstånd, hamn och gata, myndigheter m.m. Erforderliga utredningar såsom geoteknik, buller, sanering, infrastruktur etc. utförs om det inte är gjort sedan tidigare faser. Beroende på projektets art och storlek kan lösningsförslag behöva stämmas av med styrgrupp innan vidare analys sker. I styrgruppen representeras den initierande nämnden av förvaltningschefen som tillser att information delges och vid behov beslut tas av nämnden innan beslut tas i styrgrupp. Beställaren ska i förstudieuppdraget ange styrgrupp samt vilka beslut som krävs från densamma innan arbetet kan fortsätta. Resultatet från förstudien dokumenteras i en förstudierapport där följande punkter skall belysas:

- Beskrivning av alternativen
- Hur det identifierade behovet kan tillgodoses
- Hur projektet bidrar till kommunens och initierande nämnds måluppfyllelse
- Tidplan för genomförandet av projektet
- Riskanalys för genomförandet
- Investeringsvolym/ram

- Kravspecifikation (funktionkrav och rumsfunktionsprogram)
- Övergripande layout för om-/tillbyggnationen respektive nybyggnationen, inklusive placering på tomt
- Vilka driftskostnader – kapitalkostnad och övriga driftskostnader som investeringen medför.
- Planerade underhållsåtgärder i samband med investeringen och hur dessa finansieras
- Beskriva konsekvensanalysen från behovsanalysen
- Förvaltnings-/nämndsöverskridande frågor och ansvarsfördelning.
- Tillgänglighet
- Eventuella verksamhetsförändringar, samt verksamhetsinventarier
- Förslag till prioriteringstriangel, fig.1, inför budgetbeslut.
- Inledande dialog med konstrådet för avsättning av konstnärlig gestaltning i projektet

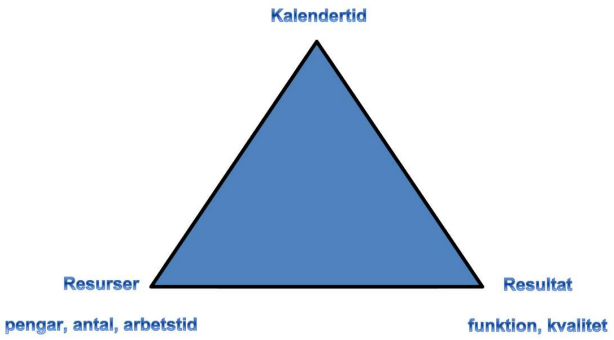
I förstudien gäller ett kalkylsäkerhetskrav om ±20 % vilket indirekt även anger nivån på förstudiens omfattning, d.v.s. detaljeringsgraden på förstudien. Förstudien ska behandla kommunens totala kostnad för investeringen och hur detta påverkar den initierande nämnden, samt vilka verksamhetsförändringar/utökningar som aktualiseras.

En riskanalys ska upprättas för att identifiera och visa på risker med genomförandet samt hur dessa kan hanteras. Riskanalysen görs med fördel genom en tidig brainstorming och bedömning av sannolikheten för att de enskilda riskerna inträffar. Utifrån förslag och riskanalys analyseras därefter konsekvenserna av investeringen.

Förstudien ska även innehålla en prioritetstriangel för det specifika projektet som tas fram i samråd med initerande nämnd.
Följande tre styrparametrar:

- Resultat – motsvarar ambitionsnivå för projektet vad gäller funktion och kvalité
- Kalendertid – anger hur lång tid projektet får ta i anspråk
- Resurser – anges i form av pengar, antal eller arbetstid

Prioriteringstriangeln specificerar vilken av parametrarna som är viktigast och som skall styra projektet. Den ligger till grund för kommunfullmäktiges budgetbeslut avseende tid och investeringsmedel samt för projektplanen och avsättning av resurser i genomförandeskedet.



Figur 1 Prioritetstriangel

Efter genomförd förstudie beslutar initierande nämnd om att godkänna framtagen förstudierapport och besluta att nämndens investeringsplan kompletteras med den specifika investeringen. Förstudierapporten skall därefter beslutas i kommunstyrelsen. Initierande nämnd föreslår kommunfullmäktige i samband med budgetprocessen att lägga in objektet i kommunens investeringsplan med år för genomförande definierat.

Efter avslutad förstudie och innan projektdirektiv, skall verksamhetens RFP (framtagen i behovsanalysen), serviceförvaltningens RFP (teknikutrymmen) och teknisk specifikation fastställas för respektive objekt för att säkerställa att projektet har komplett underlag som behövs för att starta projektering. Samordningen av dessa ansvarar kommunstyrelsens förvaltning för.

Beställning start projekt

För att ge underlag och förutsättningar för att starta projektet, inklusive tids- och kostnadsramar, dokumenteras resultatet i ett projektdirektiv. Nedanstående punkter skall belysas i projektdirektivet:

- Kort beskrivning av vad som skall genomföras
- Avgränsningar
- Intressentanalys
- Förslag på styrgrupp, organisation
- Risker
- Tidsram - När projektet är planerat att starta respektive avslutas.
- Kalkyl
- Prioritering - Vad är viktigast: kvaliteten, tiden eller resurserna?
- Hur skall projektets resultat levereras
- Alla avvikelser skall genomgående loggas i en loggbok som skall ingå i slutredovisningen

Observera att mycket information finns att hämta i förstudien, och behöver då inte skrivas in i projektdirektivet. Ett signerat projektdirektiv med bilagor (förstudierapport, kalkyl och rumsfunktionsprogram) överlämnas från kommunstyrelsen till utförandeorganisation för start av genomförande.

Revideringsförteckning			
Version	Kapitel/sida	Orsak/ändring	Ansvarig
2.0	Alla	Nytt dokument	Anna-Karin Kvarnemar

Projektutveckling – Beskrivning

Kommunstyrelsen äger projektutvecklingsfasen och utförandeorganisationen ansvarar för projektutvecklingsfasen enligt projektdirektivet.

Projektutvecklingsfasen börjar med att utförandeorganisationen (Varbergs fastighet AB eller serviceförvaltningen) tar fram en projektplan för projektet utifrån projektdirektivet. När projektplanen är godkänd av beställarorganisationen tas systemhandling och bygglov fram.

Byggprojektledare ansvarar för projektet inom de ramar som är satta avseende ekonomi, tid och omfattning. Ansvarig byggprojektledare ansvarar för projekteringsgruppens sammansättning och omfattning vad gäller tidplaner och genomförande. Projekteringsgruppen tar fram systemlösningar/skisser utifrån den beslutade förstudien som legat till grund för projektdirektivet och arbetar kontinuerligt med att förbättra och kvalitetssäkra kalkylen.

Utförandeorganisationen tar fram systemhandling i tät dialog med beställare för att säkerställa omfattning/kvalité mot projektets budget.

Systemhandlingar som tas fram skall tas fram för säkerställer kalkylen. Om kalkylen avviker från beslutad investeringsram skall den hanteras via projektets styrgrupp, se Övergripande beskrivning.

Visar systemhandling och utförandeorganisationens kalkyl att projektet ligger inom beslutad budget går projektet (efter överenskommelse med beställare) över i projekteringsfas där framtagandet av förfrågningsunderlag för upphandling av projektet startar.

Revideringsförteckning			
Version	Kapitel/sida	Orsak/ändring	Ansvarig
2.0	Alla	Nytt dokument	Anna-Karin Kvarnemar

Projektering – Beskrivning

Kommunstyrelsen äger utförandeorganisationen ansvarar för projekteringsfasen enligt projektdirektivet.

En investering som beslutats av kommunfullmäktige inleds med att projektplanen uppdateras utifrån projektutvecklingen och ska godkännas av kommunstyrelsens förvaltning.

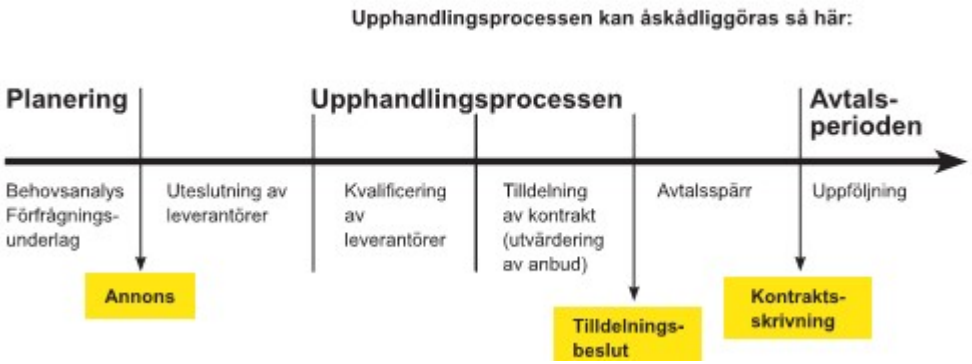
I denna fas genomförs en fullskalig projektering med samtliga konsulter för de olika kompetenserna med syfte att ta fram ett förfrågningsunderlag för upphandling av projektet. Observera att vid en partneringsamverkan kan upphandlingen vara gjord i tidigare fas.

Även i denna fas skall intressentanalysen justeras för att säkerställa de grupperingar/intressenter som har behov av information, eller som projektet behöver information av inklusive imiterande nämnds förvaltning.

Uppföljning mellan beställare och utsedd byggprojektledare vad gäller tid, omfattning och kostnad ska ske kontinuerligt under hela genomförandefasen.

Metod

Framtaget material används som underlag för upphandling (förfrågningsunderlag).



Efter att anbuden kommit in utvärderas de efter givna kriterier, och vald entreprenör blir tilldelad. Byggprojektledaren sköter upphandlingen enligt LoU.

Projektplanen uppdateras om det finns ny/ändrad information.

Här justeras även den riskanalys som startades upp under tidigare faser.

Utförandeorganisationens projektledare (byggprojektledaren) ansvarar för projektet enligt projektdirektiv.

Beställare ansvarar för beslut om förändringar utöver beställning, och har styrning/samordning med övriga intressenter i kommunen. Representant från initierande nämnds förvaltning granskar förfrågningsunderlaget tillsammans med förvaltande organisation och lämnar synpunkter gällande ritning/layout för att möta behov under ritningsgranskningen. Ritningar skall granskas och samverkas enligt ritningsgranskningsrutinen.

Resultatet från fasen är en uppdaterad projektplan och förfrågningsunderlag. Om anbudet (-n) ryms inom investeringsramen kan genomförandet starta upp enligt tidigare avtal med utförandeorganisationen. Är anbudet inte inom investeringsramen skall det hanteras via projektets styrgrupp, se Övergripande beskrivning.

Revideringsförteckning			
Version	Kapitel/sida	Orsak/ändring	Ansvarig
2.0	Alla	Nytt dokument	Anna-Karin Kvarnemar

Byggnation – Beskrivning

Kommunstyrelsen äger byggnationsfasen och utförandeorganisationen ansvarar för byggnationsfasen enligt projektdirektivet.

I denna fas genomförs en byggnation upphandlad enligt framtaget förfrågningsunderlag. Inom ramen för tilldelad projektbudget och projektdirektiv har, av utförandeorganisationens utsedde byggprojektledare, fullt ansvar och befogenhet. Uppföljning mellan beställare och utsedd byggprojektledare vad gäller tid, omfattning och kostnad ska ske kontinuerligt under hela genomförandefasen.

Granskat förfrågningsunderlag är lika med att utförandeorganisationen har klartecken att köra projektet inom givna ramar. För eventuellt tillkommande beslut eller frågetecken under projektets gång tas ett möte med beställarorganisationen. Avvikelser i omfattning, tid eller kostnad skall behandlas i styrgrupp, se övergripande beskrivning kap. 3.

Alla avvikelser under projektets gång loggas i en beslutslogg och skall rapporteras till beställarorganisationen som samordnar svaren till projektet. Beslutsloggen skall ses som ett komplement till slutrapporten för att fånga upp historiken. Vid förbesiktningar skall förvaltande organisation och hyresgäst vara med för att säkerställa funktionen som är framtagen i projekteringen så att ev. avvikelser hittas och åtgärdas innan slutbesiktning.

Byggnationen avslutas med en godkänd slutbesiktning.

Syfte

Efter genomförd byggnation skall en komplett byggnad enligt förfrågningsunderlag vara klar och parametrar enligt projektdirektivet skall vara uppfyllda.

Revideringsförteckning			
Version	Kapitel/sida	Orsak/ändring	Ansvarig
2.0	Alla	Nytt dokument	Anna-Karin Kvarnemar

Överlämning – Beskrivning

Kommunstyrelsen äger överlämnandefasen, utförandeorganisationen ansvarar för att överlämningen sker enligt de direktiv som ges i tidigare faser.

I denna fas driftsöverlämnas projektet till beställarorganisation. Fasen inkluderar en garantitid.

Efter godkänd slutbesiktning lämnas byggnaden över till beställande organisation och förutbestämda dokument (sedan projektutvecklingsfasen) lämnas över till förvaltande organisation. Slutredovisning inklusive NKI-rapport lämnas, som senast sex månader efter godkänd slutbesiktning, över till beställarorganisationen. Efter att investeringen är genomförd och övergår i driftsfas ska projektet inom ett halvår slutredovisas till initierande nämnd, kommunstyrelsen eller kommunfullmäktige samt delges ekonomikontoret. Slutredovisningen ska beskriva investeringens måluppfyllelse enligt vad som lyftes fram i förstudien, huruvida det framställda behovet har uppfyllts samt beskrivning av genomförandet och eventuella avvikelser. Berörda förvaltningar skall rådfrågas inför slutredovisningen så det går att få en samlad bild av uppfyllande av krav och målbilder. Kommunfullmäktige anger vid sitt antagande av investeringsbudget om var slutredovisning ska ske utifrån förslag i förstudien. För slutredovisning skall mall Slutredovisning användas.

Varje investering är kopplat till en entreprenörsgaranti, där entreprenören säkerställer och åtgärdar fel som eventuellt uppstår inom bestämd garantitid. Under garantitiden är det endast entreprenören som åtgärdar de fel som uppkommer och som kan härledas till entreprenaden.

Efter godkänd slutbesiktning startar garantitiden. Utförandeorganisationen delegerar garantihanteringen till förvaltande organisation i de fall utförare är annan än förvaltande organisation. Alla avtal under garantitiden tecknas med förvaltande organisation som då är ansvarig för drift och skötsel av fastigheten under garantitiden. Denna information och krav finns med i upphandlingen av investeringen. Eventuellt garantifel anmäls av den verksamhet som hyr lokalerna till förvaltande organisation. Förvaltande organisation driver garantifel mot entreprenören och loggar detta i en rapport som utförandeorganisationen löpande tar del av fram till erfarenhetsåterföringen som sker ett år efter avslutat projekt. Skulle en tvist med entreprenörerna uppstå kallar alltid den förvaltande organisationen utförandeorganisationen.

Garantibesiktning sker efter två år och i vissa fall efter fem års tid. Förvaltande organisation bjuder in genom kallelse till garantiansvarig hos utförandeorganisationen senast två månader innan besiktningen.

Skulle avstämning av garantiärenden krävas innan 1 år (erfarenhetsutbyte), 2 år (garantibesiktning) eller 5 år (garantibesiktning) kallar förvaltande organisation till en sådan avstämning.

Finansiering för hantering av garantiärenden och besiktningar under garantitid görs genom en garantiavsättning som bestäms i varje projekt.

Obligatoriska deltagare erfarenhetsutbyte och garantibesiktningar:

Förvaltande organisation	**Utförandeorganisation**
Projektledare	Byggprojektledare
Förvaltare	Garantiansvarig (garantibesiktningar)
Underhållstekniker	Projektingenjör (erfarenhetsutbyte)

Verksamhet lokalstrateg

Förvaltande organisation har vid driftsättning av fastighetsinvesteringar ansvar för objektets löpande drift samt upprättande av en långsiktig underhållsplan.

Vid driftsättning av fastighetsinvesteringen sätts en internhyra mot brukande förvaltning vilket skall säkerställa och motsvara fastighetens löpande driftskostnader, underhåll, mediakostnad samt kapitalkostnad. Internhyran, som beräknas vi förstudien och revideras när projektet är slutredovisat, börjar gälla direkt vid driftsättning Denna metod/modell har till syfte att säkerställa investeringens långsiktiga ändamålsanvändning och kapitalsäkra investeringen. Den har även som syfte att användas som styrinstrument med mål att visa investeringens årskostnad.

Revideringsförteckning			
Version	Kapitel/sida	Orsak/ändring	Ansvarig
2.0	Alla	Nytt dokument	Anna-Karin Kvarnemar