



Til Teknik- og Miljøudvalget

BILAG 1

Anlægsprojekter i Teknik- og Miljøforvaltningen

Teknik- og Miljøforvaltningen som bygherreorganisation

Teknik- og Miljøforvaltningen er selv bygherreorganisation for forvaltningens anlægsprojekter ved Center for Anlæg og Udbud. Dette indebærer bl.a., at forvaltningen står for dialogen med borgerne og er ansvarlig overfor Teknik- og Miljøudvalget og den øvrige Borgerrepræsentation.

Forvaltningen anvender et standardprojektforløb, hvor projektering og udførelse samt ressourcetunge opgaver i øvrigt overlades til rådgivere og entreprenører. Anvendelse af eksterne rådgivere opfylder, en politisk målsætning om at have forskellige til at udvikle byens rum. Det sikre endvidere fleksibilitet mht. gennemførelse af mange projekter samtidigt.

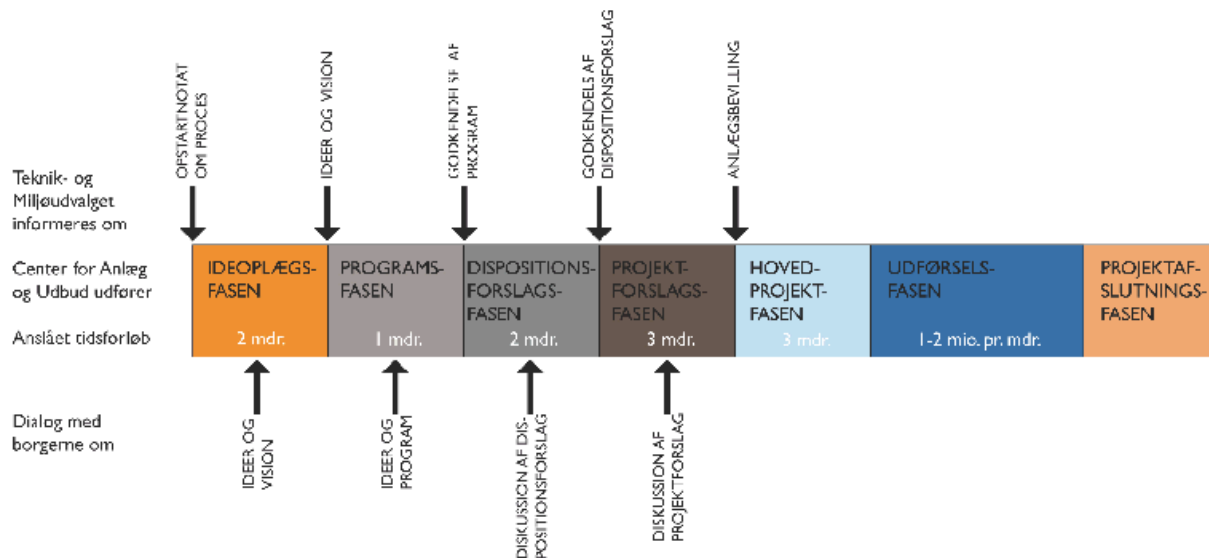
Teknik- og Miljøforvaltningen udbyder alle henholdsvis rådgiver- og entrepriseaftaler i forbindelse med gennemførelsen af anlægsprojekter. Opgaverne tildeles som hovedregel efter tildelingskriteriet det *økonomisk mest fordelagtige tilbud*. Ved at anvende dette tildelingskriterium frem for *laveste pris*, hvor det kun er prisen, der vurderes, så giver det mulighed for at lægge vægt på mere en blot prisen, når tilbuddene vurderes. Eksempelvis kan der lægges vægt på funktionel kvalitet, tid, æstetik, driftsikkerhed, organisering, miljøforhold mv.

Processen i Teknik- og Miljøforvaltningens anlægsprojekter

Projektforløbet er konkretiseret i en projektmodel, som fungerer som et hus, idet elementerne nødvendigvis skal sættes sammen i den rigtige rækkefølge. For hver fase kvalificeres forvaltningens estimering af tidsforbrug, pris og kvalitet. Projektmodellen er anerkendt blandt rådgivere og deres organisationer, hvilket sikrer et nemt samarbejde og forståelse for opgavens indhold.

Nedenfor er en figur af projektmodellen og efterfølgende er de enkelte faser kort beskrevet. Forløber et mindre anlægsprojekt ideelt, er standardforløbet fra idé til indvielse ca. 1½ til 2 år. Større projekter vil typiske vare 3 til 4 år. Teknik- og Miljøudvalget inddrages afhængigt af projektet maksimalt fem gange, og borgerne inddrages op til 4 gange. Hyppigheden af begge inddragelser afhænger af det konkrete projekt.

IDEALFORLØB FOR BYGGE- OG ANLÆGSPROJEKTER I TEKNIK- OG MILJØFORVALTNINGEN



Inden et anlægsprojekt bliver synligt i bybilledet, ligger der et større forarbejde bag, hvor projektet gennemgår en udviklingsproces fra overordnet idé til detaljeret og konkret projekt. Det er meget forskelligt fra projekt til projekt, hvor lang tid denne proces tager. I løbet af processen vil projektet flere gange blive forelagt til politisk behandling, og afhængigt af projektets karakter vil borgerne og øvrige interessenter i forskelligt omfang blive inddraget.

Ideoplæg indeholder de indledende tanker og beskriver formålet med og målet for projektet. Projektet befinder sig på et meget overordnet niveau og skal kvalificere beslutningen om, hvorvidt der skal igangsættes et egentligt projekt. Teknik- og Miljøudvalget kan godkende oplægget.

Program beskriver rammerne for projektet. Det er den skriftlige bestilling og beskrivelse af det projekt der ønskes gennemført. Det bygger på analyser og vurderinger af f.eks. miljøforhold, økonomi, myndighedskrav mm. Det skal give grundlag for senere i forløbet at udforme det konkrete projekt i forhold til de krav og ønsker, der er til projektet. Der vil typisk være borgerdialog og lokaludvalgsinvolvering i dette arbejde.

Dispositionsforslag er det første forsøg på at skitsere det konkrete anlægsprojekt. Et konkurrenceprojekt er normalt på dette niveau.

Projektforslag er en grundigere bearbejdning af dispositionsforslaget. Politikerne skal efter denne fase tage stilling til projektet og beslutte, om der skal afsættes penge til, at projektet gennemføres. Teknik- og Miljøudvalget godkender projektforslaget.

Hovedprojekt er en bearbejdning af projektet i detaljer. Derefter bliver de fleste projekter udbudt, hvorefter entreprenøren, der skal gennemføre anlægsarbejdet, bliver valgt.

Udførelse En entreprenør udfører arbejdet, og Teknik- og Miljøforvaltningen fører tilsyn med anlægsarbejdet, indtil det står færdigt.

Projektafslutning efter ibrugtagning afleveres projektet til forvaltningens driftsenhed.

Hvorfor tager anlægsprojekterne tid

Et anlægsprojekt påvirkes af forskellige faktorer. Derfor er grundig og realistisk planlægning forudsætningen for en troværdig tidsplan.

Planlægningen indebærer fastlæggelse af klare aftaler om proces, tid, pris og produkt. Som udgangspunkt indgår Center for Anlæg og Udbud denne aftale med TMFs driftsansvarlige centre og/eller med eksterne fonde.

Aftalerne bygger på strategierne, som enten er politiske eller lovbundne, en udbudsstrategi i forhold til krav om udbud af offentlige ydelser i forhold til rådgivere og entreprenører, en politisk strategi i forhold til Teknik- og Miljøudvalget og Borgerrepræsentationen og en borgerdialogstrategi i forhold til inddragelse af borgere og lokaludvalg.

Strategierne sikrer en strømlinet proces på baggrund af erfaringerne fra tidligere gennemførte projekter, paradigmer og vejledninger. Det sikrer en ensartet behandling af de forskellige parter og øvrige aktører.

Kendte tidsrøvere i anlægsprojekter som de nedenstående er en del af den igangsættende planlægning og derved bør de i projektet være kontrollerbare.

- arkitektkonkurrencer
- udbud imødegås ved rammeaftaler og planlægning
- politisk behandling imødegås ved at forvaltningen vurderer den politiske proces fra projekt til projekt i forhold til, om Teknik- og Miljøudvalget skal inddrages fra idéoplæg eller senere
- lovbestemte forhold (fx VVM, kommuneplantillæg, lokalplan, diverse myndighedsgodkendelser) imødegås ved planlægning og parallelle forløb med dispositions- og projektforslag
- høring af Lokaludvalg imødegås ved planlægning og klar kommunikation til lokaludvalgene om forvaltningens givne mandat
- borgerdialog håndteres ved klar kommunikation om, hvornår forvaltningen inddrager, og hvornår den ikke inddrager
- planteperioder (der plantes i forår og efterår) imødegås ved planlægning, så anlægsprojektet "rammer" en planteperiode

Uforudsete faktorer, som kan påvirke et anlægsprojekts tidsforbrug

Der kan opstå forhold, som forvaltningen ikke kan imødekomme eller ændre, og som derfor vil øge et anlægsprojekts tidsforbrug. I år er en række projekter f.eks. ramt af IOC-mødet og COP15, hvor politiet ikke kan tillade igangsætning af et anlægsprojekt af sikkerhedsmæssige grunde.

Andre uforudsete faktorer kan være

- Aftalestop (politisk besluttet) - Anlægsloftet i forbindelse med i Finanslov 2008 medførte, at en række anlægsprojekter blev nødt til at blive udskudt fra 2008 til 2009.

- Budgetaftaler (politisk besluttet) - Kommunens budget 2009 medførte udskydning eller hel annullering af anlægsprojekter, hvoraf flere allerede var udsendt i 2008.
- Grundlæggende forudsætninger ændres f.eks. ejerskab til tilstødende grunde eller elementer
- Omfattende borgermodstand og derved en forlænget borgerdialog

Hvad gør Teknik- og Miljøforvaltningen for at forcere anlægsprojekters tidsforbrug Procesoptimeringsundersøgelse

Forvaltningen igangsat i 2008 en procesoptimeringsundersøgelse. Undersøgelsens fokus har været at undersøge, om det er muligt at reducere anlægsprojekternes gennemløbstid uden at forringe kvaliteten af projekterne. Analysen viste en række uhensigtsmæssigheder i Center for Anlæg og Udbuds organisering, men viste også at bl.a. den politiske behandling af et anlægsprojekt kan tage mellem 18 % og 27 % et projekts samlede tidsforbrug.

På den baggrund er Center for Anlæg og Udbud reorganiseret, der er endvidere endnu større fokus på

- nyt professionelt projekt- og økonomistyringsværktøj
- løbende udvikling af egen projektguide for anlægsprojekter
- vejledning til rådgivere på www.kk.dk
- udbudsguider og kontraheringsvejledning
- optimering af projektarbejdet med de øvrige dele af TMF

Kommunikation af anlægsprojekter

Teknik- og Miljøforvaltningen har besluttet, at alle anlægsprojekter skal have en kommunikationsplan, som beskriver projektets enkelte kommunikationsaktiviteter. Desuden skal udvalgte, større projekter også have en kommunikationsstrategi. Kommunikationsstrategien beskriver projektets formål, hovedbudskaber, mål og udvalgte kommunikationsindsatsområder.

Der er således tænkt nøje over kommunikationen i hvert enkelt anlægsprojekt.

Med forvaltningens designlinje ”sammen om byen” er der lagt mere vægt på tidlig kommunikation og kommunikation der understøtter de politiske målsætninger. Der har på den baggrund været øget kommunikation om anlægsprojekter i 2009.

Forvaltningen har generelt vurderet, dette som et positivt tiltag der også har reduceret antallet af henvendelser til forvaltningen. Særligt er dette synlig f.eks. i forbindelse med bygningen af de underjordiske parkeringsanlæg.