



KOMMUNSTYRELSEKONTORET

Handläggare: Sylvia Christiansen
Titel: Lokalstrateg
E-post: sylvia.christiansen@norrtalje.se

Till:
Kommunstyrelsen

Investering och inriktningsbeslut administrativa lokaler

Förslag till beslut

Kommunstyrelsens arbetsutskott föreslår:

Kommunstyrelsen beslutar:

1. Godkänna lösningsförslag Alternativ 2 – Ombyggnad för ökad flexibilitet, samarbete och mindre kontorslandskap.
2. Bevilja investeringsanslag med 5 000 tkr för förstudie av lösningsförslag alternativ 2 och bevilja startbesked för förstudien. Att den fördjupade förstudien ska:
 - omfatta en analys av möjligheterna att inrymma ytterligare administrativa funktioner inom kommunen och/eller kommunkoncernen, utöver de som anges i projektdirektivet,
 - syfta till att identifiera potential för kostnadseffektivisering av kommunens och kommunkoncernens totala lokalkostnader,
 - bidra till ett mer effektivt nyttjande av befintliga lokaler,
 - främja ökat samarbete mellan verksamheter, förbättrade informationsflöden samt stärka kommunens förmåga till helhetssyn, samordning och god service.
3. Investeringen om 5 000 tkr finansieras genom omprioritering inom den beslutade investeringsplanen i Mål- och budget 2025–2027, eftersom investeringsprojektet för yrkesförberedande programmet skjuts upp till 2026.
4. Uppkommen driftkostnad i form av kapitalkostnad och driftkostnad för förstudien läggs till kommande genomförandeinvestering alternativt kostnadsförs ifall inte fortsatt investering sker efter förstudiens slut.
5. Kommundirektören återkommer till kommunstyrelsen med redovisning av förstudien och förslag till fortsatt hantering.

Sammanfattning

Norrtälje kommun står inför utmaningar gällande behovet av arbetsplatser och lokalanvändning, särskilt med tanke på digitalisering och förändrade arbetsformer. En utredning har kartlagt socialkontorets lokalbehov och föreslår att kommunens administrativa funktioner samlas på en gemensam arbetsplats för att öka effektiviteten och förbättra samarbetet. Projektet har som mål att skapa flexibla och moderna arbetsmiljöer samt en central mötesplats för invånare och näringsliv.

Det föreslagna alternativet 2 innebär en ombyggnation för att främja flexibilitet och samarbete, vilket förvaltningen bedömer vara den bästa lösningen. Förslaget innefattar mindre kontorslandskap, fler mötesrum och förbättrad akustik för att stödja samarbetet och öka effektiviteten. Bruttofinansieringen sker genom kommunens investeringsbudget och kan delvis finansieras genom omprioriteringar av planerade investeringsobjekt inom fastighetsavdelningens budget. Framtida kapitalkostnaderna beräknas med en avskrivningstid på 25 år, vilket påverkar den framtida hyresnivån enligt kommunens hyresprinciper.

En fördjupad förstudie är nödvändig för att analysera kostnader, risker och tidsplan inför nästa steg i projektet. Alternativ 2 bedöms som långsiktigt hållbart, men ett noggrant övervägande av de praktiska och ekonomiska konsekvenserna krävs innan genomförandebeslut kan tas 2026. För att möjliggöra detta föreslås att ett investeringsanslag om 5 000 tkr beviljas för att genomföra den fördjupade förstudien av alternativ 2, samt att startbesked för arbetet lämnas. Förstudien ska även omfatta en utvidgad analys av möjligheterna att samlokalisera fler administrativa funktioner inom kommunen och kommunkoncernen, i syfte att minska externa lokalhyror, effektivisera nyttjandet av befintliga lokaler och främja ökad samverkan, helhetssyn och god service inom organisationen.

Ärendet

Bakgrund

Bakgrund till ärendet grundar sig i Norrtälje kommuns växande behov av arbetsplatser för den centralt placerade administrativa personalen¹. Kommunens förvaltningar har under 2023–2024 genomfört en kartläggning av arbetsplatser fram till 2033, med särskild fokus på socialkontoret som har akuta lokalbehov. Eftersom det även finns ett behov av att anpassa arbetssätt och lokalförhållanden för att möta framtida krav på digitalisering, effektivitet och högre servicegrad, innebär ärendet förslag till lösningar på dessa utmaningar. Det innebär både fysiska förändringar i kommunens fastigheter (Ankaret och Diamanten) och en omställning i arbetsmiljö, med en ökad flexibilitet genom distansarbete och anpassade arbetsytor. Syftet med detta ärende är att hantera de växande behoven av arbetsplatser för kommunens centralt placerade administrativa personal, samt att lösa arbetsmiljöutmaningar och optimera användningen av kommunens lokaler. Det handlar inte bara om att tillhandahålla fler fysiska arbetsplatser utan även om att anpassa arbetssätt och lokalförhållanden för att möta framtida krav, där digitalisering, nya arbetssätt och ökad efterfrågan på service spelar en central roll. Behoven inom socialförvaltningen har ökat under utredningens gång, både vad gäller ändamålsenliga lokaler och krav på fortsatt utredning samt akuta åtgärder. Mot denna bakgrund bedöms det i nuläget inte vara möjligt att ta fram en fullständig projektplan. De välgrundade och detaljerade beslut som krävs för en sådan plan kan inte fattas utifrån den information som hittills finns tillgänglig – särskilt med tanke på att det rör sig om en komplex investering med omfattande ekonomiska och organisatoriska konsekvenser.

Mot bakgrund av projektets komplexitet och de omfattande ekonomiska och organisatoriska konsekvenserna bedöms det i nuläget vara mest ändamålsenligt att avvakta med en fullständig projektplan. För att säkerställa välgrundade och genomarbetade beslut krävs ytterligare information och analys. Därför föreslås att kommunen i detta skede går vidare med ett inriktningsbeslut, i enlighet med projektdirektivet. Ett sådant beslut skapar en tydlig ram för det fortsatta arbetet och möjliggör genomförandet av en fördjupad förstudie. Den fördjupande förstudien ska bland annat omfatta en noggrann analys av kostnader, risker och tidplan, samt undersöka möjligheten att inkludera fler administrativa funktioner än vad som initialt planerats. En sådan utvidgning bedöms kunna leda till ytterligare samlokalisering, vilket i sin tur kan bidra till lägre kostnader, ett effektivare lokalutnyttjande samt förbättrade samarbetsförutsättningar inom kommunen och kommunkoncernen.

¹ **Administrativa lokaler Norrtälje kommun, Projektdirektiv** Version: 1.0 Beslutad av styrgrupp den 19 juni 2024

Överväganden kring framtida användning av fastigheten Diamanten

Teknisk utredning² från 2025 visar att lokalerna i Diamanten inte är långsiktigt ändamålsenliga. De åtgärder som krävs för att möjliggöra fortsatt användning av fastigheten under en period på upp till 25 år bedöms vara mycket kostsamma. Samtidigt ingår Diamanten 5 i det område som omfattas av det planerade stadsutvecklingsprojektet Övre Bryggårdsgärdet, där kommunen avser att omvandla ett tidigare industriområde till en ny stadsdel med bostäder, förskolor och grönområden. Projektplanen för Övre Bryggårdsgärdet³ godkändes av kommunstyrelsen 2016 och syftar till att skapa en socialt, ekonomiskt och ekologiskt hållbar stadsutveckling. Kommunen äger flera fastigheter inom det aktuella området, däribland Diamanten 5 samt delar av Tälje 2:177 och Tälje 2:192. Dessa fastigheter används idag av Socialförvaltningen för verksamhet och parkering. För att möjliggöra framtida exploatering och markanvisning krävs att dessa funktioner omlokaliseras. Flytten av verksamheten från Diamanten är därmed inte enbart en lokalfråga, utan en strategiskt viktig del i förverkligandet av kommunens långsiktiga stadsutvecklingsmål. En försäljning av fastigheten Diamanten 5 skulle även kunna generera en potentiell intäkt för kommunen, vilken i sin tur kan bidra till finansiering av nya lokaler eller andra investeringar kopplade till stadsutvecklingen. Även om det i dagsläget råder ekonomisk osäkerhet och förändrade konjunkturförhållanden, vilket försvårar en exakt bedömning av framtida försäljningsvärde och planeringsförutsättningar, utgör en möjlig försäljningsintäkt ett starkt ekonomiskt incitament för att genomföra en omlokalisering. Enligt Norrtälje kommuns principer för lokalförsörjning⁴ ska lokalbehov i första hand prövas mot det befintliga kommunala lokalbeståndet. Det ska vidare utredas om behoven kan tillgodoses genom långsiktigt hållbara investeringar i befintliga lokaler, vilket främjar kostnadseffektiva och samordnade lösningar. Principerna betonar också att kommunal verksamhet i egen regi så långt det är möjligt ska bedrivas i kommunägda lokaler. Inhyrning kan övervägas i särskilda fall – exempelvis när behovet är tillfälligt, när effektiviseringar kan uppnås, eller när positiva synergieffekter för övriga verksamheter kan identifieras. I detta fall har dock ingen lämplig lokal kunnat identifieras inom det kommunala beståndet. Därmed återstår endast extern inhyrning eller förvärv som möjliga alternativ. Samtidigt visar aktuell omvärldsbevakning att kostnaderna för extern inhyrning i dagsläget bedöms vara betydligt högre än såväl nuvarande lokalkostnader som de som skulle uppstå vid en samnyttjad lösning i kommunhuset. Mot denna bakgrund framstår en flytt av verksamheten till kommunhuset som det mest hållbara och strategiskt fördelaktiga alternativet. Det möjliggör en centralisering av administrativa funktioner, bidrar till ett mer effektivt lokalutnyttjande, minskar lokalineffektivitet och skapar samtidigt förutsättningar för utveckling av området – med tillhörande intäktspotential för kommunen.

Syfte

Det övergripande syftet med ärendet är att:

- Skapa ett mer effektivt utnyttjande av lokalytor
- Skapa bättre förutsättningar för ökad verksamhetsnytta
- Utveckla ett gemensamt förhållningssätt till arbetsplatser och arbetssätt för förvaltningarnas centrala administration
- Skapa bättre förutsättningar för att nyttja synergier mellan kommunens förvaltningar

Specifikt syftar ärendet till att:

- Kartlägga och anpassa arbetsplatsbehov för den administrativa personalen fram till 2033.
- Lösa Socialkontorets uppkomna behov av ändamålsenliga lokaler.
- Skapa förutsättningar för en flexibel arbetsmiljö, med en balansering mellan arbete på plats och distansarbete.
- Planera för nödvändiga förändringar i kommunens fastigheter, särskilt i Ankaret och Diamanten, för att säkerställa att lokalerna kan möta de framtida behoven på ett effektivt och hållbart sätt.

² Materialprovtagning och luftprovtagning, Ocab Byggnadsmiljö, 2025

³ Godkännande av stadsutvecklingsprojekt för Övre Bryggårdsgärdet

⁴ LOKALFÖRSÖRJNING Strategi, planering och demografi i Norrtälje kommun åren 2024–2033, Antagen 2019-12-02, Reviderad 2024-06-03

Ärendet omfattar både en fysisk omstrukturering av lokaler och en anpassning av arbetssätt för att möta de förändrade kraven på arbetsmiljö, teknik och kommunal service.

Mål

Mål med ärendet är att skapa ändamålsenliga arbetsplatser för den administrativa personalen som både möter verksamheternas behov och säkerställer en effektiv användning av lokalerna, samtidigt som servicenivån för invånarna bibehålls. På kort sikt handlar ärendet om att effektivt utnyttja de befintliga lokalerna, särskilt i Ankaret, för att frigöra fler arbetsplatser och säkerställa en effektiv användning av resurserna. Samtidigt fokuserar förvaltningen på välgrundade investeringar som förbereder organisationen för framtida behov och långsiktig hållbarhet. På lång sikt ska en fysisk och digital arbetsmiljö skapas som både stärker arbetsgivarens attraktivitet och möjliggör en bra balans mellan arbete på plats och distansarbete. Det ska också bidra till en långsiktigt hållbar arbetsmiljö med god funktion, säkerhet och teknisk kvalitet, samt skapa en gemensam väg in för både invånare och näringsliv. Ärendet har som mål att all centralt administrativ personal ska vara placerad i Ankaret senast 2027. Förändringarna ska ske med minimal påverkan på den löpande verksamheten, och under hösten 2025 ska en plan vara på plats för hur de administrativa lokalerna ska utvecklas under de kommande tio åren.

Omfattning

Utredningen har belyst tre möjliga alternativ för användning av kommunhuset Ankaret, där varje alternativ har utvärderats utifrån sina fördelar och nackdelar. Ett alternativ där inga förändringar genomförs har också analyserats, och de konsekvenser detta skulle kunna medföra har tydliggjorts. Utredningen baseras på nuläget för bemanning och verksamhetsbehov, vilket innebär att den aktuella personalresursen och de specifika verksamhetsbehoven har beaktats vid bedömningen av de olika alternativen.

Förvaltning	Arbetsplatser/medarbetare	Antal arbetsplatser vid 80 % beläggning*
Barn- och utbildningskontoret	34	27
Kommunstyrelsekontoret	127	102
Kultur- och fritidskontoret	15	12
Samhällsbyggnadskontoret	140	112
Socialkontoret	135	108
Summering Totalt	451	361

* Platser vid 80 % beläggning betyder antalet kontorsplatser som behövs om 80 % av medarbetarna är på plats samtidigt. Men erfarenheter från andra kommuner visar att beläggningen oftast är under 50 %.

De fyra lösningsalternativen som undersökts är:

Alternativ 0 – Ingen ombyggnad, endast ytskiktsrenovering, separat lokallösning för Socialförvaltningen i Diamanten

Ingen förändring av planlösningen. Lokalerna genomgår underhållsåtgärder såsom nya ytsikt och förbättrad belysning. För Socialförvaltningens behov kan en separat lokallösning utredas.

Alternativ 1 - Omdisponering till Clean Desk⁵ och bättre förvaringslösningar och flytt av Socialförvaltningen

Befintliga arbetsplatser anpassas för flexiblare arbetsformer genom clean desk-princip och förbättrad förvaring. Lokalerna genomgår underhållsåtgärder som nya ytsikt och förbättrad belysning. För att förbättra mötesmöjligheterna skapas nya konferensrum. Socialförvaltningen flyttas in, vilket innebär en omfördelning av arbetsplatser.

5 Clean Desk-principen är central i en aktivitetsbaserad arbetsplats där medarbetarna väljer arbetsyta efter behov. Genom att hålla skrivbord fria från privata föremål och papper skapas en ren, säker och effektiv arbetsmiljö som främjar samarbete och minskar risken för informationsläckage. Det effektiviserar lokalutnyttjandet och underlättar distans- och aktivitetsbaserat arbete, då medarbetare enkelt kan använda vilken arbetsyta som helst. Denna modell är vanlig i moderna kontor och stöds av digitala lösningar.

Alternativ 2 – Ombyggnad för ökad flexibilitet, samarbete och mindre kontorslandskap och flytt av Socialförvaltningen, Clean Desk

Vissa innerväggar tas bort för att skapa mindre kontorslandskap, fler mötesrum och en mer flexibel arbetsmiljö. Lokaler genomgår underhållsåtgärder som nya ytskikt och förbättrad belysning. Akustiska åtgärder vidtas för att säkerställa en god ljudmiljö. Socialförvaltningen flyttas in, vilket innebär en omfördelning av arbetsplatser. Detta leder till ett effektivare nyttjande av lokalytan och en mer samarbetsvänlig arbetsplats.

Alternativ 3 - Total ombyggnation med ny planlösning och flytt av Socialförvaltningen, Clean Desk

Alla innerväggar rivs och en helt ny planlösning skapas för att optimera ytorna efter verksamheternas behov. Lokaler genomgår underhållsåtgärder som ommålning, nya mattor och förbättrad belysning. Akustiska åtgärder vidtas för att säkerställa en god ljudmiljö och skapa en modern, effektiv arbetsplats. Socialförvaltningen flyttas in, vilket innebär en omfördelning av arbetsplatser. Detta alternativ ger maximal flexibilitet och anpassning till verksamhetens och framtida arbetsbehov.

Konsekvenser om beslut ej fattas

Om inget beslut fattas om ett gemensamt kommunhus riskerar kommunen att fortsatt ha en utspridd administration, vilket leder till bristande samverkan, ineffektivitet och ökade driftskostnader. Nuvarande lokaler kräver löpande underhåll, särskilt fastigheten Diamanten, vilket medför ökade kostnader utan att skapa långsiktiga lösningar. Dessutom uteblir möjligheten att modernisera arbetsmiljön och anpassa den till framtidens krav på flexibilitet, digitalisering och säkerhet. Om fastigheten Diamanten inte säljs inom den framtida detaljplanen som bostadsområde, går kommunen även miste om en potentiell intäkt, vilket påverkar den ekonomiska planeringen negativt.

Avgränsningar

Nybyggnation av kommunhus

Att bygga ett nytt kommunhus är en omfattande investering som kräver ändamålsenliga lokaler och en strategisk placering. Omvärldsbevakning av nybyggda kommunhus visar på betydande kostnader, utöver markanskaffning. En nyetablering bör vara centralt belägen och lättillgänglig för både medarbetare och invånare, därför bör kommunhus placeras på en plats med goda kommunikationer. För närvarande har ingen kommunal mark identifierats som lämplig, vilket gör att nybyggnation av kommunhus utesluts från vidare utredning.

Utbyggnation av kommunhuset Ankaret

En utbyggnation av kommunhuset bedöms vara kostsam och omfattande, och har avgränsats från projektdirektivet. Enligt projektdirektivets riktlinjer och de fastställda ramarna för kommunhuset Ankaret, är det klart definierat att eventuella förändringar eller tillbyggnationer ska hållas inom de befintliga strukturerna och kapacitetsramarna för kommunhuset. Detta innebär att utbyggnation av kommunhuset inte har inkluderats i denna utredning.

Ytterligare administrativa funktioner lokaliserade utanför kommunhuset Ankaret

Ytterligare administrativa funktioner och medarbetare är förlagda till andra lokaler eller externa enheter och har inte ingått i denna utredning. Detta innebär att deras specifika behov och resurser inte beaktats här, och eventuella förändringar som påverkar dessa funktioner, såsom lokalbehov eller samordning med kommunhuset, ingår inte i denna analys. För en komplett bild av kommunens lokalanvändning och behov bör andra analyser genomföras.

Krav eller parametrar som kan vara av vikt för uppdraget

Verksamhetens krav

Öka antalet arbetsplatser i Norrtälje kommuns kommunhus genom ändamålsenliga, tillgänglighetsanpassade och moderna arbetsmiljöer, anpassade för medarbetarnas behov samt den omkringsiggande miljön, bebyggelsen och kommunens utveckling.

Socialtjänstlagen 2025 (SoL)

Den nya socialtjänstlagen, som fokuserar på förebyggande och uppsökande arbete, kommer att minska behovet av centrala administrativa lokaler i Norrtälje. Genom att decentralisera verksamheten och etablera lokal närvaro fördelas resurserna närmare invånarna. Detta avlastar de centrala lokalerna, vilket i sin tur gör att behovet av stora administrativa utrymmen i Norrtälje kan reduceras.

Funktionskrav

Kommunens byggnader ska hålla en hög standard och vara utformade med stor tillgänglighet. Därför ska Norrtälje kommuns kommunhus vara anpassat och tillgängligt för alla invånare och medarbetare. Samtliga krav på arbetsmiljö, personsäkerhet och tillgänglighet i offentliga byggnader ska säkerställas och efterlevas. Kommunhuset ska erbjuda en god arbetsmiljö samt en inkluderande och trygg plats för både medarbetare och besökare. Dessutom ska det vara en attraktiv arbetsplats som främjar trivsel, samverkan och effektivitet.

Byggtekniska krav

Beaktas av samhällsbyggnadsförvaltningen i fördjupad förstudie.
Vid nybyggnation och ombyggnation ska miljöperspektivet som helhet beaktas.

Lagkrav och styrande dokument

- Plan- och bygglagen (PBL, 2010:900)
Reglerar byggande, tillgänglighet, bygglov och anpassning till omgivningen. Ställer krav på säkerhet, energihushållning och hållbarhet vid ombyggnationer.
- Boverkets byggregler (BBR 29)
Innehåller detaljkrav för byggnaders utformning, inklusive brandskydd, tillgänglighet, energiprestanda och ventilation.
- Arbetsmiljölagen (AML, 1977:1160)
Styr arbetsmiljökrav vid byggnadsarbeten och renoveringar i offentliga miljöer.
- Arbetsmiljöverkets föreskrifter (AFS)
AFS 2008:17 – Planering och dimensionering av arbetsplatser.
AFS 1999:3 – Byggnads- och anläggningsarbete (säkerhet vid ombyggnation).
AFS 2020:1 – Systematiskt arbetsmiljöarbete
AFS 2009:2 - Arbetsplatsens utformning (tillgänglighet och säkerhet).
AFS 1998:5 - Dator – och bildskärmsarbete
AFS 2015:4 - Organisatorisk och social arbetsmiljö
- Lagen om offentlig upphandling (LOU, 2016:1145)
Reglerar hur offentliga byggprojekt ska upphandlas för att säkerställa konkurrens och kvalitet.
- Diskrimineringslagen (2008:567)
Ställer krav på tillgänglighet i offentliga miljöer för att förhindra diskriminering av personer med funktionsnedsättning.
- Miljöbalken (1998:808)
Reglerar miljöhänsyn vid byggprojekt, inklusive buller, avfallshantering och påverkan på natur och vatten.
- Lagen om skydd mot olyckor (2003:778)
Styr brandskydd och säkerhetskrav i offentliga miljöer.

Säkerhetskrav

Det krävs en fördjupad analys av framtida säkerhetskrav och ett potentiellt skärpt säkerhetsläge. Kommunhuset måste utformas med lösningar för fysisk och digital säkerhet, tillträdeskontroll och beredskap. Målet är att säkerställa en trygg och driftsäker arbetsmiljö för både anställda och besökare.

Övriga krav eller parametrar som kan vara av vikt för uppdraget

Förvaltningens bedömning är att ingen av förslagen medför någon betydande påverkan på fornlämningar, kulturmiljö, luftkvalitet, transport av farligt gods, skyddsavstånd, miljöfarlig verksamhet eller kraftledning.

Förutsättningar och genomförbarhet

För att multifunktionella arbetsytor ska fungera krävs noggrann planering och rätt förutsättningar. En lyckad omställning bygger på att den fysiska miljön anpassas efter verksamhetens behov, samtidigt som förändringsprocessen hanteras på ett genomtänkt sätt. Medarbetarnas delaktighet är avgörande – ju mer involverade de är, desto mer positiva blir de till förändringen.

Genom en grundlig analys av verksamhetens arbetsuppgifter och behov säkerställs att kontorets zoner och utformning verkligen stödjer medarbetarna. En tydlig vision för verksamheten, inklusive mål, rutiner och organisationskultur, är en förutsättning för att skapa en effektiv arbetsmiljö. Backup-rum och flexibla arbetsytor blir viktiga komplement för att möta olika arbetsstilar. Ett multifunktionellt kontor innebär ett nytt sätt att arbeta, vilket ställer krav på både medarbetare och ledning. För att förändringen ska vara genomförbar krävs handledning och stöd, både i att använda kontoret effektivt och i att leda sig själv. Chefer behöver också utbildning i att leda självständiga medarbetare.

Dessutom är välfungerande IT och digitala lösningar avgörande för att möjliggöra en flexibel och mobil arbetsmiljö. Ett aktivt och närvarande ledarskap är en nyckelfaktor för att säkerställa att den nya arbetsformen blir framgångsrik och hållbar över tid.

Konkreta råd för en lyckad implementering⁶

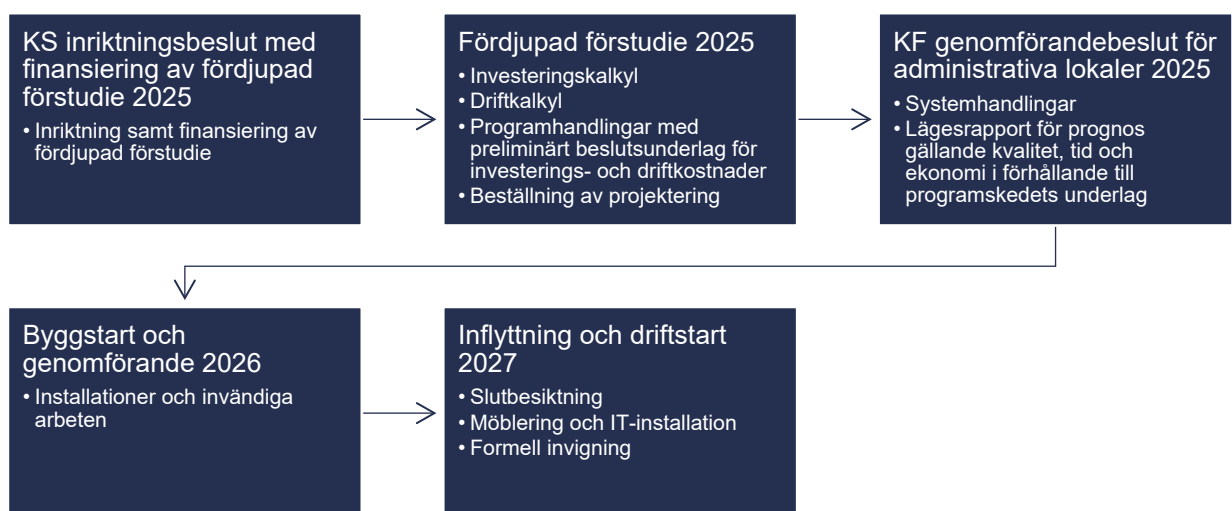
- Lägg ner mycket tid i början och formulera konkreta effektmål och vad de ska leda till.
- Utforska behov och aktiviteter och ta därefter beslut om ett multifunktionellt kontor passar verksamheten.
- Involvera medarbetarna och gå metodiskt till väga, arbeta med både mjuka värden och teknik.
- Ta hjälp av resurser inom och utanför organisationen, ta del av tidigare erfarenheter.
- Besluta om uppföranderegler.
- Ha gott om tid.

För att utvärdera upplevd produktivitet och nöjdhet med nya kontorslokaler kan "Enkät för kontorsutformning", framtagen av Kungliga tekniska högskolan KTH, användas.

[Enkät för kontorsutformning | KTH](#)

Tidplan

Komplexa investeringar som är konsekvensen av förslagen i denna utredning bedöms ha en hög nivå av samordning och inkluderar fler än en nämnds uppdrag och område. Tidplanen är starkt beroende av vilket inriktningsbeslut som fattas. Uppskattning ger att projektet löper över flera år innan färdigställande. Kommunstyrelsens inriktningsbeslut syftar till att starta fördjupad förstudie inför beslut om projektering till genomförandebeslut 2026, visualiserat nedan i processkarta:



Ärendets beredning

Ärendet har samberetts av samtliga berörda förvaltningar.

⁶ Rolfö L., Eklund J. 2016, Projektering och planering av nya arbetsmiljöer, KTH

Ekonomiska konsekvenser

En effektiv förvaltning av kommunkoncernens administrativa lokaler har stor betydelse för den långsiktiga ekonomin. Genom att analysera och utvärdera lokalernas användning och kostnader kan betydande besparingar identifieras och realiserars. Projektet skapar förutsättningar för samverkan och synergieffekter mellan förvaltningar och bolag genom en gemensam och samordnad fysisk arbetsplats. Tidiga analyser visar på ett konkret behov av att samla administrativa funktioner till en effektiv helhetslösning, vilket också ger potential till långsiktiga kostnadsbesparingar. Fördjupad förstudie om 5 miljoner kronor, syftar därför till att skapa ett gediget beslutsunderlag som tydliggör vilka ekonomiska konsekvenser olika åtgärder kan få – både på kort och lång sikt. Genom kartläggning och analys skapas en helhetsbild av möjliga effektiviseringar som kan minska onödiga kostnader, frigöra resurser och bidra till en mer hållbar och ändamålsenlig lokalstruktur inom kommunkoncernen.

Den fördjupade förstudien ska särskilt fokusera på att identifiera möjligheter att effektivisera kommunkoncernens totala kostnadsbild för administrativa lokaler. Arbetet ska därför omfatta:

- Kartläggning av befintlig lokalportfölj, inklusive ytor, nyttjandegrad, hyresnivåer och avtalstider, för att få en tydlig bild av nuvarande läge.
- Analys av samlokaliseringmöjligheter mellan förvaltningar och bolag, i syfte att minska dubbelanvändning, öka nyttjandegraden och reducera den totala lokalrelaterade kostnaden.
- Bedömning av avvecklingspotential för lokaler som är kostnadsdrivande eller ineffektiva, exempelvis genom uppsägning, omförhandling eller övergång till mer ändamålsenliga ytor.
- Utredning av alternativa hyreslösningar, såsom investering i egna lokaler eller övergång till delade kontorsformer, exempelvis aktivitetsbaserade kontor eller flexkontor.
- Synliggörande av totalkostnader över tid för olika scenarier, inklusive drift, underhåll och investeringskostnader.

Inriktningen i det fortsatta arbetet ska ta sin utgångspunkt i nuvarande driftkostnader samt de kvalitets- och funktionskrav som fastställs i kommunstyrelsens inriktningsbeslut. Ärendet som helhet ger en tydlig vägledning för fortsatt analys. Den fördjupade förstudien är ett nödvändigt steg inför kommande projektering och genomförandebeslut. Förstudien ska ge underlag för att bedöma genomförbarhet, möjliga vägval och ekonomiska konsekvenser – och därigenom lägga grunden för en mer träffsäker tidplan och realistisk ekonomisk kalkyl.

Investeringen i den fördjupade förstudien ingår inte i den nuvarande investeringsplanen i kommunens mål- och budgetdokument. Däremot finns möjlighet till omprioritering inom fastighetsavdelningens investeringsbudget. Inom ramen för en sådan omprioritering föreslås att investeringsprojektet för utbildningsnämndens yrkesförberedande program skjuts fram till 2026. Genomförande av det projektet under 2025 bedöms som osannolikt, eftersom de yrkesförberedande programmen fortsatt planeras bedrivas i befintliga inhyrda lokaler under läsåret 2025/2026. Om den fördjupade förstudien leder vidare till investering och genomförande, kommer kostnaden för förstudien att räknas in i det totala investeringsbeloppet. Om projektet däremot inte fullföljs inom rimlig tid, kommer förstudien att kostnadsföras. Kommunstyrelsens förvaltning kommer att återkomma till kommunfullmäktige med uppdaterade uppgifter om investeringsbelopp samt drifts- och hyreskostnader inför ett eventuellt genomförandebeslut 2026.

Förvaltningens analys och slutsatser

Norrtälje kommun står inför utmaningar när det gäller både arbetsplatsbehov och lokalanvändning, särskilt med tanke på det växande behovet av administrativa ytor och de framtida krav som digitalisering och effektiviserade arbetssätt medför. Utredningen belyser Socialförvaltningens akuta lokalbehov och syftar till att skapa lösningar som möjliggör anpassning till framtida arbetsformer, som distansarbete och digitalisering. Detta är en central del för att möta både verksamhetens nuvarande behov och säkerställa långsiktig hållbarhet. Syftet med utredningen är att skapa en mer effektiv användning av kommunens lokalytor, förbättra samarbetet mellan förvaltningar och skapa en flexibel arbetsmiljö. Projektet är av strategisk betydelse för kommunens utveckling, och utredningen har visat på behovet av att samla kommunens administrativa funktioner i förvaltningar och bolag i en

gemensam, samordnad arbetsplats. Detta skulle leda till både ökad effektivitet och kostnadseffektivisering. Utöver arbetsplatsen finns även ett behov av att skapa en tillgänglig och samlad mötesplats för invånare, näringsliv och besökare, där medborgaren enkelt kan möta förtroendevalda och tjänstemän. Den nuvarande spridda lokaliseringen av administrativa funktioner ger inte goda förutsättningar för samarbete. Med denna bakgrund bedöms alternativ 2 som en lösning som uppfyller de grundläggande kraven för att möta både nuvarande och framtida behov.

Alternativ 2 föreslår en ombyggnad som fokuserar på att skapa en mer flexibel arbetsmiljö med mindre kontorslandskap, fler mötesrum och en förbättrad arbetsmiljö som främjar samarbetet mellan förvaltningar och optimerar ytanvändning. Det förbereder även lokalerna för framtida behov såsom ökad digitalisering och flexibilitet. Förvaltningen bedömer att alternativ 2 erbjuder stora fördelar för att skapa en modern och hållbar arbetsmiljö, samtidigt som det uppfyller de grundläggande kraven för att möta både nuvarande och framtida behov, baserat på utredningens bakgrund, syfte och mål, men att de ekonomiska och praktiska konsekvenserna kräver noggrant övervägande. Förvaltningen föreslår att projektet går vidare till nästa fas, där en fördjupad förstudie genomförs för att noggrant analysera kostnader, omfattning, tidplan, risker samt identifiera möjligheter till kostnadseffektivisering. Detta steg är nödvändigt för att säkerställa att lösningen blir långsiktigt hållbar och möter kommunens behov. Utredningen och inventeringen bör ingå som underlag för kommande fördjupad förstudie, projektering och senare beslut om genomförande. Vidare bedömer förvaltningen att kommunhusets storlek och uppbyggnad skapar möjligheter att, inom ramen för den fördjupade förstudien, även utreda förutsättningarna för att flytta in ytterligare administrativa funktioner inom kommunen och/eller kommunkoncernen – utöver de funktioner som redovisas i projektdirektivet – och som i dagsläget är lokaliserade i andra lokaler. Detta skulle kunna bidra till ytterligare kostnadseffektivisering av kommunens och kommunkoncernens totala lokalkostnader, samt ett bättre och mer effektivt nyttjande av befintliga lokaler. En utökad samlokalisering skapar förbättrade förutsättningar för ökat samarbete mellan verksamheter och effektivare informationsflöden, vilket i sin tur stärker kommunens förmåga till helhetssyn, samordning och god service.

Fortsatt arbete

I enlighet med inriktningsbeslutet, syftar det kommande arbetet till att skapa ett fördjupat underlag i arbetet för utveckling av kommunens administrativa lokaler, samtidigt som projektet får den finansiering som krävs för att gå vidare. Förvaltningens uppdrag är att säkerställa att de fastställda funktionsmässiga ramarna följs, och att projektet förblir i linje med de behov och förutsättningar som i inriktningsbeslutet. Målet är att skapa en långsiktigt hållbar lösning för kommunens behov av administrativa lokaler, särskilt för att säkerställa ökad kapacitet och ändamålsenliga arbetsmiljöer för personalen i kommunhuset Ankaret.

Vidare ska projektet arbeta mot att hitta kostnadseffektiva lösningar genom hela processen. Målet är att hålla de totala kostnaderna så låga som möjligt, utan att tumma på funktionalitet och arbetsmiljö. Detta innebär att alla val av material, byggmetoder och tekniska lösningar ska övervägas utifrån både initiala byggkostnader och långsiktiga drift- och underhållskostnader. Förvaltningen ska säkerställa att kostnadseffektiva lösningar beaktas i alla skeden, från projektering till genomförande.

En noggrann kalkyl ska tas fram för investeringar och driftkostnader, inklusive livscykelkostnader, innan kommunfullmäktige fattar ett beslut om genomförande. En uppdaterad tidplan ska även presenteras för att säkerställa att projektet fortskrider inom rimlig tid och att eventuella förseningar hanteras på ett effektivt sätt.

Ansvarsfördelning och roller:

1. Samhällsbyggnadskontoret och fastighetsenheten

Samhällsbyggnadskontorets fastighetsenhet är ansvarig för att genomföra förstudier och projektering, baserat på de beslut som fattats i Mål och budget. De ska säkerställa att projektet uppfyller de fastställda funktionella och ekonomiska kraven och agera som utförare för att skapa de förutsättningar som behövs för nästa fas.

2. Kommunstyrelsekontoret

Kommunstyrelsekontoret har ansvar för att kommunicera projektets framsteg till verksamheter, fackliga parter och medarbetare. De ska säkerställa att alla intressenter hålls informerade om projektets utveckling och involveras i processerna för att upprätthålla en transparent och effektiv kommunikation.

3. **Förvaltningschefer**

Förvaltningschefer är ansvariga för att säkerställa samverkan och kommunikationen med fackliga organisationer, såsom LOSAM och CESAM. De ska också hantera förändringar i arbetssätt och säkerställa att förändringarna implementeras effektivt. Förvaltningscheferna spelar en central roll i att säkerställa att medarbetarna är involverade i processen och att deras synpunkter tas på allvar. De ska organisera workshops och informationsmöten för att förbereda medarbetarna på de nya arbetsformerna och förändringar i arbetsplatsstrukturen.

4. **Riskbedömning och arbetsmiljöansvar**

Vid eventuella förändringar i verksamheten och arbetsmiljön, kommer ansvariga förvaltningarna att genomföra riskbedömningar i enlighet med gällande regelverk och systematiskt arbetsmiljöarbete. Detta säkerställer att de nya arbetsformerna och lokalerna inte påverkar arbetsmiljön på ett negativt sätt och att alla nödvändiga åtgärder vidtas för att upprätthålla säkerhet och hållbarhet.

5. **Medarbetarengagemang och förändringsledning**

En viktig del av det fortsatta arbetet är att skapa de bästa förutsättningarna för att implementera förnyade arbetssätt. Förvaltningscheferna har ansvar för att organisera och leda workshops och möten där medarbetarna ges möjlighet att ge feedback, diskutera och förbereda sig på de förändringar som planeras. Genom att aktivt involvera medarbetarna i processen skapas en gemensam förståelse för de nya arbetssätten, vilket ökar viljan och förmågan att anpassa sig till förändringarna. Detta främjar en smidig övergång och ökar engagemanget för de nya arbetsformerna.

6. **Koordinering och uppföljning på övergripande nivå**

För att säkerställa en gemensam bild av den nya arbetsplatsen och arbetssätten ska en övergripande koordinering ske mellan de olika förvaltningarna och enheterna. Detta ansvar tas av kommunstyrelse och ledning för att upprätthålla en enhetlig planering och uppföljning, vilket minskar risken för missförstånd och säkerställer att projektet håller sig på rätt spår.

Genom att tydligt definiera ansvar och roller för varje aktör kan det fortsatta arbetet genomföras på ett strukturerat och effektivt sätt. Det säkerställer att alla parter är involverade i processen och att projektet möter både de långsiktiga behoven för kommunen och medarbetarna, samtidigt som det förblir kostnadseffektivt och hållbart.

Konsekvenser för barn

Förslaget om total ombyggnation av kommunhuset kan påverka barn både direkt och indirekt. Direkt genom förbättrade mötesrum för barn inom socialförvaltningen, vilket skapar en tryggare miljö. Indirekt genom en bättre arbetsmiljö för personalen som arbetar med barn, vilket kan leda till mer effektiv administration.

Landsbygds- och skärgårdsperspektiv

Förslaget om ombyggnation av kommunhuset i Norrtälje förbättrar servicen för både landsbygd och skärgård. Insatsen stärker tillgången till tjänster och anpassas efter lokala behov, samtidigt som alla områden behandlas likvärdigt.

Jenny Nordström
Tillförordnad kommundirektör
Kommunstyrelsekontoret

Johan Hernman
Avdelningschef
Kommunstyrelsekontoret

Bilaga/Bilagor

1. Utredning

Beslut skickas till

Kommunstyrelsekontoret
Samhällsbyggnadskontoret
Ekonomiavdelningen
Barn- och utbildningskontoret
Kultur- och fritidskontoret
Socialförvaltningskontoret