



**KØBENHAVNS KOMMUNE**

# TILLIDSDAGSORDEN I BYK

BYGGERI KØBENHAVN

2. MARTS 2016





# HVAD GÅR ARBEJDET MED TILLID I ØKF UD PÅ? – KLARE RAMMER, KLART ANSVAR, KLARE OPGAVER

- I tråd med de tværgående principper i Tillidsdagsordenen handler arbejdet med tillid i ØKF om at tilvejebringe forudsætningerne for, at medarbejderne og cheferne kan fokusere på deres kerneopgave og udfolde deres faglighed.
- Tillid handler ikke om fravær af kontrol, men om at kontrollen skal opfattes som understøttende for kerneopgaven. Den skal være afpasset den konkrete risiko i hver opgave og tilpasset til den enkelte chef og medarbejder. Processtyring skal i denne sammenhæng erstattes med målstyring.



# BYK ARBEJDER MED TILLID:

- ByKs ledelse udviser tillid i det daglige arbejde ved at den grundlæggende arbejdsmetode i ByK er projektorienteret. Medarbejderne styrer selvstændigt de enkelte byggeprojekter og forelægger væsentlige beslutninger for ByKs ledelse.
- ByKs MED-udvalg drøfter status for tillid mellem ledelse og medarbejdere, og mellem ByK og samarbejdspartnere mindst én gang årligt.
- Nedenfor beskrives ByKs arbejde med tillid nærmere.



# KLARE RAMMER

## ***Samarbejdsform***

- ByK's ledelse drøfter og træffer beslutninger om ByK's mål og tiltag, og prioritering af opgaver og ressourcer. Dette skaber rammerne for en fælles strategisk ledelse af organisationen med rum for udvikling og faglig udfoldelse inden for og på tværs af de enkelte teams.
- Ledelsen udvikler strategiske mål og –temaer på baggrund af overordnede strategiske mål i ØKF.
- Når strategiske mål og tiltag er godkendt af koncerndirektionen, laver ByKs ledelse en fælles proces med medarbejderne om formulering af de strategiske projekter bl.a. med henblik på at skabe bredt ejerskab til projekterne i ByK.

## ***Afvigerapportering***

- Som et strategisk styringskoncept på mål og milepæle indførte ByK tavleledelse i efteråret 2013. Hvert af ByK's teams, herunder også chef-teamet, har tavlemøder en gang om ugen. På tavlemøder afrapporteres på afvigelser (gul og rød markering), og der laves aftaler mhp. at håndtere afvigelser. Der følges op på eksekveringen af aftaler på tavlemødet ugen efter.

## ***Kompetenceudvikling***

- ByK har de seneste år prioriteret en fælles kompetenceudviklingsplan for alle ByK's medarbejdere. Den fælles indsats sikrer, at kompetenceudviklingen er specialdesignet til ByK's kerneopgave - og at der fås relativt meget efteruddannelse for pengene. I 2016 sættes fokus på fire overordnede temaer; strategiske partnerskaber, partnerskaber med bestillere, økonomistyring og kvalitet i byggeriet. Derudover er det også muligt at enkelte medarbejdere kan deltage i separate kurser mv.



# KLART ANSVAR

## *Risikobaseret ledelsestilsyn*

- ByK har udarbejdet udkast til ByK's risikobaserede ledelsestilsyn. Når forslaget er godkendt af Intern Revision og koncerndirektionen, vil byggechefen præsentere ledelsestilsynet for alle medarbejdere på et enhedsmøde og dermed sikre en fælles forståelse af tilsynet som understøttende for ByK's kerneopgave.
- ByK's risikobaserede ledelsestilsyn omfatter:
  - \* Eksekvering af byggeprojekter til aftalt tid, økonomi og kvalitet
  - \* Dokumentation
  - \* Økonomistyring af anlægsp porteføljen
  - \* Udbud
  - \* Betaling af regninger
  - \* Entrepriseforsikring
  - \* Forebyggelse mod brand
  - \* Arbejdsskader på byggepladser
  - \* Social dumping
  - \* Karteldannelser

## *ByK's tre tværgående teams' værditilbud.*

- I løbet af foråret 2016 formulerer ByK's tre tværgående teams, Økonomi, Jura og Sekretariat, hvert deres værditilbud til ByK's kerneopgave om eksekvering af byggeprojekter. Målet med opgaven er bl.a. at hvert tværgående teams opgaver står klart for alle ByK's medarbejdere – og derved styrkes samarbejdet og værdiskabelsen på tværs af ByK's teams.

## *1:1 samtaler i ByK*

- Alle medarbejdere i ByK's teams, herunder chef-teamet, har løbende 1:1 samtaler (pr. 4.-6. uge) med nærmeste chef. På disse samtaler drøftes bl.a. medarbejderens ansvar, rammer og opgaver – og hvordan chefen bedst kan bakke op herom.



# KLARE OPGAVER

## Overordnede forventninger til arbejdsopgaver

- ByK's mission og vision udvikles i samarbejde mellem ledelse og medarbejder. Det planlægges, at ByK på sin 1-års enhedsdag udvikler missionen og visionen, så den fortsat er i overensstemmelse med de overordnede strategiske mål i ØKF.
- På baggrund af ByKs ledelses delegationsbeskrivelser og resultatmål videredelegerer cheferne hver især opgaver til medarbejdere i eget team – og i nogle tilfælde også på tværs af teams. Ledelsens resultatmål deles endvidere med alle medarbejdere i ByK, så alle kender forventningerne til opgaverne.

## Udviklingsfokus

- I forbindelse med ØKF's lederudviklingsprogram, har/vil hver af ByK's chefer lave en udviklingsplan, som i programperioden skal implementeres i hvert team/ByK mhp. at sætte fokus på teamets/ByK's resultater i forhold til BYK's kerneopgave. Indsatsen skal også understøtte medarbejdernes faglige udvikling.

## Synlige kompetencenetværk

- ByK har lavet en oversigt over ByK's væsentligste kompetencenetværk inden for emner som fx. udbud, nøgletal, bæredygtighed og BtD (comissioning). Oversigten fremmer samarbejdet på mellem medarbejderne og skaber rammerne for, at medarbejderne kan håndtere stadig mere komplekse udfordringer.

## Opdaterede værktøjer og paradigmer

- ByK har i 2015 opdateret to helt centrale byggeprojektstyringsværktøjer og –paradigmer; Fasemodellen og ABC'en som ByK's medarbejdere anvender i det daglige arbejde. Desuden udvikles i 2016 i samarbejde med bestillerne af byggeprojekter forretningsgange, som skal understøtte partnerskabet med bestillere. ByK arbejder således også med tillidsdagsorden på tværs af forvaltningerne.



# KLARE OPGAVER - FORTSAT

## Ugentlig håndtering af tvivlsspørgsmål

- Ved ugentlige team-tavlemøder håndteres eventuelle tvivlsspørgsmål ved enkelte byggeprojekter. Herved skabes en fælles forventningsafstemning til håndtering af relevante opgaver og udfordringer.

## Introforløb og mentorer til nye medarbejdere

- ByK arrangerer introforløb for alle nye medarbejdere, hvor medarbejderne introduceres til opgaverne i ByK. Alle nye medarbejdere tilknyttes endvidere en mentor, som hjælper med at introducere opgaver og praktiske foranstaltninger. Der arbejdes fortløbende på at forbedre og kvalificere introprogrammerne.

## Samarbejde med markedet

- Byggeri København (ByK) er med inspiration fra svenske og engelske offentlige bygherrer ved at udvikle en model for at samle ensartede projekter over en årrække i et antal længerevarende strategiske partnerskaber. Målet er en betydelig styrkelse af ByK's eksekvering mht. tid, kvalitet og omkostningseffektivitet gennem varige tillidsfulde samarbejder fokuseret omkring klare fælles mål, en fair afregningsmodel og tæt dialog. ByK arbejder således også med tillidsdagsorden ift. kommercielle samarbejdspartnere.