

## **Kort resume af forslaget om etablering af en central ejendomsdriftsenhed under Københavns Ejendomme (KEjd)**

Som overskriften angiver, er der tale om et kort resume af et meget omfattende materiale, som beskriver forslaget om etablering af en central ejendomsdriftsenhed. Sagsmaterialet er på ca. 85 sider og består, udover en indstilling, som ligger til grund for Økonomiudvalgetes beslutning d. 11. juni 2014, af følgende dokumenter:

Bilag 1: Business Case for etablering af fælles ejendomsdriftsenhed i Københavns Kommune

Bilag 1a: Business Case oversigt

Bilag 2: Implementeringsplan for etablering af fælles ejendomsdriftsenhed (i perioden 1/10-14 til 1/1-16)

Bilag 2a: Overordnet tidsplan for implementering

Bilag 2b: Eksempler på arbejdsbeskrivelser og servicemål

Bilag 3: Styringsmodel og organisering af ejendomsdriftsenhed efter implementering (i perioden 1/1-16 og frem)

Bilag 3a: Eksempler på den fremtidige opgavevaretagelse af ejendomsdriftsopgaver ved etablering af fælles ejendomsdriftsenhed

Bilag 3b: Styrkelse af Københavns Kommunes socioøkonomiske indsatser ved etablering af en fælles ejendomsdriftsenhed

Bilag 4: Rettelsesblad til ØU dagsorden den 10. juni 2014 punkt 8 – forslag om etablering af fælles ejendomsdriftsenhed i Københavns Kommune

Forslaget er et effektiviseringsforslag, der skal skaffe Københavns Kommune en effektiviseringsgevinst ved at omorganisere ejendomsdriftsopgaverne og med tilhørende effektiviseringer på medarbejderomkostningerne svarende til samlet set 55-70 årsværk.

### **Omfang**

Det foreslås, at der etableres én samlet ejendomsdriftsenhed til varetagelse af Kommunes ejendomsdriftsopgaver. Ejendomsdriftsenheden forankres i Københavns Ejendomme (KEjd) og ansvaret for opgaveløsningen overgår til KEjd. Formålet med at samle alle ejendomsdriftsopgaver ét sted - at opnå effektiviseringer - er ifølge forslaget at, ..." etablere en fælles og ensartet opgavevaretagelse, der vil kunne understøtte kerneopgaverne i forvaltningerne".

Med ejendomsdriftsopgaver forstås her:

- Rengøring
- Indvendigt vedligehold
- Udvendigt vedligehold
- Mindre ombygninger
- Terræn
- Miljø (affald)
- Kantiner
- Sikring

Indvendigt vedligehold udgør en særlig problematik – se senere i dokumentet.

Som systemet inden for ejendomsdrift er nu, er drift og vedligeholdelsesopgaver vedr. udvendig vedligehold forankret centralt i KEjd, og KEjd har ansvaret for opgaveløsningen. Beslutninger vedr. løsning af de øvrige ejendomsdriftsopgaver, fx inden for rengøring, gårdmandsarbejde og indvendig vedligehold, er

lagt ud decentralt til den enkelte skole eller institution. Der arbejdes ud fra en frit-valgs model, hvor skoler og institutioner har mulighed for at få løst opgaverne internt, af kommunes leverandører eller af eksterne leverandører.

Med den nye organisering vil skoler og institutioners budgetter til ejendomsdrift - og de tilhørende opgaver - fra 2015 blive overført til en central ejendomsenhed under Københavns Ejendomme.

Grundstrukturen i den nye fælles ejendomsdriftsenhed er, at enhederne (skoler, institutioner, administrative ejendomme) udelukkende skal modtage ydelser leveret af den fælles ejendomsdriftsenhed eller af eksterne leverandører ud fra princippet om lokal udførelse - central styring.

Ejendomsdriftsenheden vil være bevillingsfinansieret med en andel af tilkøb. Forholdet mellem andelen af bevillingsfinansierede ydelser og tilkøb er endnu ikke helt fastlagt, men skønnes at komme til at ligge på henholdsvis 90 – 95% og 5 – 10%.

Arten og omfanget af de ydelser der leveres af KEjd, vil blive fastlagt ud fra et system, hvor alle institutioner inddeles i 5 arketyper (bilag 2 side 5 og frem) efter anvendelse, specialiseringsgrad og størrelse.

Til hver af disse arketyper vil der blive fastlagt en servicepakke på baggrund af en forudgående undersøgelse af hver enkelt kategoris nuværende ydelser og serviceniveau. På baggrund af denne undersøgelse udarbejdes et servicekatalog (Service Level Agreement) i lighed med det system, der pt. anvendes i KEjd ved bestilling af opgaver. (Bilag 3 side 14)

Indvendigt vedligehold anses for at udgøre en særlig kategori, hvorfor der udarbejdes en særlig model for styring af denne del af opgaverne. Kategorien opdeles i to dele - i daglig bygningsdrift og i større reparationer/mindre ombygninger, hvor sidstnævnte menes at kræve en prioritering af institutionens budget, som kan påvirke keredriften.

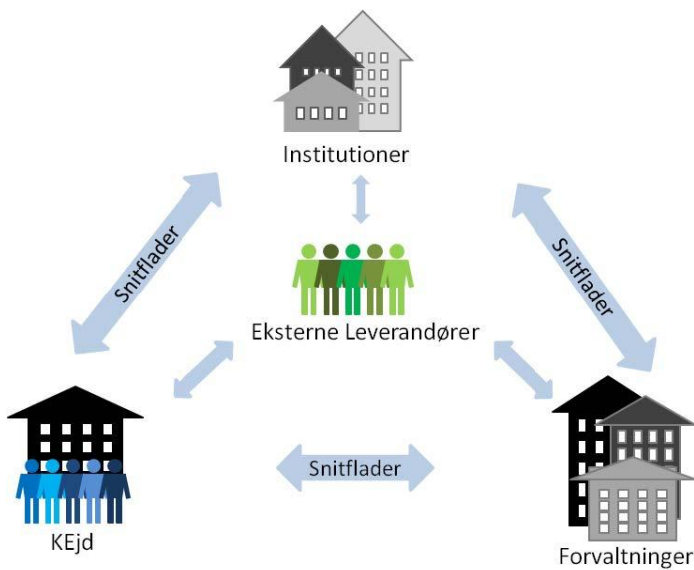
Der foreslås en finansieringsmodel for indvendig vedligeholdelse, hvor retten til at disponere over direkte udgifter til større reparationer og mindre ombygninger bibeholdes ude på institutionerne. Opgaverne skal, i lighed med andre opgaver, bestilles gennem ejendomsdriftsenheden i KEjd, men budgettet ligger på institutionerne og prioriteres herfra. (bilag 3 side 19 og 20)

Umiddelbart omfatter forslaget alle kommunale institutioner og skoler, samt selvejende institutioner i kommunale bygninger.

### **Styring og organisering**

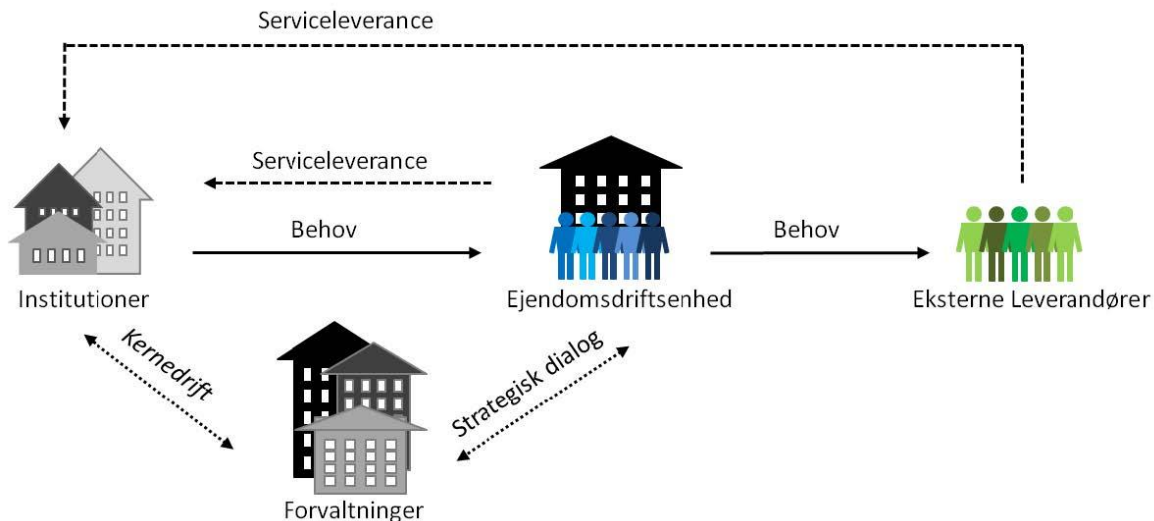
Med etableringen af en central ejendomsdriftsenhed vil styringen af den enkelte institutions eller skoles driftsopgaver gå fra en hovedsagligt decentral styring til en hovedsagligt central styring.

Det vurderes i forslaget, at en decentral model bl.a. medfører, at der går tid og kræfter fra lederens kerneopgaver, og at der er uensartede snitflader mellem aktører på ejendomsdriftsområdet. Den decentrale organisering med snitflader er illustreret således i forslaget:



Det vurderes tilsvarende i forslaget at, med en central organisering og styring vil mulighederne for strategisk styring, koordinering og tværgående samarbejde øges. Institutioner og skoler vil få rollen som bestillere og modtagere af serviceydelser, hvor institutionerne ved en decentral organisering selv står som kontraktholder.

I forslaget er en central organisering og styring illustreret således:

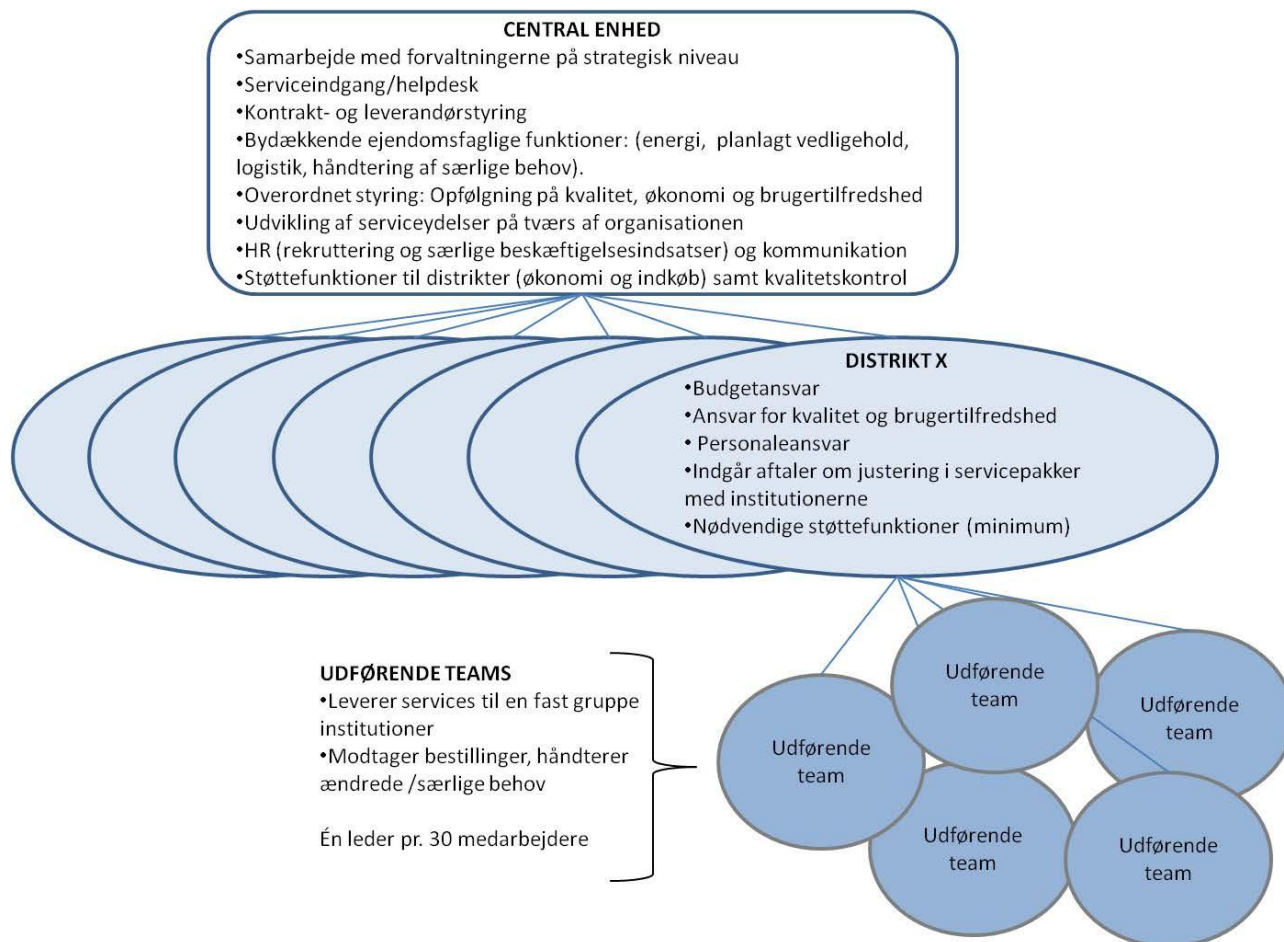


I forslaget hedder det at, med den nye organisering vil: "Ansvaret for udførelse, styring, organisering og effektivisering af ejendomsområdet ... entydigt (være) placeret i ejendomsdriftsenheden. Forvaltninger og institutioner kan derved fokusere målrettet på deres kerneområder og lade ejendomsområdet være en understøttende del af arbejdet."

Den interne organisering af ejendomsdriftsenheden bygger på en central ledelse og en geografisk inddeling med et antal distriktsenheder med hver et antal udførende team, som igen er knyttet til en bestemt del af

et bestemt distrikt. Den centrale del af ejendomsdriftsenheden består af 2 ledelseslag – Direktøren for KEjd, under denne, chefen for ejendomsdriftsområdet.

På distriktsniveau består organisationen af distriktsansvarlige ledere og ledere placeret i den centrale enhed (bilag 2, side 12). Organisationen er illustreret således i forslaget:



Detaljerne omkring opbygningen af den nye ejendomsdriftsenhed er ikke helt på plads på nuværende tidspunkt. For en foreløbig oversigt over organisationen mindre enheder og de opgaver, ansvar og roller, hver enkelt ledelseslag og enhed tiltænkes, henvises til bilag 3 side 5 og frem.

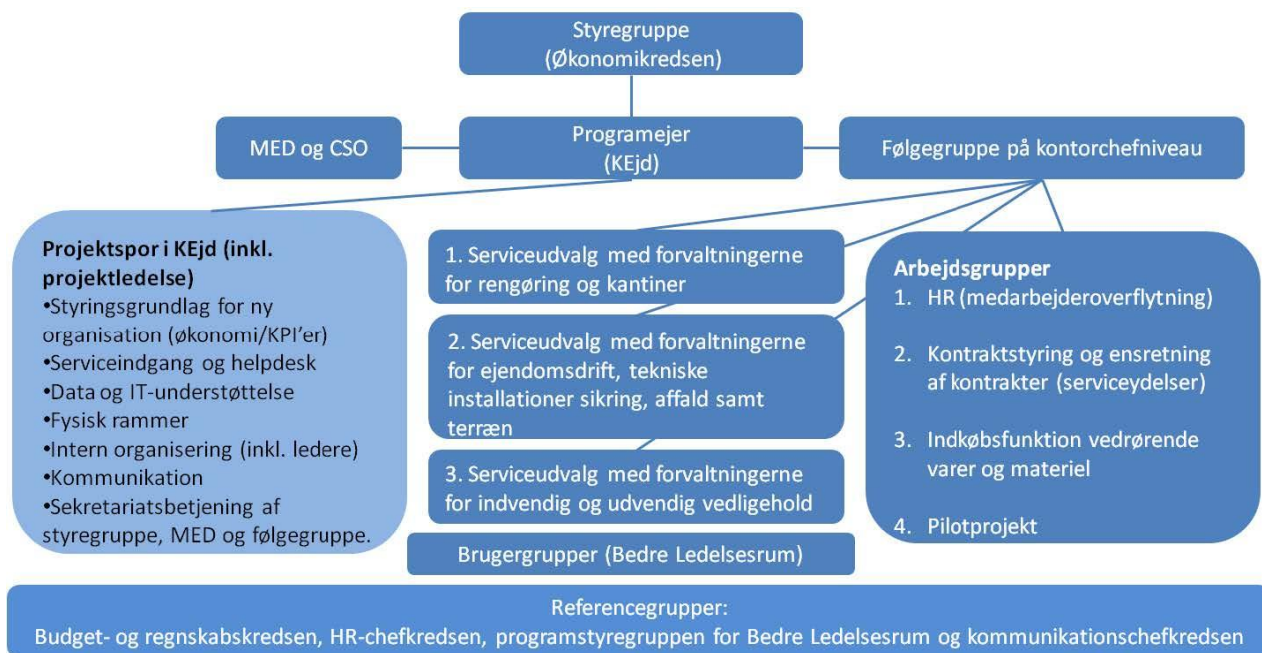
### Tidsplan

Bilag 2A er en detaljeret tidsplan.

Det samlede projekt er delt op i 3 faser, hvor fase 1, med en vedtagelse af forslaget i august 2014, starter med en implementeringsfase/proces i oktober 2014.

Fase 2 og 3 er ikke lagt ud til beslutning med dette forslag.

Implementeringsfasen strækker sig til 1/1 2016, hvor alle medarbejdere og opgaver flyttes til den nye ejendomsdriftsenhed under KEjd. Til at varetage opgaverne under implementeringsfasen etableres en implementeringsorganisation, som i forslaget illustreres således:



Hovedopgaver i implementeringsfasen vil være: fastlæggelse af ydelser, SLA for servicepakker, etablering af ny organisation, struktur, rekruttering af medarbejdere til ledelsesniveauerne.

- I marts 2015 iværksættes et pilotprojekt i et begrænset geografisk område, hvor styringsmodellen afprøves. På baggrund af aktiviteter i og erfaringer fra pilotprojektet vil der blive fastlagt serviceniveauer for ydelserne og løbende foretaget evalueringer og tilretninger. Pilotprojektet løber frem til efteråret 2015.
- Oktober 2015 forventes det, at der er rekrutteret medarbejdere til ledelseslagene.
- Januar 2016 overføres alle drifts- og servicemedarbejdere og opgaver inden for terræn, kantine, sikring, rengøring, indvendigt vedligehold, institutioner uden for Københavnsområdet og selvejende institutioner i kommunale bygninger til den centrale, fælles ejendomsdriftsenhed under KEjd.
- Januar 2017 implementeres fase 2 eventuelt og januar 2018 eventuelt fase 3. Dette vil blive besluttet på et senere tidspunkt på baggrund af den evaluering, der foretages i 2017.

For en detaljeret gennemgang af ansvarsfordeling, deltagelse fra de involverede forvaltninger og andet, henvises til bilag 2.