

## Projektbeskrivelse - Fælles ejendomsdrift

### Baggrund for projektet

I flere og flere kommuner indføres der fælles ejendomsdrift. Hvordan det løses rent praktisk, er der mange nuancer af. Det kan fx betyde, at man slår forskellige enheder sammen i større ejendomscentre, hvor medarbejderne samles, og hvorfra opgaverne fordeles mere centralt. Det kan også betyde, at tekniske service-medarbejdere og -ledere i nogle kommuner tages ud af de enkelte institutioner og placeres centralt, hvorfra de kører ud og løser opgaverne. I andre kommuner har man bibeholdt personalet på de enkelte institutioner og samtidig indført tværgående teams på tværs af institutionerne, som sparrer med og hjælper hinanden.

Erfaringer fra kommunerne, som har indført en variant af fælles ejendomsdrift viser, at der er både fordele og ulemper ved fælles ejendomsdrift. De foreløbige erfaringer er bl.a., at der kommer mere fokus på bygningsdriften, og at der kan opnås stordriftsfordele hvis den fælles ejendomsdrift tænkes godt igennem og iværksættes på rette tid. Der er dog samtidig en risiko for at miste sammenhæng til institutionens kerneopgave, i form af fx den gode læring i skolen eller det gode ældre liv på plejecentret.

For medarbejderne kan fælles ejendomsdrift både føre til, at medarbejderne oplever en større faglig identitet, bedre mulighed for faglig sparring og mere vægt på kompetenceudvikling. Men der kan omvendt også opleves et tab af tilhørsforhold og ejerskab til institutionens kerneopgave, ligesom det tværfaglige arbejde svækkes, hvilket f.eks. med udgangspunkt i kravene i den nye folkeskolereform kan være en ulempe.

Det er væsentligt at afveje disse fordele og ulemper, både i forhold til varetagelsen af kerneopgaven, borgernes oplevelser og medarbejdernes ejerskab. Målet med projektet er at afdække de forskellige løsninger, som for alle parter giver det bedste resultat.

### Projektets formål

Fremfærd har bl.a. til formål at præsentere bud på nye, tværfaglige samarbejdsformer og kompetencer, som kan sætte medarbejderne i stand til at indgå i relationer med borgerne på nye måder. Projektets overordnede formål er i denne sammenhæng at skabe ny viden om fælles ejendomsdrift. Det er samtidig at undersøge, hvilke muligheder de relevante faggrupper har for at udvikle et meningsfuldt fagligt fællesskab, såvel indenfor en fælles ejendomsdrift som udenfor.

Derudover har projektet følgende delmål:

- At belyse, hvordan kerneopgaven og de faglige og tværfaglige samarbejder påvirkes ved indførelsen af fælles ejendomsdrift. Hvad sker der med kerneopgaven, når der i mange kommuner arbejdes med fælles ejendomsdrift, og hvad betyder det for medarbejdernes faglighed, udførelsen af kerneopgaven og tværfagligheden?
- At give en bedre og bredere forståelse af betydningen af fælles ejendomsdrift, hvor borgere, som kerneopgave, stadig er i centrum.
- At undersøge, hvad der sker med ledelsesrummet, når der indføres fælles ejendomsdrift og de muligheder, der er for ledere i forhold til både strategisk og praktisk ledelse

- Desuden ønskes følgende spørgsmål besvaret:
  - Hvordan fælles ejendomsdrift kan have betydning for medarbejdernes faglighed?
  - Hvad fælles ejendomsdrift betyder for ledernes og medarbejdernes arbejdsmiljø?
  - Hvordan medarbejderne kan styrke deres egen faglighed?
  - Hvordan medarbejderne kan fastholde og udvikle deres tværfaglighed?
  - Hvordan medarbejderne fortsat kan være en aktiv medspiller i løsningen af kerneopgaven?

Projektet vil også skabe læring i forhold til organisatoriske modeller for centraliseret ejendomsdrift, hvor ledelse og medarbejdere fortsat bibeholder og prioriterer en tværfaglighed med andre faggrupper, og som samtidig synliggør faggruppernes vigtighed i løsning af kerneopgaven.

### **Projektets succeskriterier**

Projektet har grundlæggende 3 succeskriterier, som skal være med til at synliggøre faggruppernes betydning for udførelsen af kerneopgaven, og som samtidig har fokus på det tværfaglige samarbejde mellem faggrupperne i kommunen/på institutionen:

1. At der bliver en højere grad af synlighed af, hvordan de arbejdsopgaver faggrupperne udfører, spiller ind i kerneopgaven med borgerne/brugerne i centrum.
2. At faggrupperne selv bliver opmærksomme på, hvordan deres arbejdsopgaver og centrale og/eller decentrale forankring har betydning for borgerne/brugerne i hverdagen.
3. At der udvikles en model for, hvordan tværfaglighed og bidrag til selve kerneopgaven kan bibeholdes ved fælles ejendomsdrift.

### **Målgruppe og deltagere**

Målgruppen er kommunale medarbejdere, der har en direkte kontakt med borgerne i forbindelse med anvendelse af kommunale institutioner og faciliteter. Det drejer sig bl.a. om følgende medarbejdere: Tekniske serviceledere og servicemedarbejdere på plejecentre, idrætsanlæg/-haller, rådhus, administrationsbygninger, børnehaver, skoler og andre offentlige institutioner med teknisk servicepersonale.

Målgruppen vil indgå i selve udførelsen af projektet i forskellige faser. Brugere vil indgå i indsamlingen af viden om praksis. Projektets forskellige faser er beskrevet nedenfor.

### **Styring og organisering af projektet**

Projektet udføres i Fremfærd Bruger. Faggrupper fra Fremfærd Borger inviteres også til at deltage i projektet. Dette for at give en stor spændvidde indenfor afdækning af betydningen af fælles ejendomsdrift i forhold til flere faggrupper og ikke mindst de konsekvenser det har for fagligheden og udførelsen af kerneopgaven.

Projektledere: Jeanette Sandberg Bossen, FOA og NN (endnu ikke afklaret), KL. Der nedsættes desuden en projekt-/sparringsgruppe bestående af repræsentanter fra 3F og Halinspektørforeningen.

### **Tidsplan**

Projektet igangsættes i marts 2017. Projektet falder i 3 spor. Spor 1 handler om en afdækning af viden og erfaringer inden for fælles ejendomsdrift. Spor 2 handler om, hvordan erfaringer kan bruges til at sikre faglighed og tværfaglighed. Spor 3 handler om, hvordan faggruppen fortsat har en aktiv rolle i forhold til kerneopgaven.

### **Indhold, metode og aktiviteter**

Projektet har til formål at belyse 4 centrale elementer omkring fælles ejendomsdrift:

1. Hvilken viden og hvilke erfaringer er der foreløbig skabt i forhold til fælles ejendomsdrift? Herunder fordele og ulemper
2. Hvordan sikres både en faglighed i faget og en tværfaglighed med andre faggrupper hos de arbejdspladser, som har indført fælles ejendomsdrift?
3. Hvordan sikres det på disse arbejdspladser, at det tekniske servicepersonale (herunder ledelse) fortsat spiller en aktiv rolle i arbejdet med kerneopgaven med borgeren i centrum?

**Spør 1:** Det handler både om at få en afdækning af den viden, der findes på området. Både den teoretiske viden og den praktiske viden om fælles ejendomsdrift. Der er allerede bl.a. på DTU gjort nogle erfaringer med fælles ejendomsdrift, ligesom flere kommunerne allerede har arbejdet med forskellige udgaver af fælles ejendomsdrift. Denne viden skal systematisk kortlægges og kategoriseres.

**Spør 2:** På baggrund af afdækningen i spør 1 arbejdes videre med at undersøge, hvordan faglighed og tværfaglighed kan bibeholdes og understøttes ved fælles ejendomsdrift. Dette gøres ved inddragelse af såvel medarbejdere, ledelse, borgere, brugere og kommunen.

**Spør 3:** Med viden om forskellige erfaringer med fælles ejendomsdrift udarbejdes anbefalinger til, hvordan faggrupperne bedst muligt kan indgå som en aktiv rolle i udførelsen af kerneopgaven, og hvordan kommunerne bedst kan strukturere arbejdet i de mange konstruktioner kommunerne har i forhold til ejendomsdrift, således at værdierne om at have borgerne i centrum kan bibeholdes.

Projektet gennemføres i samarbejde med eksterne konsulenter og relevante konsulenter hos organisationerne.

Tid	Aktivitet
<b>Spør 1: marts 2017- august 2017</b>	<p>Afdækning af eksisterende viden.</p> <p>Den eksisterende viden om konsekvenser og modeller for fælles ejendomsdrift skal afdækkes. Fx har DTU erfaringer indenfor dette område. Dette omfatter både eksisterende viden i forskningen og den praktiske viden i kommunerne. Fasen gennemføres gennem desk study af den forskningsmæssige viden og interviews og kontakt af og med kommunerne. Fasen skal bl.a. medvirke til at kunne formulere, hvilke elementer der skal være fokus på i fase 2.</p> <p>Fasen gennemføres dels af partskonsulenter og dels af eksterne konsulenter.</p>
<b>Spør 2: august 2017 til december 2017</b>	<p>Kriterier for god ejendomsdrift</p> <p>I samarbejde med udvalgte kommuner arbejdes modeller, som tilgodeser faggruppens faglighed, tværfaglighed og udførelse af kerneopgaven tæt på borgeren. Samtidig udarbejdes kriterier for god ejendomsdrift. Modellen udarbejdes i samarbejde med ledelsen, medarbejderne, borgere, brugere og kommunens institutioner.</p> <p>Eksterne konsulenter indgår i fasen med sparring i forhold til udførelse af</p>

Tid	Aktivitet
	workshops samt opsamlingen af erfaringerne.
<b>Spor 3: januar 2018 til juni 2018</b>	<p>Faglighed tæt på kerneopgaven</p> <p>Med baggrund i spor 1 og spor 2 udarbejdes anbefalinger til, hvordan faggrupperne bedst muligt kan indgå som en aktiv part i udførelsen af kerneopgaven samt hvordan kommunerne bedst kan strukturere arbejdet i forhold til ejendomsdrift i kommunerne, så værdierne om at have borgerne i centrum bibeholdes.</p> <p>Fasen foretages i et samarbejde med partskonsulenter fra organisationerne, samt eksterne konsulenter med ekspertise indenfor tværfagligt samarbejde og kerneopgaven.</p>

### **Formidling af projektets resultater**

Projektets resultater handler om at blive endnu bedre til at arbejde sammen på tværs af faggrupper om kerneopgaven i kommunerne. Derfor sker formidlingen løbende i løbet af projektet og for spor 1 vil behovet for en bredere formidling om resultaterne blive vurderet og fremlagt for Fremfærd Bruger senest ultimo 2018.

### **Evaluering af projektet**

Evalueringen af projektet er tænkt ind som en del af dels formidlingen og dels overgangen fra afdækning og konkretisering af begrebet til udvikling af læringstilbud.

Målet er bl.a. at sikre en bred erfaringsudveksling til relevante parter og samtidig bygge læringstilbud på et solidt og fremtidssikret grundlag. Der gennemføres en almindelig partsevaluering.