

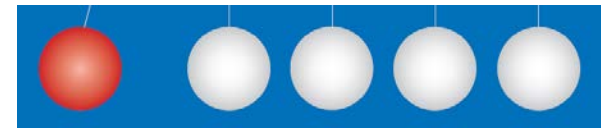
En innovativ vej til effektiv drift

**Boligkontoret Danmark**

Ida Ravnholdt Poulsen

Maj 2015





# Introduktion

Ida Ravnholdt Poulsen

Ansæt i Sekretariatet i Boligkontoret Danmark

Projektleder på projektet 'En innovativ vej til effektiv drift'

Uddannet fra Københavns universitet 2011 i Etnologi og Dansk

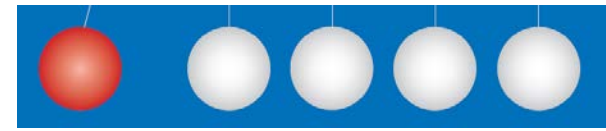
## Samarbejdspartnere / Bidragydere



MINISTERIET FOR  
BY, BOLIG OG  
LANDDISTRIKTER



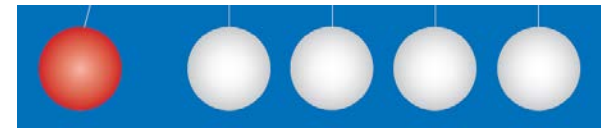
**Nykredit**  
fond



# Program

1. Projektet kort
2. Status - Seks forsøg
3. Resultater og erfaringer
  - Proces – den svære forandring
  - Organisering
  - Ledelse
  - Indkøb og udbud





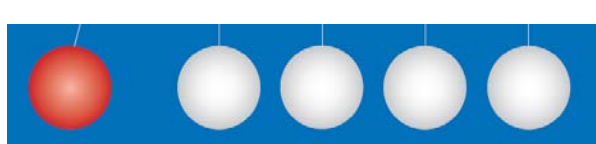
# Projektet kort

## Projektets målsætning er at...

... nedbringe udgifterne til driften for afdelingerne og dermed husleje for beboerne.

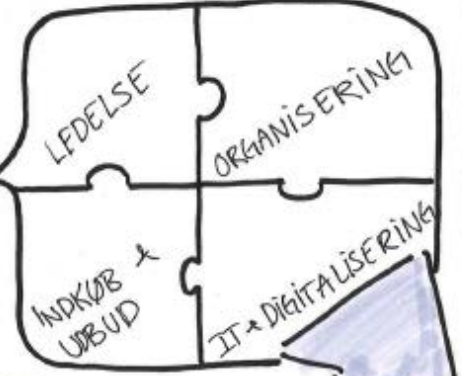
... fastholde serviceniveauet over for beboerne og styrke kvaliteten af arbejdet.

**Kort sagt:  
Driften skal gennemføres bedre og billigere**



# EFFEKTIV DRIFT

## 6 FORSØG



START  
2013



DANMARKS  
ALMENE BOLIGER

PROJEKTLÉDER



SENIOR-  
KONSULENT

SLUT  
2015

LEVERANCER



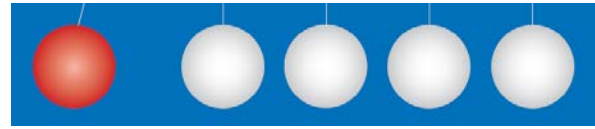
AFDELINGSOPDELT  
DRIFT

FÆLLES DRIFT

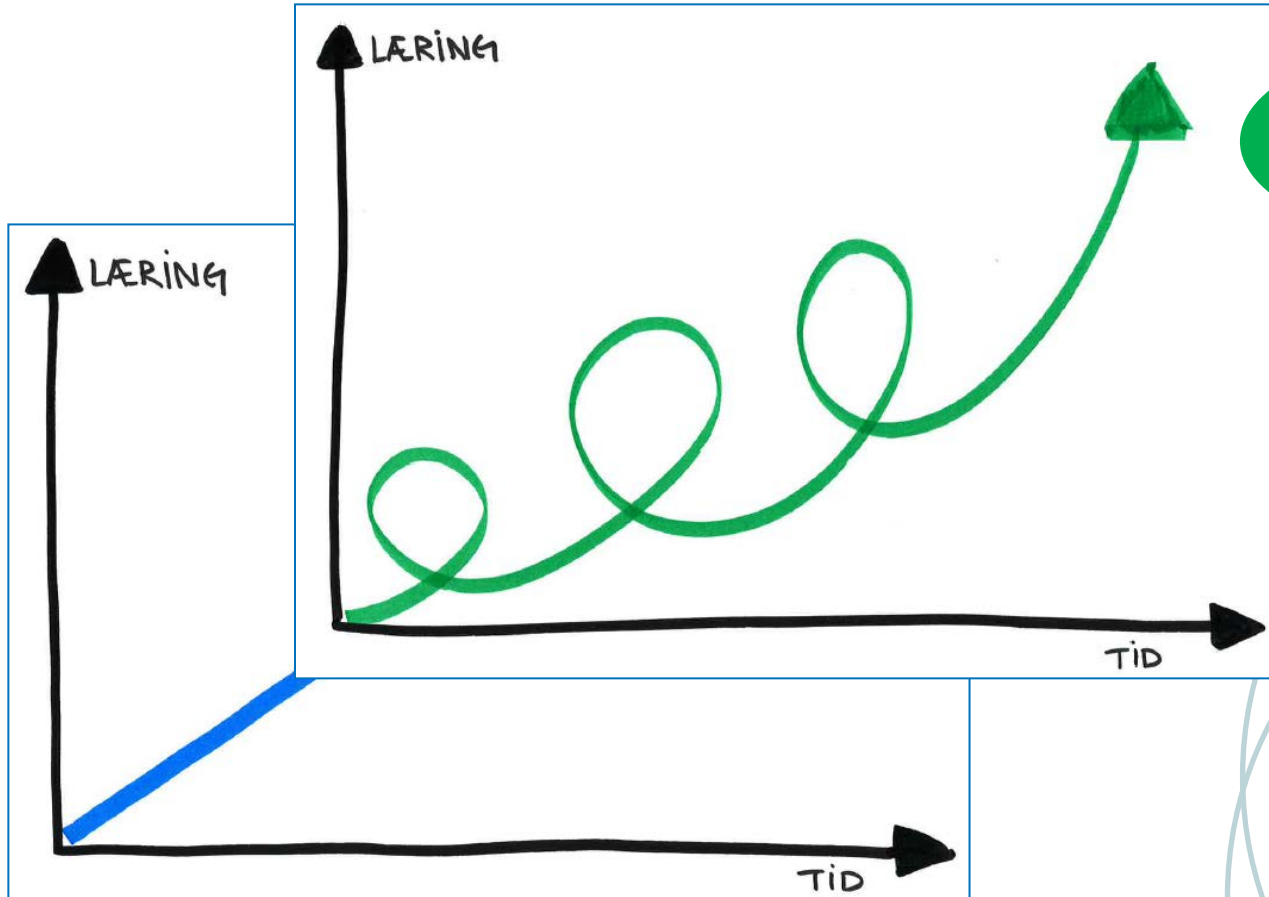


IRP 2015

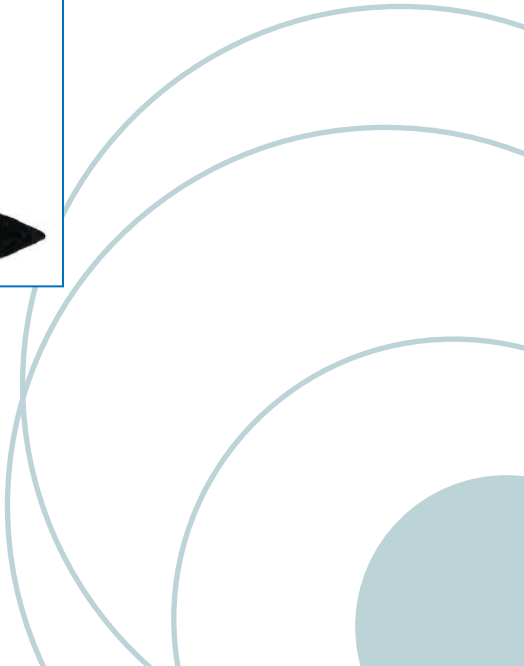


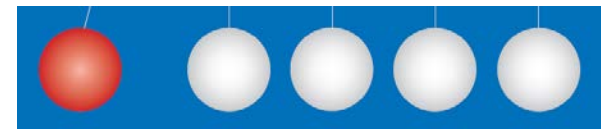


# Projektet kort



Iterativ proces





# Seks forsøg – Seks Boligselskaber



boligforeningen 3B

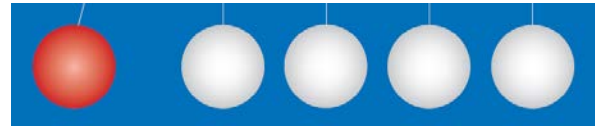


Midtjysk Boligselskab

HIMMERLAND  
Boligforening





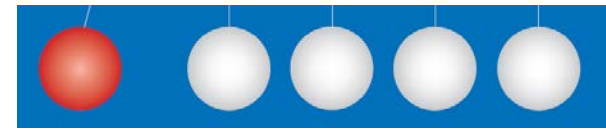


## Udfordringer (sten på vejen)



- Titlen ”En innovativ vej til effektiv drift”
- Hvor er den brændende platform? – det går jo så godt!
- Krævende proces – tidsmæssigt og følelsesmæssigt
- Inddragelse – hvor meget, hvor lidt, hvem og hvornår?

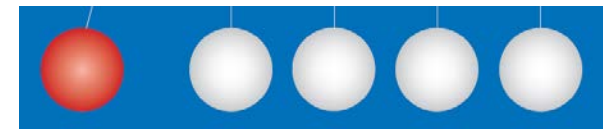




# Resultater og erfaringer

1. Proces – den svære forandring
2. Organisering og Værktøjer
3. Ledelse
4. Udbud og indkøb



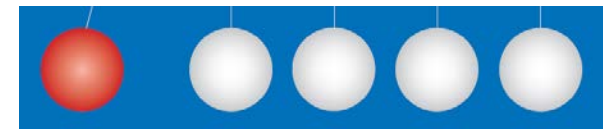


# Proces

## Den svære forandring

- A. Kend din organisation! Er der ro? Er der udfordringer, der skal klares først?
- B. Start med den brændende platform? Hvis ikke den tydeligt fremstår, så begynd med at finde motivationen for forandring for alle parter.
- C. Kend målgruppen, kend målet og identificer risici.
- D. Sæt rammerne - trinvis eller kort proces?
- E. Nå hurtigt frem til at handle – sæt i værk!
- F. Fasthold momentum – lad ikke processen dø...
- G. Forandring tager tid – lad den tage tid.

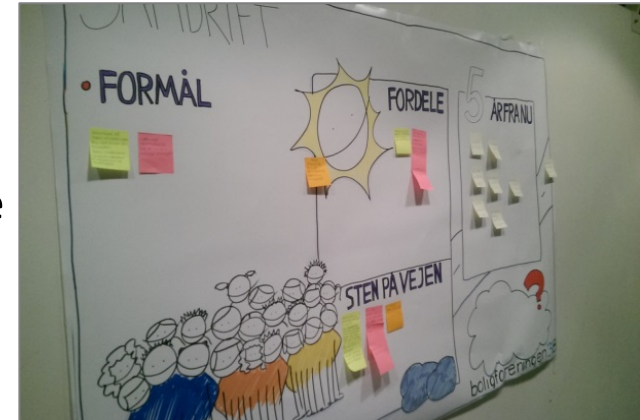


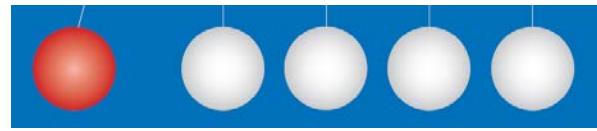


# Proces

## Den svære forandring

1. Forundersøgelse og analyse
2. Udmelding om fokus fra organisationsbestyrelse
3. Workshop(s) – afdelingsbestyrelser + medarbejdere
4. Nedsættelse af arbejdsgruppe
5. Udarbejdelse af forslag til driftsomlægning
6. Dialogmøde om forslag (afd.best + medarb.)
7. Tilretning
8. Omlægning vedtages
9. Implementeringsmøder (afd.best. + medarb.)
10. Implementering af indsatser

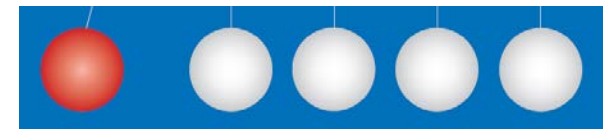




# Organisering

## Afdelingsopdelt drift





# Organisering

## Afdelingsopdelt drift

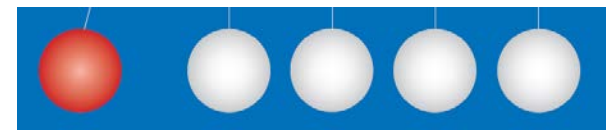
### FORDELE:

- Styrket ejerskab hos medarbejdere
- Stort kendskab til ejendomme og arealer hos medarbejdere
- Tryghedsskabende for visse beboergrupper

### ULEMPER:

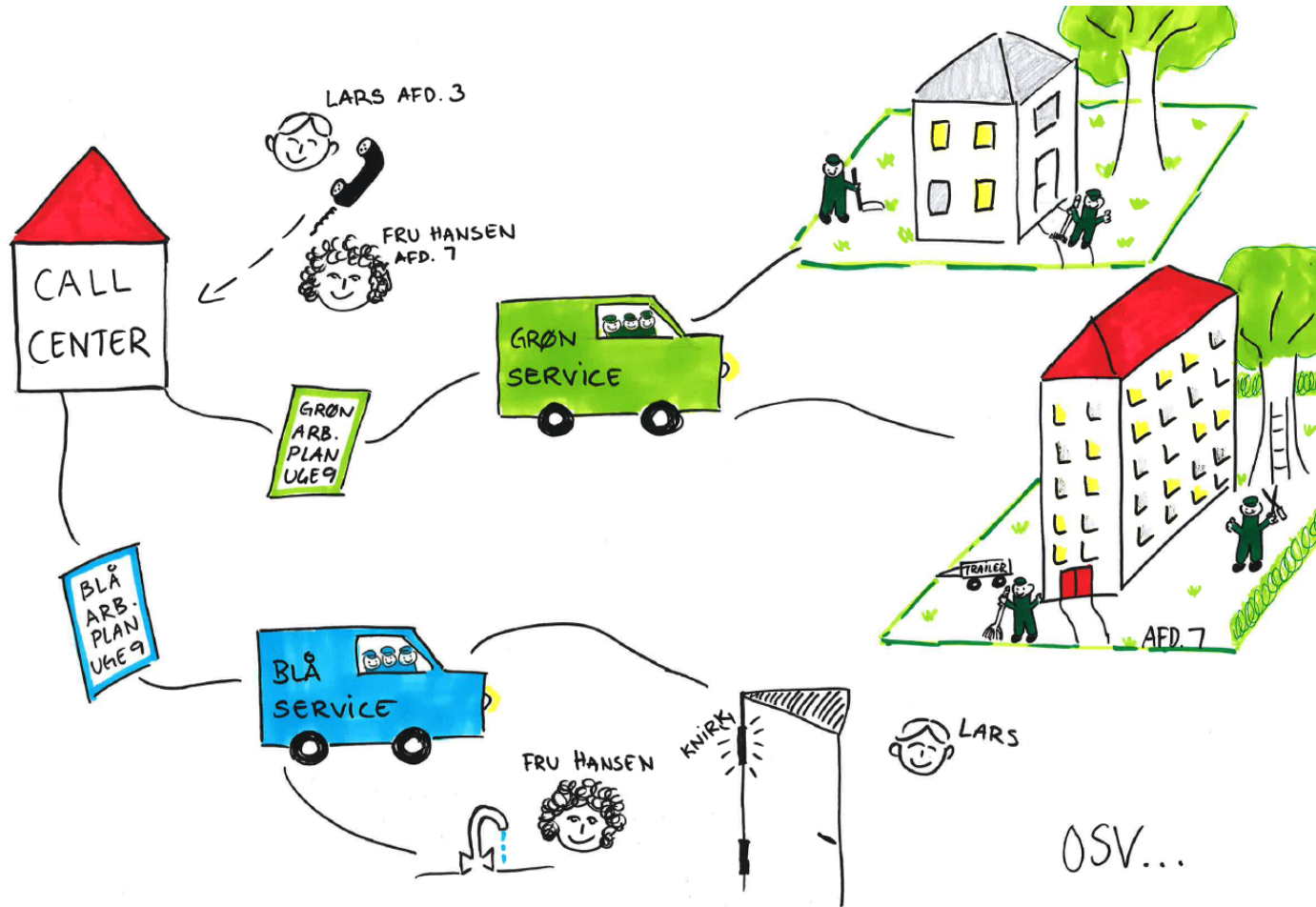
- Personafhængig beboerservice og standard
- Øgede udgifter til håndværkere – manglende fleksibilitet
- Mangel på faglig sparring og samarbejde



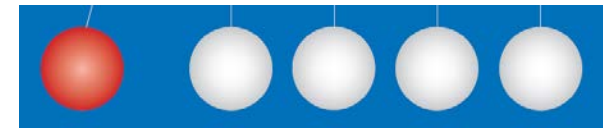


# Organisering

## Facility Service







# Organisering

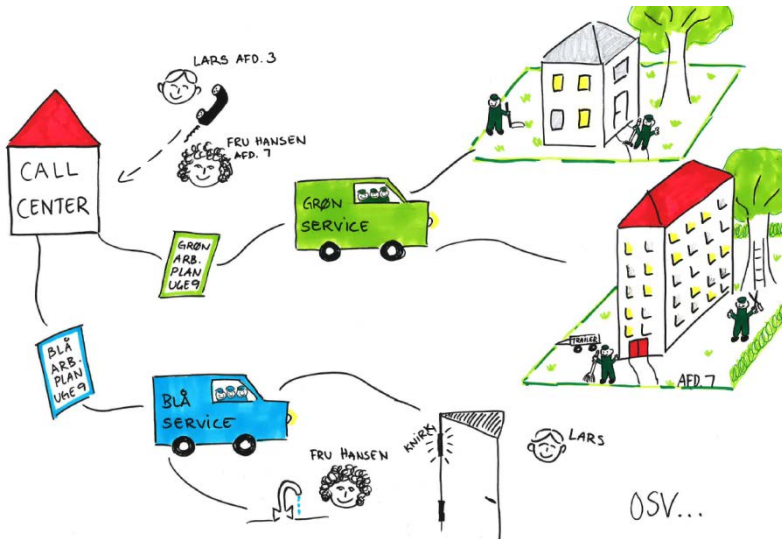
## Facility Service

### FORDELE:

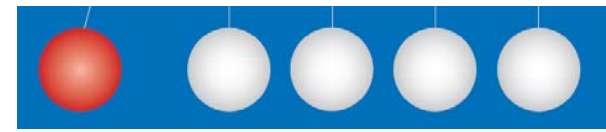
- Besparelser på administration
- Udvidet telefontid
- Fagligt og social fællesskab
- Specialisering
- Ensartet beboerservice
- Videndelig

### ULEMPER:

- Risiko for at opgaver falder udenfor kategori
- Mangel på variation i arbejdsopgaver
- Manglende nærvær
- Manglende lokalkendskab

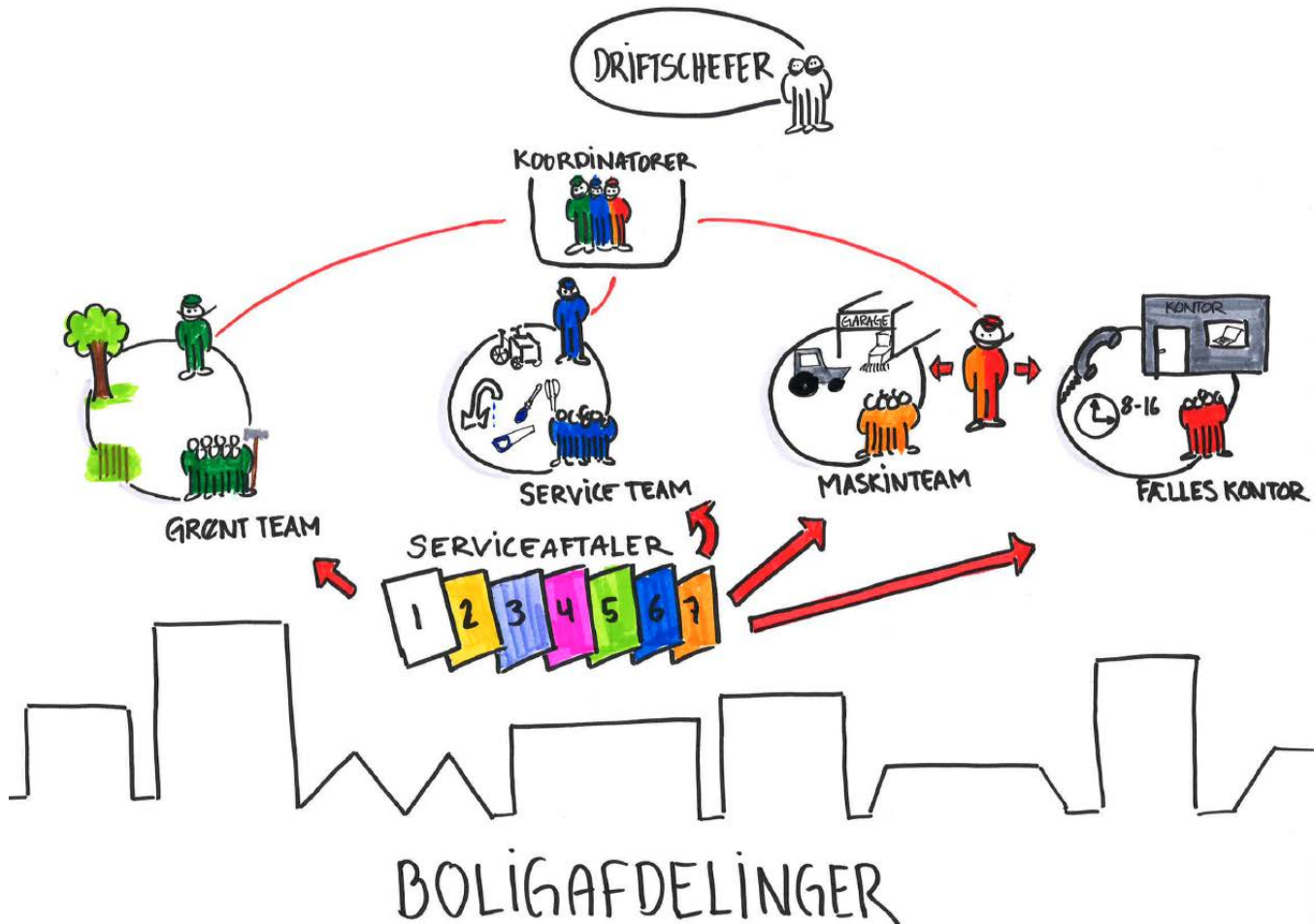


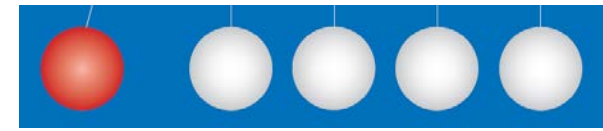




# Organisering

Teamopdelt samdrift





# Organisering

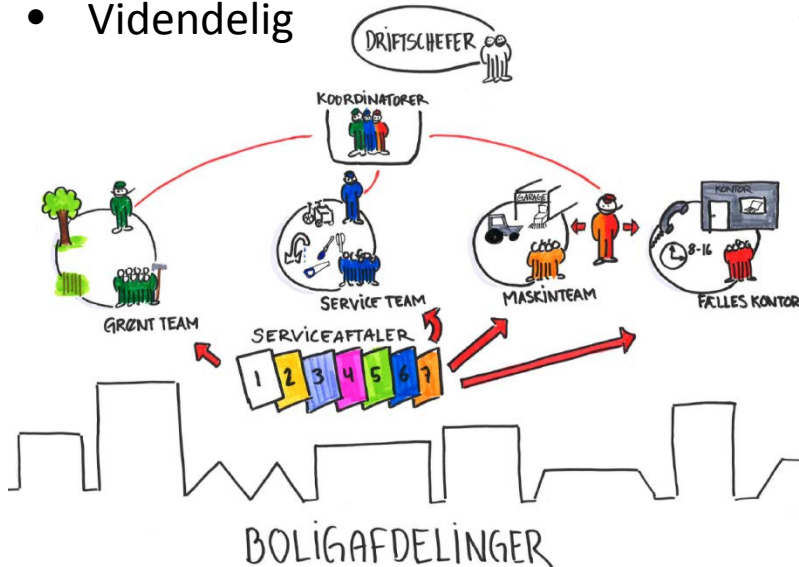
## Teamopdelt samdrift

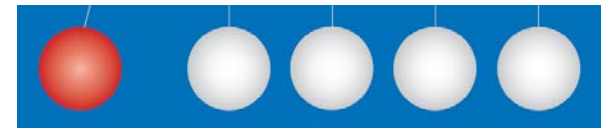
### FORDELE:

- Besparelser på administration
- Udvidet telefontid
- Fagligt og social fællesskab
- Specialisering
- Ensartet beboerservice
- Videndelig

### ULEMPER:

- Risiko for at opgaver falder udenfor kategori
- Mangel på variation i arbejdsopgaver
- Krævende omlægning
- Ledelseskrævende





# Organisering

## Potentiale

### Potentiale

Ved gennemførelse af teamopdelt samdrift på tværs af 6 afdelinger og 2500 boliger, er der beregnet et besparelspotentiale på:

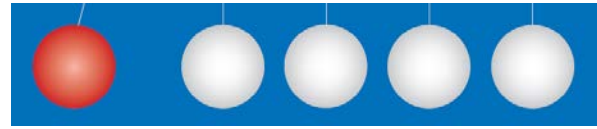
21 % af de årlige udgifter på konto 114, 115 og 116 hvert år

Eller 3,5 millioner kr. per år

Eller 1400 kr. per lejemål per år

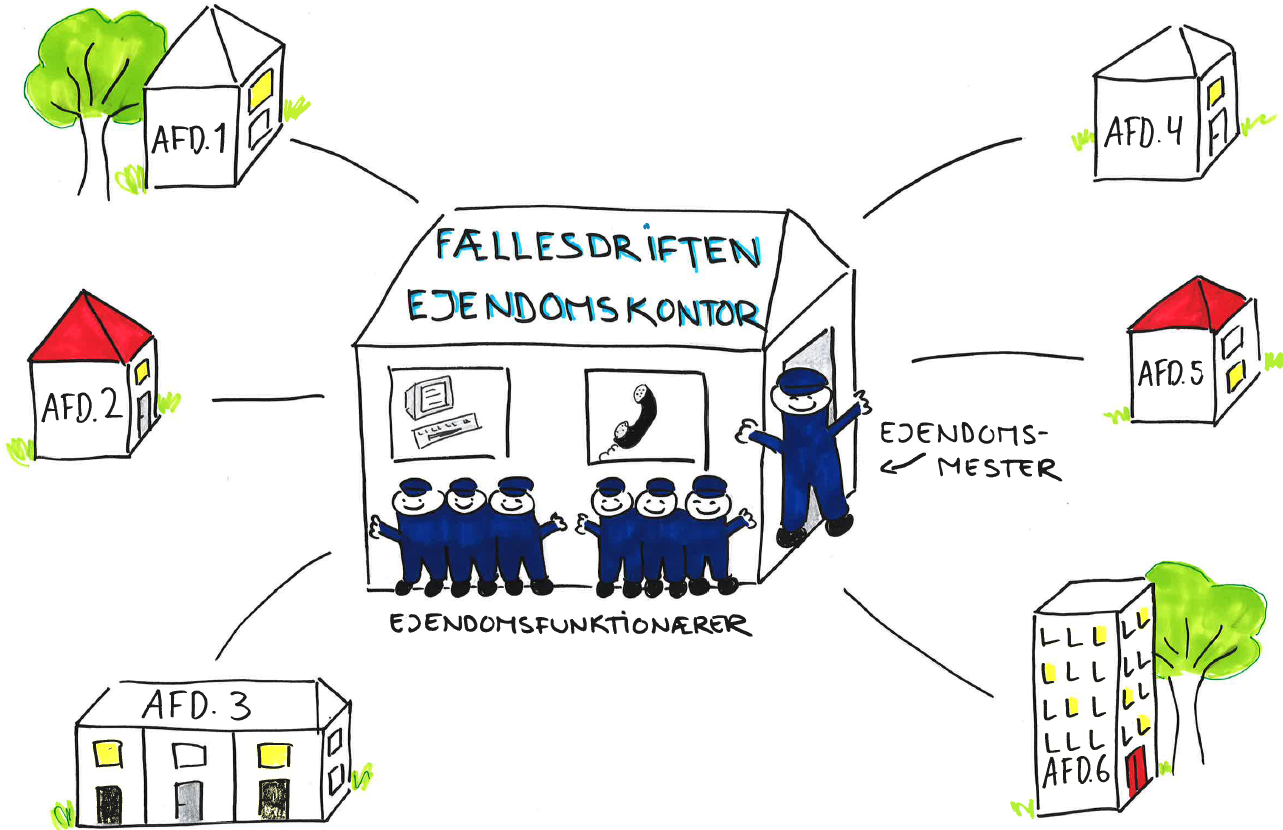
Eller et nybygget beboerhus på 200 m<sup>2</sup> hvert år

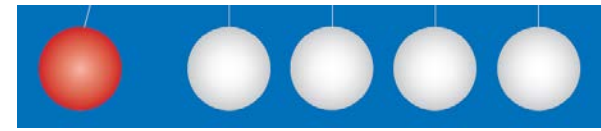
Eller 875 nye komfurer hvert år



# Organisering

## Fælles drift





# Organisering

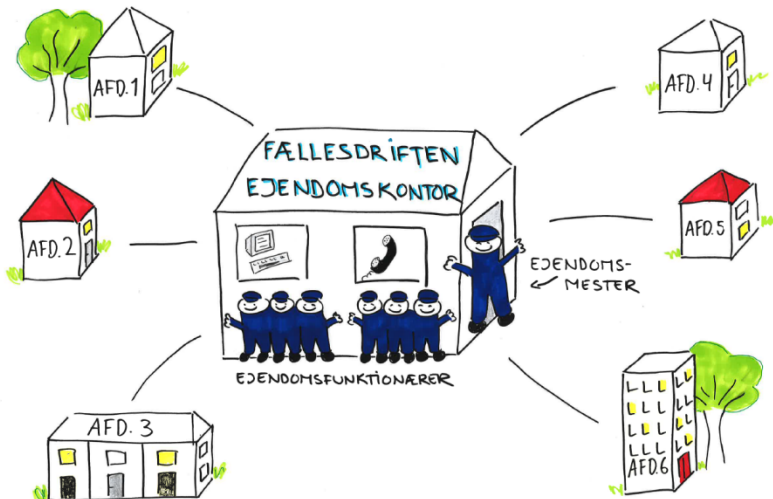
## Fælles drift

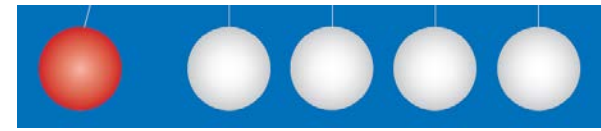
### FORDELE:

- Ledelse i fokus
- Besparelser på administration
- Ressourcer på tværs
- Fagligt og social fællesskab
- Ensartet beboerservice
- Videndelig

### ULEMPER:

- Mindsket ejerskab
- Mindsket lokalt kendskab (til beboere og ejendomme)
- Kompetencekrævende (ledelse og organisering)





# Organisering

## Potentiale

### Potentiale

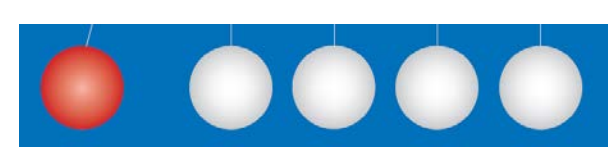
Ved gennemførelse af fællesdrift på tværs af 8 afdelinger og 600 boliger, er der et besparelspotentiale på:

15 % af de årlige udgifter på konto 114

Eller 486.000 kr. per år

Eller 800 kr. per lejemål per år





# Organisering

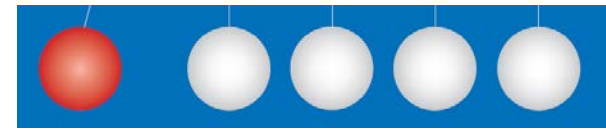
## Værktøjer

Microsoft Excel - F223

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													
11													
12													
13													
14													
15													
16													
17													
18													
19													
20													
21													
22													
23													
24													
25													
26													
27													
28													
29													
30													
31													
32													
33													
34													
35													
36													
37													
38													
39													
40													
41													
42													
43													
44													
45													
46													
47													
48													







# Ledelse

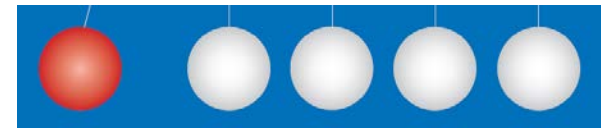
## Hvad har vi gjort?

- Interviews med ejendomsfunktionærer og driftschefer
- Landsdækkende spørgeskemaundersøgelse blandt ledere

## Problemstillinger i forhold til ledelse

- Ressourcer der bruges på ledelse
- Holdninger til ledelse
- Barrierer for god ledelse

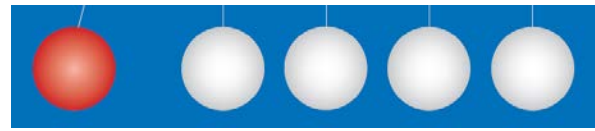




# Ledelse

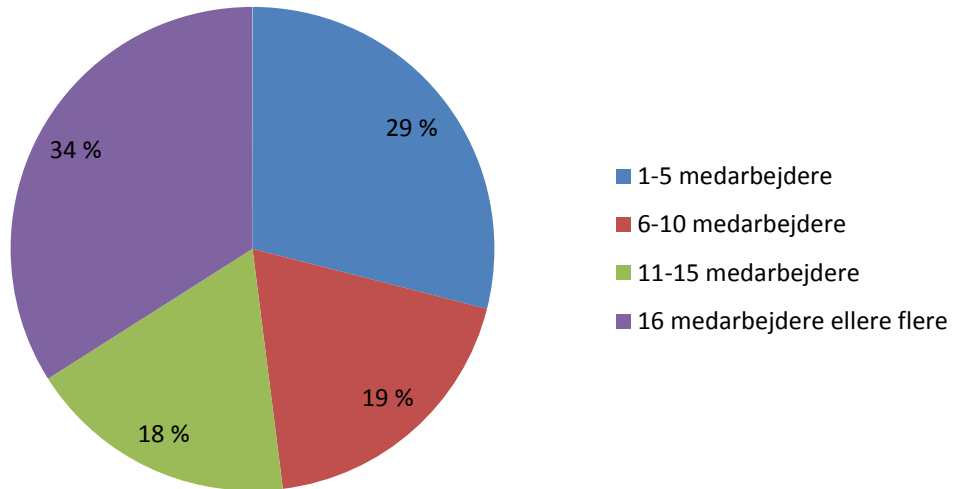
## Hvem er lederne?

Titel	% af alle	Antal medarbejdere i gennemsnit	Antal boliger i gennemsnit
Driftschef/inspektør (+ ejendomsleder og områdeleder)	63 %	14	1.455
Ejendomsmester (+ driftsleder, ejendomsinspektør, ledende ejendomsfunktionær)	24 %	5	390
Lokal inspektør	8 %	10	920
Andet (boliginspektør, kundekonsulent, souschef, teknisk chef m.v.)	5 %	12	1.385

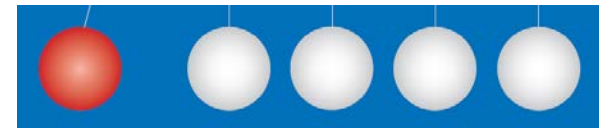


# Ledelse

## Medarbejdere og tid brugt på ledelse

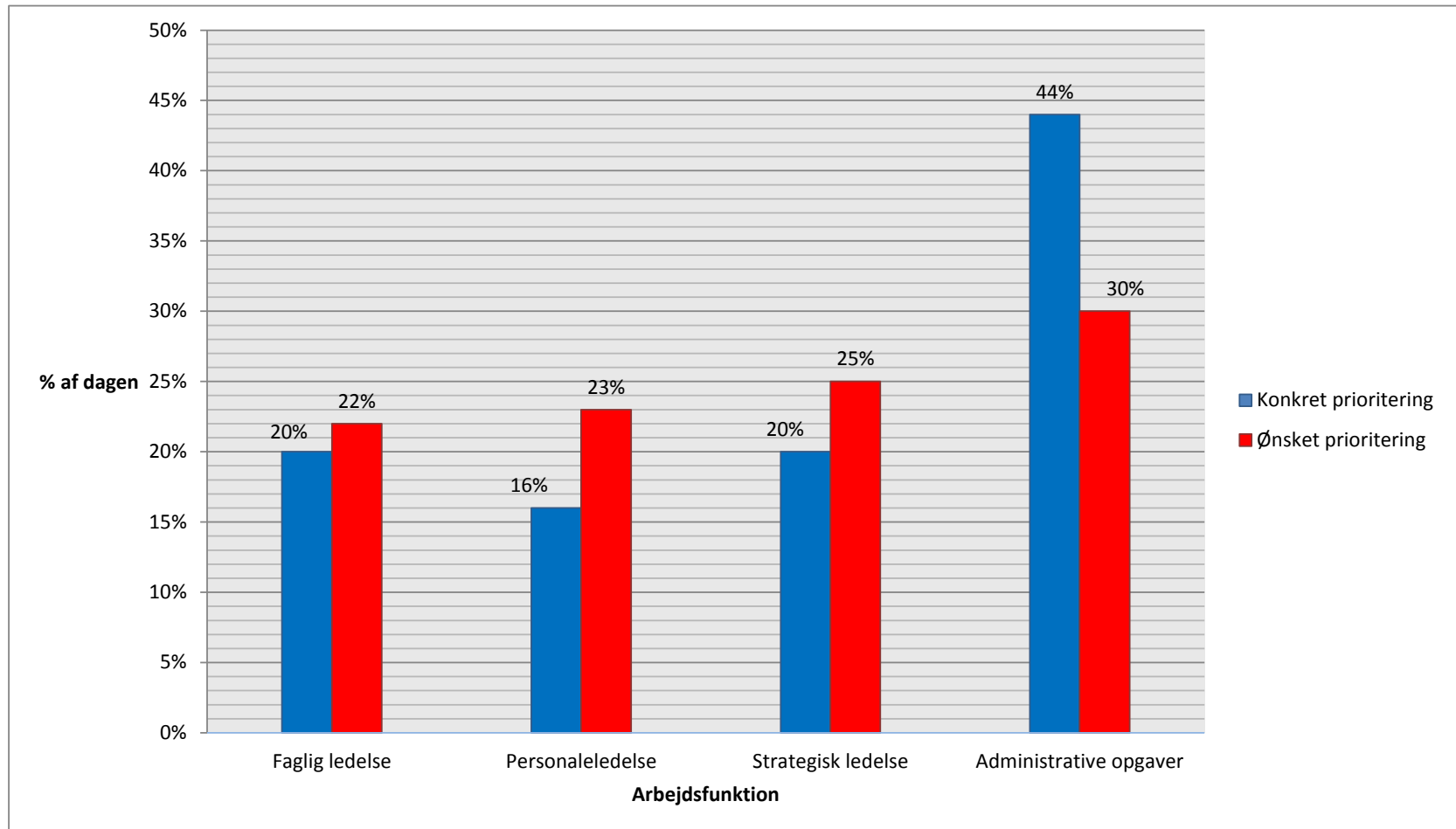


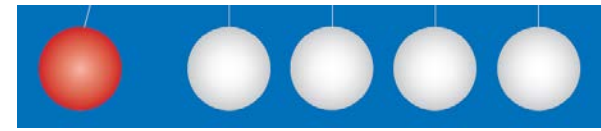
Ledere opdelt i procent i forhold til anvendt tid på ledelsesopgaver	Tid anvendt på ledelse	Procent af arbejdsdagen anvendt på ledelse
45%	0-5 timer	6%
34%	6-10 timer	19%
21%	11 timer og derover	36%



# Ledelse

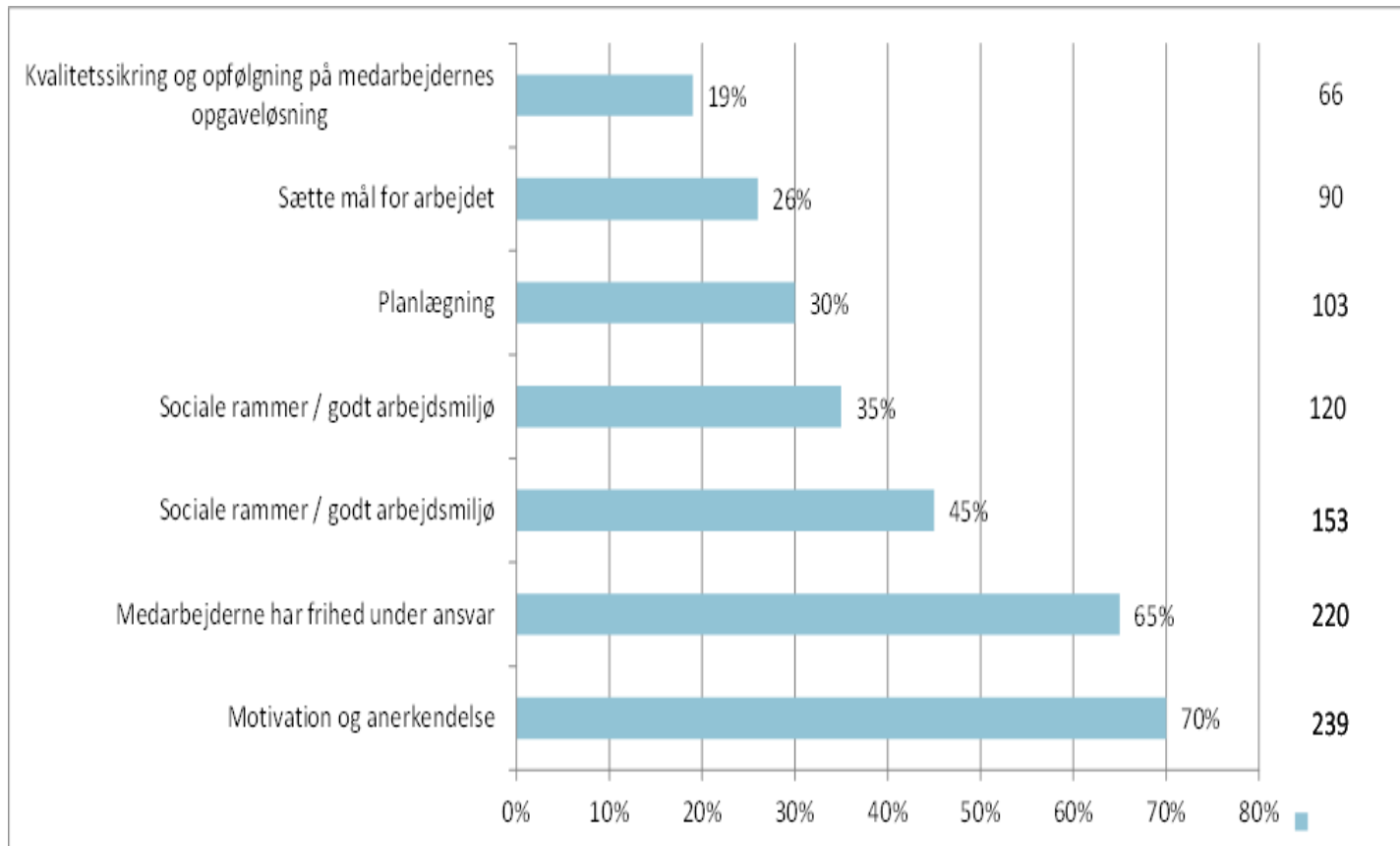
## Ledernes ønske om ressourcer til ledelse

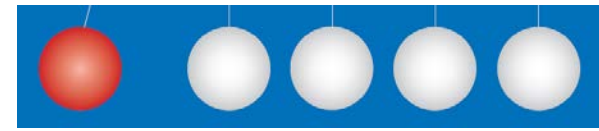




# Ledelse

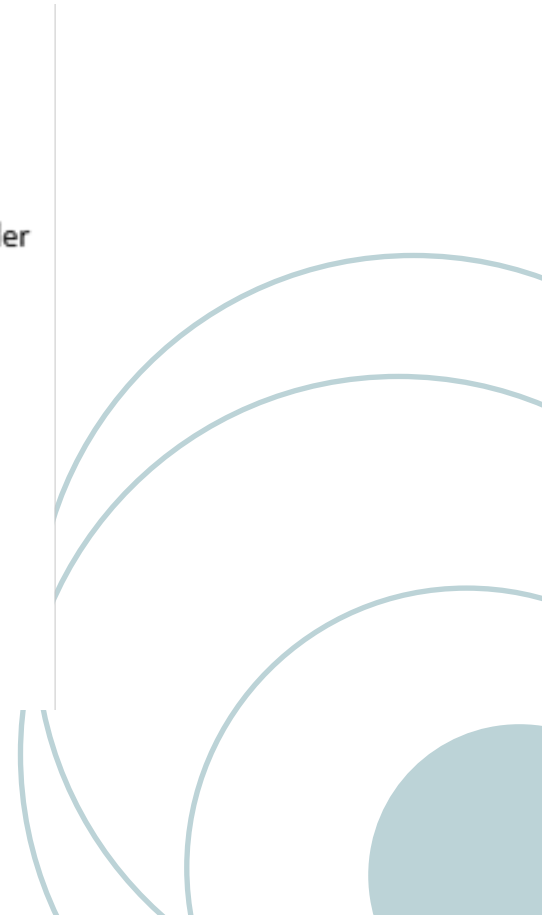
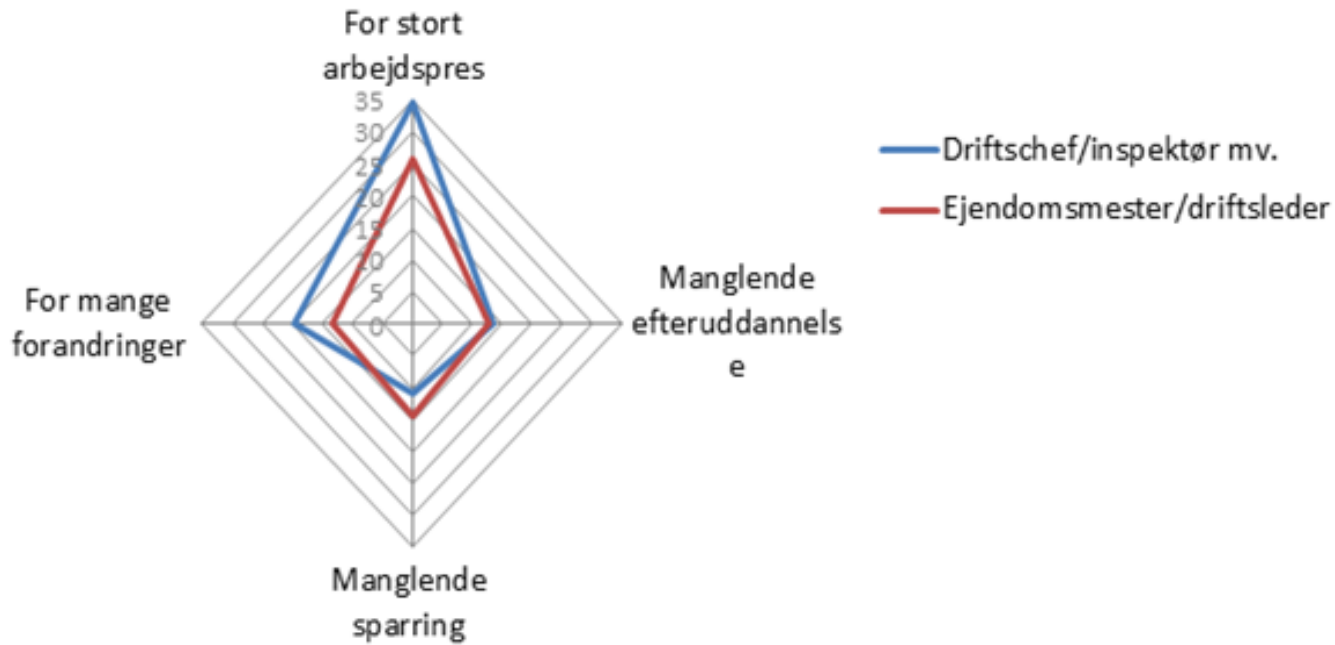
## Ledernes holdning til ledelsesopgaven

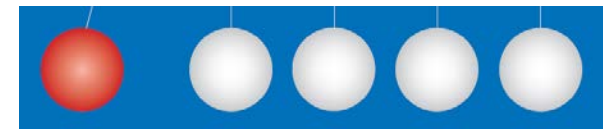




# Ledelse

## Barrierer for god ledelse





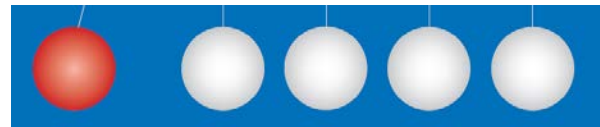
# Indkøb og udbud

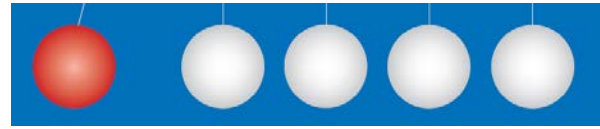
## Erfaringer fra forsøg

- Besparelser på istandsættelse af flytteboliger på 20-40 %
- Det gode udbudsmateriale?
- Fokus på kvalitet, miljø og social ansvarlighed
- Fodrer e-syn med m2 priser
- Rammeaftaler
- Leverandøranalyser









Tak!

Kontakt:

Ida Ravnholdt Poulsen

[idpo@bdk.dk](mailto:idpo@bdk.dk)

Tlf: 73 76 21 69

