



# Gladsaxe

## Arealoptimering af dagtilbudsområdet



### Kommunefakta

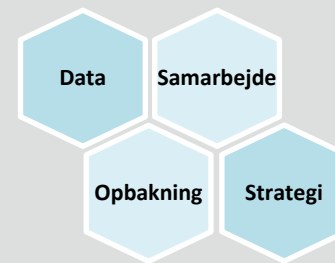
Antal indbyggere (2018): 69.484

Ændring i indbyggertal siden 2013: +5,2 %

Kommunens areal: 24,9 km<sup>2</sup>

Kommunale ejendomme: 390.000 m<sup>2</sup>

Lær noget om:



### Casen viser, hvordan...

Gladsaxe Kommune gennemførte en arealoptimering af dagtilbudsstrukturen omfattende 72 dagtilbud.

Det skete med en langsigtet implementeringsplan for færre og bedre institutioner. Gennem et pilotprojekt blev relevante data til vurdering af dagtilbuddene defineret, og derefter blev data indsamlet for alle 72 dagtilbud. Dermed kunne institutionernes egnethed og kvalitet vurderes og en omfattende arealoptimering planlægges. Projektet blev gennemført med stor ledelsesmæssig opbakning og i tæt samarbejde mellem ejendomscenteret, fagområdet i forvaltningen og de decentrale ledere og medarbejdere.

### Resultater og mål:

- Driftsbesparelse ca. 34 mio. kr. i 2015-22, derefter 8 mio. kr. årligt.
- Betydelig kapacitetsforøgelse og øget bygningskvalitet både pædagogisk og bygningsmæssigt.

# Gladsaxe: Arealoptimering af dagtilbudsområdet

## Hvorfor: Politisk fokus på området

Der var i Gladsaxe Kommune pres på udbygningen af institutioner ud fra en forventet stigning i indbyggertallet. Der var ønske om at intensivere anvendelse og udnyttelse af kommunens ejendomme. Gladsaxe Kommune etablerede derfor i januar 2013 en strategienhed som en del af det Ejendomscenter, der var etableret året før. Strategienheden blev etableret for at arbejde på tværs af alle forvaltninger.

## Hvordan: Komplet datasæt til analyse af dagtilbudsområdet

Strategienhedens første opgave blev at se på dagtilbudsområdet. Der var pres på udbygningen af institutioner ud fra en forventet stigning i børnetallet. De anvendte bygninger var af varierende alder, tilstand og egnethed til dagtilbud. En stor del af bygningerne var ejet, men der var også lejemål i bl.a. boligforeninger. Det blev besluttet at gennemføre en analyse af de anvendte ejendomme med kvantitative såvel som kvalitative data for at lave en samlet strategi for området. Der blev etableret en projektgruppe med repræsentanter fra dagtilbudsområdet og ejendomscenterets strategienhed. Projektgruppen blev understøttet af en ekstern konsulent og facilitator, og direktionen fungerede som styregruppe for projektet.

For at fastlægge relevante data og vurderingskriterier blev der gennemført et pilotprojekt, omfattende 19 ud af i alt 72 institutioner. Data blev indhentet fra eksisterende databaser samt ved besøg på de pågældende institutioner af interne medarbejdere, hvor bl.a. bygningernes indretning blev vurderet. På baggrund af erfaringerne fra pilotprojektet blev det besluttet at vurdere samtlige institutioner ud fra ni parametre, dækkende både pædagogiske, tekniske og økonomiske forhold. Det blev defineret, hvad der indgik i vurderingerne, og alle parametre blev givet en score fra 1 (bedst) til 5.

| Stamdata                                       | Indsamlet af Dagtilbud & Sundhed  |                  |                                  | Indsamlet af Ejendomscenteret |                  |   |                                       |   |
|--|-----------------------------------|------------------|----------------------------------|-------------------------------|------------------|---|---------------------------------------|---|
| Parameter 1                                    | Parameter 2                       | Parameter 3      | Parameter 4                      | Parameter 5                   | Parameter 6      | Parameter 7                                       | Parameter 8                           | Parameter 9   |
| Anvendelse                                     | Indretning                        | Placering        | Udearealer                       | Flexibilitet / anvendelse     | Energi           | Tilstand  | Drift                                 | Vedligehold   |
| Brutto m <sup>2</sup> / normeret antal enheder | Kræver bygningen ekstra personale | Naturligt opland | Legeplads indretning og kvalitet | Bebyggelsesprocent            | Energiklasse A-G | Tilstand på 11 væsentlige bygningsdele vægtet 1-5 | Samlede driftsomk. pr. m <sup>2</sup> | Årsat vedligehold de næste 10 år pr. m <sup>2</sup> |
|  | Placering af toiletter            | Adgangsforhold   | Parkeringsforhold                | Udnyttelse                    |                  |   |                                       |   |

Komplet data

Udvidet data

Stam data

## TAL OG FAKTA

På kort sigt (2015-2018)  
anlægsudgifter på 74 mio. kr.

Mellemlangt sigt (2019-2022)  
anlægsudgifter på 59 mio. kr.

På kort sigt (2015-2018)  
nettobesparelse på 3 mio. kr.  
pr. år i perioden.

Mellemlangt sigt (2019-2022)  
nettobesparelse på samlet  
ca. 22 mio. kr. i perioden.

Langt sigt (2023 og frem) ca.  
8 mio. kr. årligt i  
nettobesparelser.

Samlet kapacitetsforøgelse  
på 86 pladser og øget kvalitet  
både pædagogisk og  
bygningmæssigt.

Tilbagebetalingstid på ca. 12  
år. Der er ikke indregnet  
indtægter ved salg af  
ejendomme.

# Gladsaxe: Arealoptimering af dagtilbudsområdet

Efter fastlæggelse af data og vurderingskriterier blev samtlige institutioner vurderet, og mulighederne for at optimere anvendelsen af eksisterende bygninger, fx ved tilbygninger, blev klarlagt. På det grundlag blev den mest hensigtsmæssige fremtidige struktur udledt. I analysen indgik bl.a. et ønske om at afvikle de dårligste (funktion og teknisk kvalitet) og dyreste institutioner. Strategien havde et klart mandat, opbakning fra direktionen og en projektorganisation til samarbejde mellem forvaltningerne og de decentrale institutioner.

I både dataindsamlings- og analysefasen understøttede projektorganisationen samarbejde mellem ejendomscenteret, fagforvaltningen og de decentrale ledere og medarbejdere.

## Hvad blev resultatet: Arealoptimering af dagtilbudsstrukturen

Analysen mundede i efteråret 2014 ud i ”Strategi for den fremtidige dagtilbudsstruktur – opdatering og implementeringsplan”, der blev vedtaget af et samlet byråd. Implementeringsplanen omfattede over 20 forslag til afvikling, sammenlægning, udvidelser og nybyggeri på dagtilbudsområdet, der gennemføres i perioden 2015-2021.

Der er på den baggrund planlagt afvikling af 16 institutioner, primært mindre institutioner, og der etableres eller ombygges ni børnehuse. Der sker en opgradering af bygningsmassen på dagtilbudsområdet, herunder også en miljømæssig opgradering.

I implementeringsperioden afholdes en del anlægsudgifter, der på sigt modsvares af forventede driftsbesparelser. Dertil kommer muligheden for at sælge frigjorte ejendomme eller anvende dem til andre formål, og at den gennemsnitlige kvalitet, både pædagogisk og teknisk, af ejendommene til dagtilbud øges.

I forlængelse af dagtilbudsstrategien besluttede direktionen ultimo august 2017 tre overordnede principper for forvaltning af hele ejendomsporteføljen. De tre overordnede principper fremgår af søjlen til højre.

>> Link til Strategien for den fremtidige dagtilbudsstruktur:

[https://www.gladsaxe.dk/kommunen/politik/planer-politikker\\_og\\_visioner/familieboern\\_og\\_unge/strategi\\_for\\_fremtidig\\_dagtilbudsstruktur](https://www.gladsaxe.dk/kommunen/politik/planer-politikker_og_visioner/familieboern_og_unge/strategi_for_fremtidig_dagtilbudsstruktur)

## PRINCIPPER

- 1:** Porteføljen monitoreres ved registrering af den enkelte bygningens anvendelsesværdi. Anvendelsesværdien opgøres ud fra syv værdiparametre, der bl.a. dækker bygningens tekniske tilstand, arealeffektivitet, funktion i forhold til den konkrete anvendelse, lokalisering og strategiske værdi.
- 2:** Der fokuseres i særlig grad på de 10 pct. af bygningsmassen, der har den laveste anvendelsesværdi, og som dermed dårligst understøtter kommunens virksomhed.
- 3:** Når nye bygningsarealer ibrugtages til eksisterende kommunale funktioner, skal dette modsvares af udfasing af det areal, der derved frigives, eller af et tilsvarende areal et andet sted i porteføljen.

# Gladsaxe: Arealoptimering af dagtilbudsområdet

## DATAGRUNDLAG

### *Ansvarlig:*

Ejendomscenteret i samarbejde med fagforvaltningerne.

### *Dataniveau:*

Data for alle kommunens ejendomme indsamlet systematisk fra ultimo 2015.

Basisdata og komplet data på kvalitetsparametre klar for dagtilbudssektor og under indsamling for øvrige sektorer.

### *IT-understøttelse:*

Database og enkeltstående værktøjer. CAFM er under anskaffelse.

### *Skønnet nøjagtighedsgrad:*

Høj nøjagtighedsgrad af basisdata og god nøjagtighedsgrad af kvalitetsparametre.

## GLADSAXES DREJEBOG

### Data

Ved at etablere en strategienhed i det centrale Ejendomscenter fremmes sektoranalyser med komplette **datasæt** og detaljerede businesscases.

### Samarbejde

Ved at danne en tværgående projektorganisation og **samarbejde** om pilotprojekter fastlægges de relevante kvantitative og kvalitative data til det komplette datasæt.

### Opbakning

Ved succes i pilotprojekter opnås ledelsesmæssig **opbakning** til skalering til hele sektoren.

### Strategi

Ved at gentage vurderingerne hvert andet år understøttes **strategien** om kontinuerligt fokus på udfasning eller optimering af de 10 pct. af ejendomsporteføljen, der scorer dårligst.

## FIRE GODE RÅD

- ① Anvend ekstern bistand til arbejdet med komplet data, på grund af arbejdsbukkel og for at se området fra nye vinkler.
- ② Vær opmærksomhed på overgang fra strategi til udførelse for at sikre, at alt forarbejdet i pilotprojekt, dataindsamling og analyser kommer med.
- ③ Skab samarbejde og fælles ejerskab mellem fagområder og forvaltninger for at inddrage relevant faglighed, sikre medejerskab og muliggøre gennemførelse.
- ④ Engager direktionen, så der kan sættes mål på tværs af organisationen og afsættes de nødvendige ressourcer.