



# Hjørring

De første skridt i en decentral organisering



## Kommunefakta

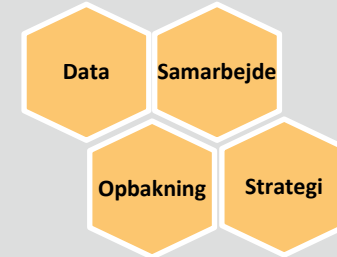
Antal indbyggere (1K2018): 65.257

Ændring i indbyggertal siden 2013: - 0,8 %

Kommunens areal: 926,8 km<sup>2</sup>

Kommunale ejendomme: 325.000 m<sup>2</sup>

Lær noget om:



## Casen viser, hvordan...

Hjørring Kommune har skabt fremdrift i en organisering, hvor bygningsansvar og vedligehold er decentralt. Det er sket gennem:

1. Tværgående ledelsesmæssig **opbakning** til en **strategi** for "styr på de kommunale bygninger og deres data" hvor fokus er på tilvejebringelse af valid stamdata
2. Et fokus på **samarbejde** ved at etablere et tværgående forum for bygningsansvarlige og ved at den strategiske bygningsenhed er i løbende dialog med de bygningsansvarlige om arealoptimeringsprojekter

## Resultater og mål:

- Etablering af valide stamdata igangsat
- Begyndende samarbejde på tværs om arealoptimering
- Fælles ansvar i en primært decentral struktur

# Hjørring: De første skridt i en decentral organisering

## Decentralt udgangspunkt

I Hjørring Kommune er bygningsansvar samt drift og vedligehold af bygningerne decentraliseret. Det er distriktslederen på de enkelte serviceområder (skoler, dagtilbud, plejecentre etc.) som har ansvaret. Den centrale bygningsafdeling (Byggeri og Ejendomme) hjælper med bygherrerådgivning, udbud, vejledning, energioptimering, bygningsgennemgang mv.

## Data på dagsordenen med strategi for data

Direktionen vedtog i 2017 en strategi om at få "Styr på de kommunale bygninger og deres data". Der blev igangsat et arbejde med at få registreret basale data om ejerforhold, antal kvadratmeter og lignende. Arbejdet bliver fulgt af en tværgående strategigruppe med repræsentanter fra Byggeri og Ejendomme og alle kommunens udvalgsområder. Målet er etablering af en database med oplysninger om den kommunale bygningsmasse samt implementering af digitale værktøjer til at understøtte den decentrale drift. Arbejdet skal være afsluttet ved udgangen af 2018. På næste side vises en oversigt over de data der forventes indsamlet.

## Samarbejde

Byggeri og Ejendomme kommunikerer løbende med de bygningsansvarlige og bygningsbrugerne. Derigennem arbejdes på at fremme en fælles forståelse for ejerskabet af den kommunale ejendomsmasse. Samarbejdet aktualiseres af en fælles udfordring med kapacitetstilpasning som følge af faldende befolkningstal og ændret bosætning. Hjørring Kommune har fx halveret antallet af undervisningssteder de senere år. Behovet for data og behovet for samarbejde mellem de decentrale bygningsansvarlige er bl.a. motiveret af denne udfordring.

Samarbejdet styrkes ved at synliggøre gode cases som er realiseret i samarbejde. Det kan handle om samarbejde om CTS-anlæg (energistyning) eller om at Byggeri og Ejendomme som bygherrerådgiver med succes har udfordret de bygningsansvarlige i forbindelse konkrete anlægsprojekter. Succes på nogle områder udnyttes således til medspil og samarbejde på andre områder.

Byggeri og Ejendomme er bl.a. lykkedes med at få en dialog om en mere effektiv udnyttelse af vedligeholdelsesmidler ved en planlagt renovering af klubfaciliteter til en idrætsforening. Ud fra et konkret projektforslag fra kultur og idrætsområdet har Byggeri og Ejendomme indledt en dialog med andre aktører i nærområdet, herunder den lokale folkeskole, som anvender udendørs arealerne i dagtimerne. Gennem dialog mellem de forskellige aktører er der sat fokus på at optimere anvendelsen af de kommunale bygninger og arealer og samarbejde om en effektiv vedligeholdelse.

## TAL OG FAKTA

Bygningsansvaret er decentraliseret

Faldende befolkningstal og ændret bosætning har aktualiseret kapacitetstilpasninger

Hjørring Kommune er påbegyndt en fælles registrering af de kommunale bygninger og ejer i omegnen af 325.000 kvm bygninger

Der er begyndende samarbejde på tværs om arealoptimering og gennemført projekter på kultur- og idrætsområdet og folkeskoleområdet

# Hjørring: De første skridt i en decentral organisering

## Hjørring Kommune har udarbejdet en liste over interessante data:

- Arealopgørelser – etagearealer, grundarealer
- Rumopgørelser
- Tegningsmateriale
- Ejerforhold
- Adresse, matrikel
- Kontaktoplysninger på driftsansvarlig
- Kontaktoplysninger på ejer
- Kontaktoplysninger på bygningsansvarlig
- Serviceaftaler – fx vandvagt, brandslukningsudstyr, ventilationsanlæg, ABA anlæg, etc.
- Forbrugstal – el, vand, varme, rengøring, indvendig vedligehold, udvendig vedligehold, etc.
- Historik – om/tilbygninger, installationsændringer, 1-års og 5-års gennemgang, anvendelse
- Styklisteropgørelser – fx antal vinduer, str. Og alder, fx antal døre, str. Og alder
- Vedligeholdelsesplaner
- Kontrolplaner
- Driftsplaner
- Indretningsplaner – fx oversigt over redningsveje, brandsektionering, etc.
- Lejeaftaler
- Forbrugsmønstre til kunne optimere faciliteters kapacitetsudnyttelse
- Etc.

Arbejdet med etablering af data forventes at foregå i fire faser. Første fase er stamdata og senere faser svarer til udvidet data og komplette datasæt. Perspektivet er 12 år, hvor etablering af stamdata forventes at tage 1 år.

I tabellen til højre ses hvilke data der knytter sig til fase 1.

## Fase 1

Fundamentale data (Niveau 1)

Implementeringshorisont 0-1 år

Adresse

BBR data til udtræk, ejerforhold

Forvaltningsstruktur til opdeling

Matrikel

GIS - kort

Arealopgørelser

For den enkelte adresse/matrikel

Bygningsanvendelse

Aktivitet på adressen

Aktiv/inaktiv

Exit

Forbrug – el, vand, varme

Årligt forbrug på adresse

Rengøring – primær aktivitet og sekundær aktivitet

Kontaktoplysninger ejer, drift, ansvarlig

Organisatorisk - drift

Ejer/ansvarlig afd. Leder/skoleleder/inspektør, serviceleder

Forsikring

Serviceaftaler

Ventilation, køleanlæg

Brand, ABA

ADK

El-sikkerhed

Elevator, lift

sikkerhedsudstyr

Lejeaftaler

Leje ind/ud

# Hjørring: De første skridt i en decentral organisering

## DATAGRUNDLAG

*Ansvarlig:*  
Ejendomscenteret

*Klar/forventet klar:*  
Data indsamles løbende i overensstemmelse med strategi og faseplan

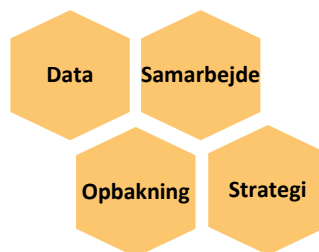
*IT-understøttelse:*  
Database og enkeltstående værktøjer

*Vurdering af omfang:*  
Basisdata for alle bygninger og senere forventning om udvidelse af datagrundlag

*Skønnet nøjagtighedsgrad:*  
Middel nøjagtighedsgrad af basisdata, begrænset nøjagtighed om anvendelse og udnyttelse

## FIRE GODE RÅD

- ① Skab et fagligt fundament med et fælles validt **datagrundlag**
- ② Skab **opbakning** til arbejdet gennem en langsigtet, direktionsgodkendt **strategi** for arbejdet med data
- ③ Anerkend og vis forståelse for den eksisterende organisationskultur i **samarbejder**
- ④ Byg **samarbejde** på relationer og organisatorisk forankring med kompetenceløft af dine medarbejdere og ledere med kommunikative og relationelle kompetencer



## DREJEBOG a la Hjørring

### Step 1

Ved at kommunikere at utilstrækkelige **data** hæmmer overblik over porteføljen og planlægning af vedligeholdelse skabes opmærksom og **opbakning** til at etablere et validt datagrundlag.

### Step 2

Ved at etablere et tværgående forum til at følge dataindsamling etableres en ramme for **samarbejde** om den videre udvikling af området

### Step 3

Ved med udgangspunkt i **data** at indlede dialog med decentrale enheder skabes et øget **samarbejde** og fælles ansvar for ejendomsområdet

### Step 4

Ved at kommunikere de gode eksempler som er opnået ved at samarbejde på tværs motiveres til øget **samarbejde** og arealoptimering på alle niveauer i organisationen