

## **Formålet med lokalinspektørordningen**

Lokalinspektørordningen skal styrke ledelsesarbejdet og sikre en mere effektiv drift samtidig med, at den skal forbedre og styrke beboerservicen.

Styrkelsen af ledelsesarbejdet skulle gerne medføre en bedre og mere synlig planlægning af den daglige drift. Det vil lette afdelingsbestyrelsernes deltagelse i prioriteringen af hvilke opgaver, der skal løses i de enkelte afdelinger samt følge med i, om de bliver løst som aftalt.

Styrkelsen af ledelsesarbejdet skal sikre, at vi opnår en bedre:

- Løbende udvikling/effektivisering af arbejdsprocesserne i afdelingerne
  - Styrke den lokale planlægning af de daglige arbejdsopgaver
  - Fælles forretningsgange
  - Udnytte stordriftsfordel i forbindelse med bl.a. indkøb af serviceydelser
  - Flytte opgaver der kan løses mere effektivt et andet sted
  - Fælles maskinpark, hvor der giver mening
  - Vikariere for hinanden internt i teamet ved sygdom og ferie (afløsning)
  - Samarbejde på tværs af afdelinger, hvor det giver mening
  - Sammenlægning af afdelinger, hvor det giver mening
- Synliggørelse af de opgaver som ejendomskontoret løfter
  - Synlige arbejdsplaner (uge, måneds og årsplaner)
- Fastholdelse af ejendomsfunktionærerne via styrkelse af arbejdsglæden
  - Udnytte den enkeltes særlige kompetencer
  - Sikre en løbende opkvalificering af ejendomsfunktionærerne
  - Sikre at alle er den rette jobfunktion
  - Undgå ensomheden i enmandsbetjente afdelinger
  - Styrke erfaringsudveksling og sidemandsoplæring

## **Status på lokalinspektørordningen**

Forvaltningsgruppen har udarbejdet nedenstående data. De udgør udgangspunktet for forvaltningsgruppens dialog med de enkelte afdelingsbestyrelser om den konkrete udformning og implementering af lokalinspektørordningen i de enkelte teams:

- I august 2008 principgodkendte organisationsbestyrelsen forvaltningsgruppens rammekoncept for implementeringen af lokalinspektørordningen. (bilag 1)
- Forvaltningsgruppen opdelte afdelingerne i fire team, der ledes af hver deres lokalinspektør.
- I foråret 2009 afviklede forvaltningsgruppen en række seminarer med ejendomsfunktionærgruppen. Formålet var at få input til udviklingen og konkretisering af lokalinspektørordningen. Vi fik bl.a. afdækket hvilke forhold, der er de mest betydningsfulde for ejendomsfunktionærernes motivation og arbejds-

glæde. Det er forhold, som der skal tages højde for i udviklingen af ordningen.

- Lokalinspektørerne og forvaltningsgruppen har desuden udarbejdet følgende datagrundlag, for forvaltningsgruppens dialog med afdelingsbestyrelserne om den konkrete udformning af lokalinspektørordningen:
  - Beredskabsplaner for hver afdeling, så vikarer kan køre afdelingen på nødblus ved ferie og sygdom.
  - Planer for hvem, der vikarierer for hvem, når der er ferie og sygdom.
  - Arbejdsplaner for hver afdeling med angivelse af timeforbrug for opgaverne.
  - Kompetenceanalyse i de enkelte teams – er de nødvendige kompetencer til stede?
  - Skema med nøgletal over udgifterne for de enkelte konti i regnskabet.

Næste trin i processen er, at forvaltningsgruppen og afdelingsbestyrelser ud fra ovenstående datagrundlag indleder en dialog i de enkelte teams om, hvordan vi får videreudviklet og implementeret ordningen i de enkelte teams.

Med venlig hilsen



Steffen Boel Jørgensen  
Forretningsfører

## **Bilag 1**

### **Opdeling af forvaltningsgruppens afdelinger i fire teams**

Det er forvaltningsgruppens mål, at Lejerbo Københavns ejendomsfunktionærer inddeles i fire selvstændige teams, hvori der samarbejdes på tværs af afdelingerne. Hvert team ledes af en lokalinspektør, der i tæt samarbejde med forvaltningsgruppen står for den daglige ledelse af det enkelte team.

### **Hvad vil vi konkret opnå med etablering af de fire teams på sigt?**

Med den nye struktur iværksætter vi et kontinuerligt arbejde med at:

Styrke og forbedre det daglige ledelsesarbejde i afdelingerne for at effektivisere arbejdsprocesserne, optimere udnyttelse af medarbejderressourcerne og drage fordel af stordriftsfordele i forhold til indkøb og maskinparken.

En række forhold har afstedkommet et behov for, at der etableres en ny struktur for ejendomsfunktionærerne i Lejerbo København.

En stigning i antallet af administrative opgaver, som løses af varmemestrene i de enkelte afdelinger har betydet, at ejendomsfunktionærernes service overfor beboerne er blevet mindre synlig. Det hænger også sammen med, at varmemestrene har måttet løse administrative opgaver, som de ikke som udgangspunkt har været uddannet til at løse. En anvendelse af de eksisterende forretningsgange vil lette den daglige drift og forbedre beboerservicen.

For at vi kan få vendt denne udvikling og få flere ressourcer til at løse synlige serviceopgaver for beboerne, er der behov for en ny struktur, som effektiviserer løsningen af de administrative opgaver i afdelingerne. Det vil også kunne give mere tid til, at der kan løses nogle af de mindre håndværksopgaver, hvorved vi kan reducere håndværkerudgifterne.

Den nuværende struktur med mange afdelinger med få ejendomsfunktionærer, som løser en meget bred vifte af opgaver, giver ikke tilstrækkelig mulighed for, at vi kan nyttiggøre de enkelte medarbejders særlige kompetencer. Med en ny struktur opnår vi en mulighed for, at vi kan opnå en arbejdsdeling, hvor den enkeltes særlige kompetencer kan komme flere afdelinger til gavn. Ved at anvende og tilføre den nødvendige ekspertviden, kan vi optimere og effektivisere både personaleledelsen og de daglige driftsopgaver.

Den nuværende struktur betyder også, at maskiner og redskaber ikke udnyttes lige effektivt i alle afdelinger. Ved at skabe større enheder, vil der kunne opnås en højere udnyttelsesgrad i brugen af maskinparken m.v.

Hver afdeling har aftaler med forskellige leverandører af ydelser fra vvs-, tømrer-, snedker- og gartnerfirmaer. Ved at samle afdelingerne i større enheder, vil vi bedre kunne opnå fordelagtige priser på de forskellige ydelser ved jævnlige at udbyde opgaverne fra centralt hold.

I den nuværende struktur er vi mere sårbare, når medarbejderen er fraværende, idet vi bl.a. ved ferie og sygdom, skal skaffe afløsning. Den ny struktur giver afdelingerne en bedre mulighed for at planlægge og hjælpe hinanden. Herved kan vi reducere udgifterne til overarbejde og afløsning.

Graden af planlægning af løsningen af arbejdsopgaverne i de forskellige afdelinger er meget varierende i dag. Gennem etablering af den nye struktur med større enheder, vil vi gennem en bedre planlægning af arbejdstilrettelæggelsen opnå en mere effektiv drift i afdelingerne. Det vil desuden gøre det lettere for afdelingsbestyrelserne, at deltage i prioriteringen af opgaverne og det vil gøre det lettere for dem, at følge med i om de ønskede opgaver bliver løst som aftalt.

### Forslag til nystruktur

Forvaltningsgruppen foreslår, at afdelingerne opdeles i 4 teams, som hver ledes af en lokalinspektør.

Forvaltningsgruppen			
Team A	Team B	Team C	Team D
Lokalinspektør Kontorhjælp	Lokalinspektør Kontorhjælp	Lokalinspektør Kontorhjælp	Lokalinspektør Kontorhjælp
Afd. 72	Afd. 36	Afd. 248 -0	Afd. 128
Afd. 240	Afd. 150	Afd. 248-2	Afd. 21
Afd. 330	Afd. 270	Afd. 107	Afd. 40
Afd. 384	Afd. 364	Afd. 392	Afd. 216
Afd. 448	Afd. 413	Afd. 345	Afd. 404
Afd. 463	Afd. 221	Afd. 457-0	Afd. 50
Afd. 465	Afd. 282	Afd. 457-1	Afd. 88-0
Afd. 468	Afd. 218	Afd. 259	Afd. 88-1
Afd. 469	Afd. 218.1	Afd. 394	Afd. 536-0
Afd. 142		Afd. 395	Afd. 536-1
Afd. 245		Afd. 273	Afd. 783
Afd. 391			Afd. 784
Afd. 204			Afd. 785
Afd. 474			
1362 boliger 10 bestyrelser 18 medarbejdere	1567 boliger 8 bestyrelser 20 medarbejdere	1158 boliger 8 bestyrelser 16,5 medarbejdere	1454 boliger 13 bestyrelser 13,5 medarbejdere

### Arbejdsopgaverne i de nye teams:

#### Lokalinspektør

- Arbejdsledelse af ejendomsfunktionærerne  
Ansætter og afskediger servicepersonale samt fører tilsyn med servicepersonalets arbejde. Samarbejder med servicepersonalet om den daglige drift og ved

ligeholdelse. Planlægger a) fælles opgaver på tværs af afdelingerne, b) afløsning under ferie og sygdom. Sikre at servicepersonalet har de nødvendige kompetencer gennem uddannelsesplaner og medarbejdersamtaler.

- Ansvar for den daglige drift af ejendommene og deres vedligeholdelse  
Fakturering og budgetkontrol.
- Kontakt til afdelingsbestyrelserne  
Vedr. bygninger og anlæg samt bygge og anlægsarbejder. Deltager i budget og regnskabsmøder
- Afdelingsmøder  
Fremlægger regnskab/budgetter til godkendelse samt deltager i afdelingsmøder, hvor det er nødvendigt.
- Beboerkontakt  
Ansvar for ind- og fraflytningssyn. Besvarer spørgsmål og klager (drifts/flyttesager). Administrere og godkender ændringer i lejemål
- Den boligsociale indsats  
Sikre koordinering af den boligsociale indsats og den daglige drift for at opnå velfungerende afdelinger
- Eksterne samarbejdspartnere  
Kontakten til kommunale myndigheder og forsyningselskaber.

#### *Evt. kontorhjælp*

- Kontering
- Deltage i budgetkontrol
- Styrer regnskab/budget for fælleslokaler og aktivitetsmidler

#### *Varmemester*

- Arbejdsledelse af serviceassistenter.
- Ejendommens drifts og vedligeholdelse  
Udfører dette arbejde i tæt samarbejde med lokalinspektøren
- Afdelingsbestyrelserne  
Kontakten vedr. beboerservice
- Afdelingsmøder  
Deltager i nødvendigt omfang
- Beboerkontakt  
Daglig servicering af beboerne. Udfører ind- og fraflytningssyn

#### *Gårdmand*

- Udfører daglige beboerservice, drifts- og vedligeholdelsesarbejder efter servicelederens anvisninger

### **Krav til udviklingsprocessen**

De krav der skal tages højde for i processen med etablering af de fire teams er, at ejendomsfunktionærerne er blevet lovet, at:

- Ingen ejendomsfunktionærer degraderes stillings- og lønmæssigt
- Det er en økonomisk nulløsning i forhold til de nuværende lønudgifter i afdelingerne

Endvidere foreslås det, at etableringen af teamstrukturen omkring afd. 128, Gyldenrisparken udskydes i en periode, som følge af de mange arbejdsopgaver, der er i forbindelse med gennemførelsen af helhedsplanen for Gyldenrisparken.

Det er i udviklingsprocessen helt afgørende, at forvaltningsgruppen hjælper med at understøtte processen ikke mindst i forbindelse med overgangen til den nye struktur. Forvaltningsgruppen udarbejder således de nødvendige "værktøjer" f. eks. planlægningsredskaber og standardprocedurer i samarbejde med lokalinspektører og varme-mestre.

Andre krav der skal tages højde for er:

- Lejerbos forretningsstrategi
- Værdigrundlag
- Kulturen i de enkelte afdelinger

### **Udviklingsprocesser der ønskes iværksat**

Vi ønsker at styrke den daglige ledelse i afdelingerne for at effektivisere/optimere driften i de fire nye teams. Det sker gennem følgende udviklingsprocesser:

#### Bedre synliggørelse af ydelserne

Det sker gennem arbejdsbeskrivelser i afdelingerne (uge-, måned- og årsplaner), der er udgangspunkt for løsning af driftsopgaverne samtidig med at det giver en bedre synliggørelse af ydelserne.

#### Kontinuerlig effektivisering af arbejdsgange (konkurrencedygtig)

Der ønskes en løbende udvikling/effektivisering af arbejdsprocesserne i de enkelte afdelinger ved at rationalisere/optimere/forbedre processer/arbejdsgange, hvor det giver mening. Standardisere og nedskrive processer (skabe fælles praksis). Mange har hver deres egen måde at løse opgaverne på. Udvikling af værktøjer (bl.a. IT) til optimering af arbejdsprocesser.

#### Sikre at der samarbejdes på tværs af afdelinger

Åbne op for at ejendomsfunktionærer kan flyttes mellem afdelingerne (flyverteams) for at udnytte teamsamarbejde der, hvor det giver mening. Det kan eksempelvis være hækklipping, hvor man med fordel kan hjælpe hinanden på tværs af afdelinger (fælles maskinpark). Vi ønsker desuden en bedre planlægning af afløsningen ved ferier og sygdom afdelingerne imellem for at reducere udgifterne til afløsere ved ferie/sygdom. Serviceopgaver sættes i udbud for at få de rette priser (centralt forhandlede aftaler) og vi skal væk fra de hidtidige lokale aftaler.

Sammenlægninger af afdelinger, hvor det er naturligt

#### Sikre den nødvendige kompetence

Forvaltningsgruppen og de enkelte teams tilføres de nødvendige kompetencer til at kunne løse deres opgaver. Der skal ske en kompetenceafdækning og kompetenceudvikling (uddannelsesplaner). Vi skal desuden sikre, at der sker en videndeling på tværs af afdelingerne og at der sker en fastholdelse af viden/kompetencer. Via ansættelse af kontorhjælp – tilførsel af IT-kompetence - løses de administrative papir-opgaver mere effektivt og ejendomsfunktionærerne frigøres til andre opgaver. Herved

opnår vi, at de fire team med tiden opnår de rette kompetencer til at løse opgaverne.

Sikre at alle er i den rigtige jobfunktion

Målet er at alle føler sig som en del af et større team (Lejerbo) og har det rette job i forhold til deres kompetencer og ønsker. Sikre motivation og arbejdsglæde samt en faglig stolthed hos alle medarbejdere. Alle får kollegaer og vi skal væk fra de enmandsbetjente afdelinger for at sikre et godt psykisk arbejdsmiljø.

Forbedre beboerservicen

Gennem en bedre og synlig planlægning af arbejdstilrettelæggelsen bliver det lettere for afdelings-bestyrelserne, at deltage i prioriteringen af opgaverne samtidig med, at det vil blive lettere for dem, at følge med i om opgaver bliver løst som aftalt. Der er mulighed for at etablering af callcenter for telefonisk betjening af beboerne, som et supplement til konfortiden.