



Til BRV, PRG, AKT, IKT, GLG,
PBS, SST, UDU, BGV -
GTO's rådgivende afdeling, Nuuk -
Distriktsingeniører, Byggeledere,
GTO's eltjeneste i Qaanaaq og i
Ittoqqortoormiit, GTO i Narsarsuaq

Seminar i Sæby i september 1986

Der blev som bekendt i dagene fra den 23. til den 27. sep. 1986 afholdt et seminar i Sæby, hvor bygge- og anlægssektorens fremtid blev debatteret. Formålet var at vurdere de opgaver og de muligheder, denne sektor i GTO står overfor i de første år efter GTO's overgang til Grønlands Hjemmestyre.

Deltagerkredsen var et bredt udsnit af medarbejdere i BGA, BGV, GTO's rådgivende afdeling i Nuuk og byggetjenesten, se vedlagte oversigt.

Seminalet var tilrettelagt med bistand fra konsulentfirmaet 3C, og dette firma har ved Flemming Skadhauge og Jørgen Hedrich udarbejdet en kortfattet konklusionsrapport om samtalerne. Rapporten, som er dateret september 1986, fremsendes vedlagt til almen orientering.

Resultatet af seminaret har været forelagt GTO's direktion, som er indforstået med, at vi nu arbejder videre med de udpegede udviklingsopgaver. Med dette formål for øje er der udpeget en række arbejdsgrupper - en styringsgruppe og fem aktionsgrupper. Aktionsgruppernes emne og deltagerkreds fremgår af vedlagte oversigt af 13. okt.

Gruppearbejdet vil gå i gang umiddelbart.

Med venlig hilsen

Georg Lind Pedersen
overingeniør

Bilag: oversigt over deltagerkreds
rapport i 3 eksemplarer
oversigt over aktionsgrupper og deltagerkreds.

Bygge- og anlægsafdelingen

Seminar i Sæby i sep. 1986

Deltagere:

- ADU/BGA:** Jens Anton Larsen
Jørn Væring Larsen
Arne Trads
- Grønland:** Hans Jørgen Jensen
Leif Andersen
Knud Nielsen
Christian Falkenberg
Ole Qvist-Pedersen
- BGA:** Jens Chr. Madsen
Daavinnuaq Olsen
Georg Lind Pedersen
Erling Hull Kristensen
Per Willaume-Jantzen
Jytte R. Knudsen
Jan Birket-Smith
Bent J. Antonsen
- BGV:** Arne Iuul Petersen
Preben Madsen
Jørgen Lindahl

Den 13. okt. 1986

Efter Sæby-seminaret

Der nedsættes en styringsgruppe:

Jens Chr. Madsen (formand)

Georg Lind Pedersen

Jytte Knudsen

Sekretær: Birgitte Lund Pedersen

Der nedsættes følgende aktionsgrupper:

1. Byggeadministrationen
Niels Erling Larsen (formand)
2. Planlægningsfunktionerne
Erling Hull Kristensen (formand)
3. Driftsvirksomhederne
Arne Juul Petersen (formand)
4. Egenprojektering contra udvikling/kvalitetsstyring
Daavinnguaq Olsen (formand)
5. Personaleudvikling
Per Willaume-Jantzen (formand)

JCM/GLP-CL

GRØNLANDS TEKNISKE ORGANISATION

BYGGE- OG ANLÆGSADFDELINGEN

MISSION

September 1986

Jørgen Hedrich, 3C
Flemming Skadhauge, 3C

BYGGE- OG ANLÆGSAFDELINGENS MISSION**HVEM ER VI IDAG?**

Vi er økonomisk og organisatorisk en enhed i Grønlands Tekniske Organisation, som er et direktorat under Ministeriet for Grønland. Vor primære opdragsopgiver er Ministeriet for Grønland, for hvem vi løser byggeadministrative opgaver, yder teknisk/økonomisk rådgivning, udarbejder regelgrundlag og standarder for bygge- og anlægsområdet på Grønland, samt iøvrigt varetager diverse opgaver af departemental karakter. Vi løser tilsvarende opgaver for Grønlands Hjemmestyre, de grønlandske kommuner og private.

Vi løser også byggeadministrative opgaver og yder teknisk/økonomisk rådgivning til GTO's øvrige afdelinger.

Pr. 1. januar 1987 overgår GTO samlet til Grønlands Hjemmestyre.

Vi er gode til at løse komplicerede byggeadministrative opgaver med byggepladser på forsyningsmæssigt og trafikalt isolerede steder. På baggrund af et årelangt samarbejde er vi gode til valg af og samvirke med rådgivere. Udarbejdelse af udbudsmateriale er også en stærk side hos os.

Vi har desuden særpræget kompetence vedrørende udarbejdelse af regelgrundlag og standarder, og besidder på visse teknisk/faglige områder omfattende erfaringsviden. Vi har særligt arktisk kendskab og har iøvrigt fordel ved at være del af en stor koncern.

Vi har monopol på handel med sprænstof på Grønland, og er alene om at drive stenbrud samt togtning af materialer.

MEN UDOVER VORT SÆRPRÆG HAR VI OGSÅ EN RÆKKE SVAGHEDER I VOR KOMPETENCE:

Vi bidrager til et for højt prisniveau på rådgivningsområdet, fordi vi selv indkalkulerer flere interne serviceydelser end de private gør. Vi er muligvis ikke gode nok til at sikre, at byggherren får del i rådgivernes produktivitetsgevinst ved gentagne opgaver. Tilbudsvurdering og kontrahering kan forbedres.

Vi har ikke tilstrækkelig "kritisk masse" til selv at være konkurrencedygtige på projekteringsområdet, og vi har vanskeligt ved effektivt at håndtere en svingende belastning.

Vi kan generelt blive bedre i slutfaserne af byggeadministratio-
nen, herunder mangelfuldhjælpning, hurtig byggeopgørelse samt ud-
arbejdelse af diverse vejledninger.

Vi er ikke gode til at løse små opgaver.

Vore driftsvirksomheder er i den vanskelige situation, at de primært skal løse en forsyningsopgave, hvor ingen andre ønsker at påtage sig den, eventuelt at skulle etablere et alternativ til en enkelt privat udbyder. Vi må dog ikke udbygge vore driftsvirksomheder så effektivt, at private ikke har mulighed for at etablere sig og konkurrere med os. Driftsvirksomhederne skal økonomisk kunne hvile i sig selv. Det er et vanskeligt krav, når man enten kun er der, hvor der ikke er økonomi i at drive virksomheden, eller man er der som eneste alternativ til en privat, men ikke "må blive for god". Den lokale ledelsessituation i driftsvirksomhederne er dels præget af problemer med at få kvalificerede folk til de lønninger, der kan tilbydes, dels af at den overordnede ledelse foregår via byggetjenesten, hvis primære opgave ikke er driftsvirksomheden. Der er derfor behov for nytænkning om, hvorledes driftsvirksomhedernes opgaver bedst kan løses fremover.

Der er behov for at få igangsat systematisk leder- og medarbejderudvikling, herunder faglig uddannelse. Det er vigtigt at få set på de personalepolitiske goder for at sikre, at BGA kan tiltrække og bevare et velmotiveret, dygtigt personale.

BGA har hidtil ikke brugt mange ressourcer på udadvendt information og markedsføring. Afdækning af kundebehov og evnen til at gøre sine ydelser og resultater synlige for omverden er klart svage sider.

I VOR OMVERDEN HÆFTER VI OS ISÆR VED FØLGENDE FORHOLD:

Vi forventer en rimelig landspolitisk stabilitet, ihvertfald de kommende 5 år. Der er centralistiske styringstendenser, men synet på centralisering contra decentralisering forventes at være svingende. Det nedsatte embedsmandsudvalg vedrørende arbejdsfordelingen mellem Hjemmestyret og kommunerne afslutter næppe sit arbejde foreløbigt, men mindre, afgrænsede opgaver kan muligvis blive lagt ud til kommunerne inden udvalget afslutter sit arbejde.

Politikken med ensartede takster for ydelser/varer overalt i Grønland forventes fastholdt måske endog udviklet yderligere.

Vi forventer, at der vil blive udsendt et cirkulære om, at Hjemmestyrets direktorater alle skal anvende GTO som byggeadministrator for deres byggerier.

Vi forventer at bevillingerne på bygge- og anlægsområdet vil stige de kommende år, størrelsesmæssigt som følger:

1986:	850 mio. kr
1987:	1.000 mio. kr
1988:	1.100 mio. kr

Udviklingen i 1989 og efterfølgende år vil bl.a. afhænge af, om de store investeringer i erhvervssektoren, herunder især fiskerisektoren, vil give det store afkast, der forventes idag.

Nye midler står til rådighed gennem offentlig lånefinansiering. Realkreditfinansiering af boligbyggeri er i kraftig vækst. BGA kan under givne omstændigheder få tilladelse til at lånefinanciere overskudsgivende aktiviteter. Der er endvidere åbnet mulighed for en begrænset overførsel af overskud/underskud fra år til år. Likviditetsstyring bliver i fremtiden nødvendig.

HVEM VIL VI VÆRE EFTER OVERGANGEN TIL HJEMMESTYRET 1. JANUAR 1987:

På baggrund af vor vurdering af de ændrede vilkår og krav, der vil blive stillet til BGA efter overgangen til Hjemmestyret - samt ud fra vor analyse af, hvem vi er idag - vort særpræg - og vore svage sider - har vi besluttet følgende **MISSION:**

I relation til vore opgavestillere **VIL VI:**

HJEMMESTYRET: I 1987/88 vil vi koncentrere os om at løse Hjemmestyrets bygge- og anlægsopgaver, der indebærer et stigende aktivitetsniveau i forhold til 1986. Vi betragter det som afgørende, at vi kan tilfredsstille Hjemmestyrets forventninger på følgende områder:

- Overordnet planlægning
- Byggeadministration
- Regelgrundlag og standarder
- Specifik rådgivning og udredningsarbejde.

og har tilrettelagt vor handlingsplan derefter. På længere sigt vil vi være op søgende overfor andre kundekategorier, hvilket vil indebære indtjeningsmuligheder for BGA/Hjemmestyret.

DE GRØNLANDSKE KOMMUNER: Vi betragter det som væsentligt, at kunne udvikle gode relationer til kommunerne, samtidigt med at vi loyalt søger at opfylde Hjemmestyrets politiske intentioner. Vi vil gøre det ved at forbedre vor informationsvirksomhed, ved at øge vor rådgivning fremfor vor kontrolvirksomhed overfor kommunerne, samt ved positivt at medvirke til aflevering af opgaver, som kommunerne ønsker at overtage for at udbygge deres selvstyre.

MINISTERIET FOR GRØNLAND: Vi ønsker at fastholde og behandle ministeriet som en stor kunde, men må nødvendigvis klart markere, at vi fremover vil/skal varetage Hjemmestyrets ønsker og interesser.

Indenfor vore aktivitetsområder **VIL VI:**

OVERORDNET PLANLÆGNING: Vi vil udvikle vor kompetence, så vi kan dække Hjemmestyrets behov for investeringsplanlægning. landsplanlægning herunder sektorplanlægning samt sagsbehandling af lokal- og byplaner.

BYGGEADMINISTRATION: Vi vil effektivisere vor byggeadministration. Egen projektering afvikles, men til gengæld skal udviklings- og kvalitetsstyringsfunktionerne forstærkes. Små opgaver skal revurderes.

REGELGRUNDLAG OG STANDARDER: Indsats som hidtil. Men vi må indstille os på krav om øget hurtighed.

SPECIFIK RÅDGIVNING: Udover at dække behovene for specifik rådgivning er vi interesseret i at løse udrednings- og udviklingsopgaver, og vil afsætte ressourcer hertil.

BOLIGVEDLIGEHOOLD: Vedligeholdelsesprogrammer udvikles i samarbejde med kommunerne. Vi vil derudover tilbyde planlægning, rådgivning og evt. bistand til licitation. Udførsel af det enkelte vedligeholdelsesarbejde er derimod en opgave, der naturligt varetages i kommunerne.

INDKVARTERING: Vi vil opretholde området som ren indkvartering/gæstehjemsfunktion. Vi vil ikke arbejde på en udvikling mod hoteldrift. Dog vil vi søge at udleje til kursusformål, hvor det er muligt. Vi vil overveje at bortforpagte, hvor det er muligt og interessant.

VÆRKSTEDER: Vi vil undersøge mulighederne/betingelserne for at lade kommunerne og/eller private overtage værkstederne.

SALG AF VVS, m.v.: Vi vil undersøge mulighederne for sammenlægning af vore salgsområder med andre handelsorganisationer (KNI m.fl.), i vort regi eller deres.

KLOAKVEDLIGEHOOLD: Bygeherrefunktionen og driftsfunktionen bør ikke, som foreslået af kommuneingeniørerne, skilles ad. Under hensyntagen til at kommunerne ønsker bygeherrefunktionen søges driftsopgaven lagt ud til kommunerne.

HAVNEVEDLIGEHOOLD: Varetages som hidtil.

DETTE ER BYGGE- OG ANLÆGSADFDELINGENS FREMTIDIGE MISSION

For at gennemføre denne mission, og skabe de nødvendige forudsætninger for gennemførelsen, skal der igangsættes en række udviklingsopgaver. Disse er beskrevet i efterfølgende handlingsplan, der også indeholder en kort beskrivelse af projektets videre forløb.

H A N D L I N G S P L A N

UDVIKLINGSOPGAVER:

vedr. OVERORDNET PLANLÆGNING skal vi:

- have opbygget den nødvendige styrings- / koordineringskompetence indenfor landsplanlægning.
- Have opbygget sagsbehandlingskompetence på lokalplan / byplanområdet.
- medens vi vil købe dele af den faglige kompetence eksternt

vedr. BYGGEADMINISTRATION skal vi:

- have effektiviseret vore rutiner samt samspillet i de forskellige faser.
- afvikle egen projektering, og til gengæld styrke vor udviklings- og kvalitetsstyringsfunktioner.
- blive bedre til tilbudsvurdering
- have revurderet principperne for samarbejdet med vore rådgivere.
- blive bedre i afslutningsfaserne - få gjort arbejdet helt færdigt - incl. udarbejdelse af de nødvendige vejledninger.
- vurdere og beslutte om vi skal fortsætte med eller forsøge at undgå de små opgaver, som vi ikke er gode til idag.

vedr. REGELGRUNDLAG OG STANDARDER skal vi.

- kunne håndtere et forventet krav om øget hastighed.
- have løst et generationsskifteproblem.

vedr. FORHOLDET TIL KOMMUNERNE skal vi.

- kunne yde dem mere information om vor virksomhed og vore opgaver.
- kunne give dem bedre tid og hjælp til beslutningstagning.
- styrke den direkte kommunikation lokalt mellem BGA/BGT og kommunerne.
- have fremmet rådgiverrollen fremfor kontrolrollen.
- have færdigudviklet bygningsvedligeholdelsesprogrammer i samarbejde med kommunerne. Endvidere i den forbindelse kunne tilbyde planlægning, rådgivning samt bistand til licitationer. Udførsel af den enkelte opgave bør varetages af kommunerne.
- overdrage, efter accept i Hjemmestyret, en række opgaver til kommunerne, såsom:
 - vedligeholdelse af BSU-huse.
 - bygningsregistrering.
 - BGA materiel og entreprenørpladser.
 - stenbrudsdriften.
 - fremme og støtte initiativer fra kommunerne vedr. varetagelse af togtningsopgaven.

vedr. MINISTERIET FOR GRØNLAND skal vi:

- undersøge hvilke ydelser overfor ministeriet, der fremover enten kan faktureres eller må skæres bort.

vedr. INDKVARTERING skal vi:

- have undersøgt mulighederne for at udleje til kursusformål.
- undersøge mulighederne for bortforpagtning.

vedr. VÆRKSTEDERNE SKAL VI:

- undersøge mulighederne for, og under hvilke betingelser, at kommunerne og/eller private vil overtage værkstederne.

vedr. SALG AF VVS m.v. skal vi:

- have vurderet rentabiliteten i den nuværende ordning
- undersøge mulighederne for sammenlægning med KNI eller andre handelsorganisationer (i vort eller deres regi)
- vurdere samfundsmæssige konsekvenser.

vedr. PERSONALEPLEJE skal vi:

- forbedre personaleplejen og vor personalepolitik med henblik på at kunne tiltrække og bevare et velmotiveret, dygtigt personale.

vedr. LEDER-/MEDARBEJDERUDVIKLING skal vi:

- have iværksat tiltag omkring systematisk leder- og medarbejderudvikling og -uddannelse.

vedr. KENDSKAB TIL KUNDEBEHOV skal vi:

- have systematiseret arbejdet med at afdække vore hovedkunders behov, samt opfølgningen på i hvilken grad vi tilfredsstiller dem.

vedr. SYNLIGGØRELSE skal vi:

- finde ud af hvordan vi sikrer synliggørelse af vore ydelser og resultater i forhold til Hjemmestyret, kommunerne og den grønlandske befolkning.

PROJEKTETS VIDERE FORLØB:

- Forelæggelse af BGA's Mission i direktionen.
- Planlægning og gennemførelse af information til samtlige medarbejdere i BGA.
- Nedsættelse af styringsgruppe for hele udviklingsprojektet. Styringsgruppen fastlægger rammerne for udviklingsopgavernes løsning og nedsætter aktionsgrupper.
- Træning og igangsætning af aktionsgrupperne, så de får de bedste betingelser for løsning af deres opgaver.
- Etablering af det løbende opfølgings- og koordineringsarbejde i styringsgruppen.