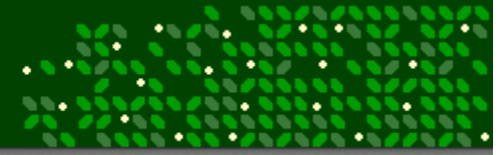


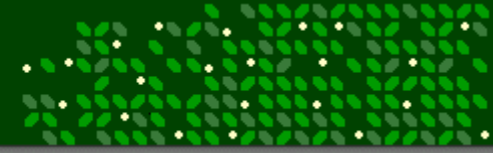


GENTOFTE KOMMUNE

# Gentoftes kommentarer og overvejelser



**Bygningschef  
ark maa Peter Hauch  
Gentofte Kommune**



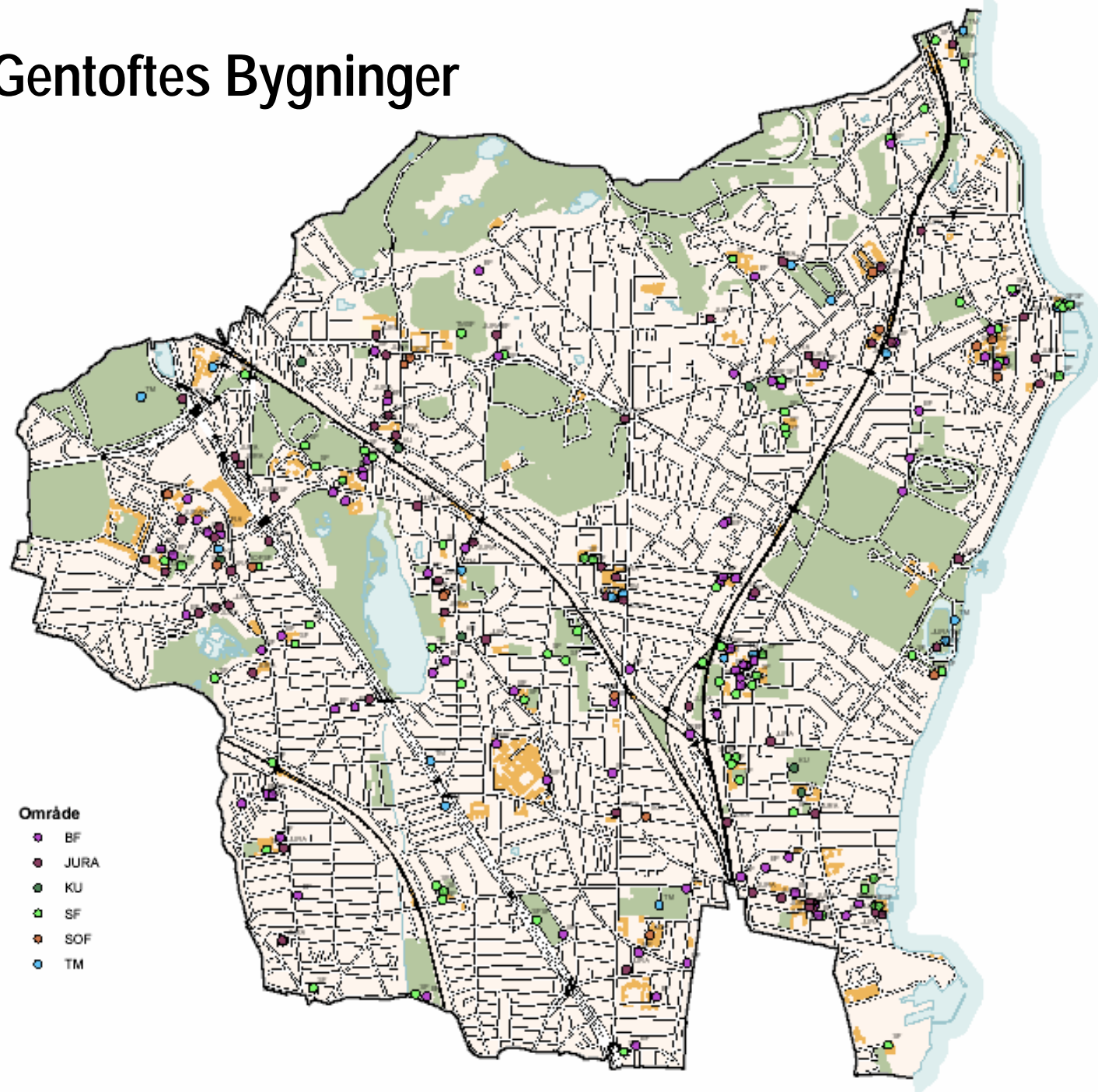
## Gentofte Kommunes bygninger i tørre tal

- 296 +/- bygninger eller bebyggelser
- Ca. 500.000 kvadratmeter etageareal
- Ca. 150 projekter i 2006
- Projekter for ca. 1,4 Mia. Kr. over de næste år
- Årlige vedligeholdelsesudgifter ca. 68 Mio. Kr.
- Årligt energiforbrug ca. 85 Mio. Kr. (50 for 170 af ejendommene)
- Årlige bygningsdriftsudgifter i øvrigt i størrelsesordenen 52 Mio. kr.



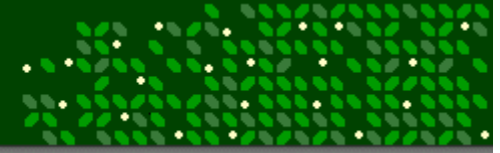


# Gentoftes Bygninger



Januar 2005





At drive et bygværk er:

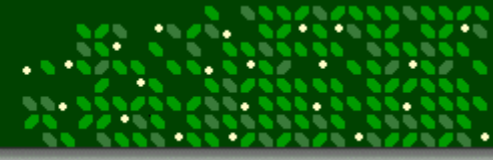
- *at konsumere og regenerere fysiske genstande (objekter: bygningselementer, konstruktioner og systemer forbrugsgoder) i tid og rum med anvendelse af en unik kombination af **Mandskab**, **Materialer** (byggevarer og forbrugsgoder), **Materiel** og **Metoder** - for at opretholde en bestemt funktion.*

**FM er en kompleks, industriel produktion der kræver en industriel organisationsform!**

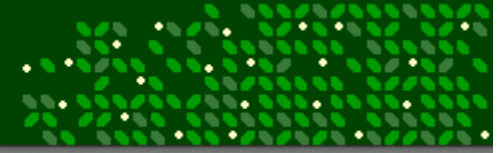


**FM er en strategisk styringsopgave med fire hovedområder:**

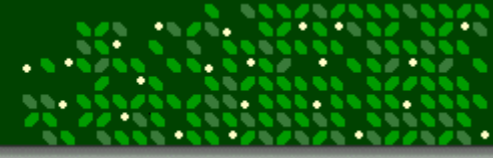
- **Styring af ejerskab**
- **Styring af brugen**
- **Styring af forsyning**
- **Styring af bygningskonsumptionen (D&V)**



- formue- og ejendomsporteføljemanagement, ejendomsinvesterings- og arkitekturpolitik, overordnet økonomisk/strategisk planlægning,
- håndtering af forsikring, pant mv.
- håndtering af lejere.



- styring af arealanvendelse og rationel udnyttelse i henhold til værdier og benchmarking,
- udvikling og vedligeholdelse af brugerværdier for lejere, brugere etc.



- styring af indkøb af forbrugsvarer,
- styring af indkøb af div. serviceydelser,
- overvågning og styring af forbrug af IT, telefoni, vand, el, varme og anden energi,
- håndtering af miljøforhold, indeklima, arbejdsmiljø og ydre miljø

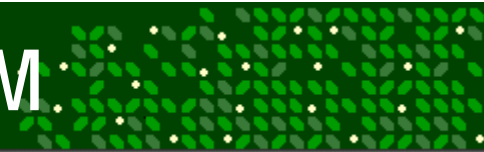




- opretholdelse af de fysiske strukturer gennem spontane og planlagte vedligeholds- og moderniseringsaktiviteter,
- styring og gennemførelse/indkøb af daglige, ugentlige, månedlige, årlige, flerårige vedligeholdsopgaver mhp. at opretholde et defineret tilstandsniveau (f.eks. vedligeholdsniveau 1-2-3-4-5-6).



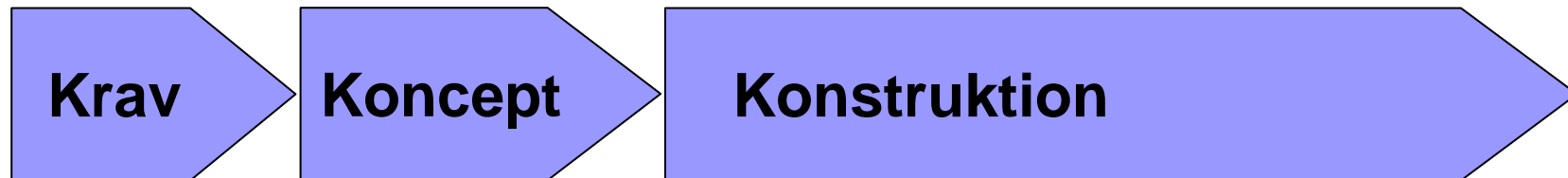
# To leverancesystemer til FM



Forvaltning      Bygningsdrift      Miljøstyring      Energistyring  
Behov      Myndigheder      Vedligehold      ressourceplanlægning

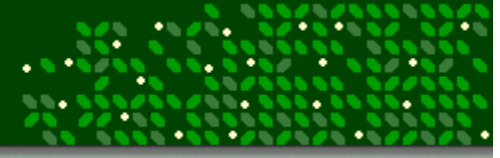


Design    Forprojekt    Projektering    Prod.planlægning    Udførelse

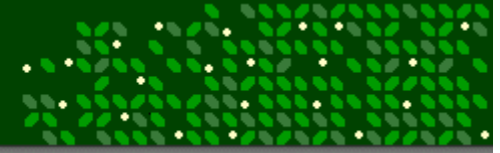


Produktudvikling      Marketing      Salg      Distribution  
Design      Produktionsforberedelse      Produktion      Montage

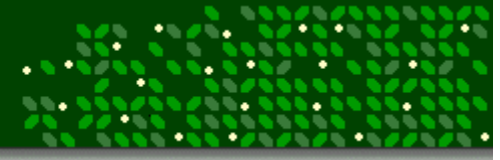




- meget forskelligt,
- ofte bestemt af organiseringen af virksomhedens kerneopgaver,
- underordnet organisationens primærstruktur,
- uden hensyn til bygningsforvaltningens indre, logiske sammenhæng,
- uden en overordnet strategi og FM-politik.

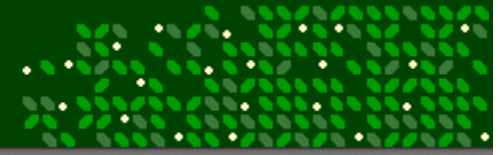


- en FM-politik, der formuleres med udgangspunkt i virksomhedens samlede politik men underordner sig og støtter denne politik,
- en høj grad af professionalisme på alle områder,
- en afbalanceret organisering og styring af alle de elementer der indgår, som ikke adskiller sammenhængende områder,
- en enkel organisationsmodel, med en klar opgave- og ansvarsfordeling mellem de parter der indgår.

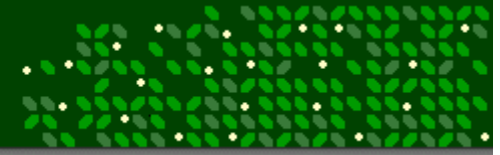


- centralt/decentralt,
- egenproduktion/udlicitering
- ikke én rigtig model – men forskellige styrker og svagheder afhængig af de konkrete vilkår - kulturen, institutionsstruktur og –størrelser samt bygningsfysiske forhold,
- kompensere for svagheder,

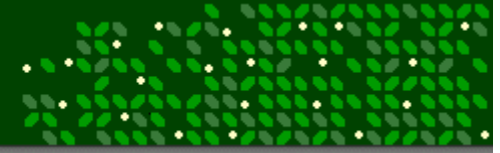
Det vigtigste her er ikke HVAD man gør – men at man er logisk og konsekvent med det man gør i forhold til de grundvilkår der er til stede i virksomheden som helhed, og hos den enkelte enhed.



- tidligt ude med decentral styring og brugermedbestemmelse,
- tidligt ude med udlicitering,
- blanding af *udvalgsstyre* og *selvforvaltning*,
- ejerskab og styring af brugen ligger i direktørområderne (forv.)
- styring af forsyning samt D&V hos institutionerne i et delt samarbejde med teknikere i BS.

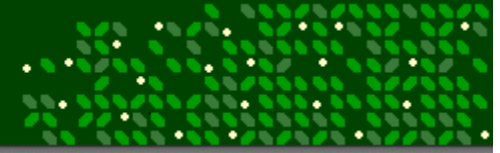


- en professionel, effektiv, decentral forvaltningskultur,
- en demokratisk, decentral ledelseskultur med en udbredt brugerinddragelse og – medbestemmelse i institutionerne, og en god dialog mellem ledelser, brugere og forvaltning.
- ledelserne og brugerne tager i høj grad ejerskab til de beslutninger, der træffes.
- en høj grad af bevidsthed og ansvar over for de enkelte institutioners budgetter, forbrug og økonomistyring.

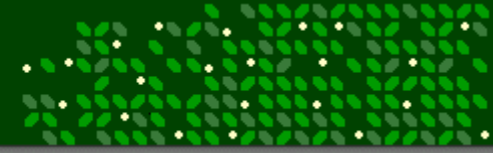


- **Styringen af ejerskabet kunne skærpes og professionaliseres yderligere og trimmes i overensstemmelse med den overordnede, økonomiske planlægning til gavn for helheden.**
- **Styringen af brugen og arealanvendelsen kunne forbedres yderligere gennem fælles overblik og initiativer til gavn for totaløkonomien.**
- **Styring og overvågning af forsyningen kan effektiviseres yderligere med besparelser til følge.**
- **Styringen af vedligeholdet kan med fordel skærpes og planlægningen forbedres.**





- manglende professionalisme i mange led,
- uhensigtsmæssig balance i opgave- og ansvarsfordeling mellem de fire hovedområder,
- styrke fælles planlægnings- overvågnings-, styrings- og kontrolopgaver,
- bedre og målrettede metoder og værktøjer på proces- og produktsiden.



Vi vil realisere en organisationsmodel som kombinerer fordelene ved den centrale ejerskabs- og styringsmodel – ”Kommunale Ejendomme” – med de konstaterede fordele ved decentral styring, så den professionalisering af bygningsforvaltningen som den centrale model muliggør, kan stilles til rådighed for de decentrale organer og øge kvaliteten af deres håndtering af bygningsmassen.