

Förnyelse av Samhällsbyggnadssektorn

– en summering av intrycken från kick off 17 februari och uppföljningsmöte 3 mars 2005

Regeringen utsåg den 7 oktober 2004 Sonny Modig till nationell *byggsamordnare* (dir. 2004:138). Byggsamordnaren ska tillsammans med företrädare för byggnads-, fastighets- och anläggningssektorerna (samhällsbyggnadssektorn) bygga upp och samordna ett utvecklingsprogram för sektorn. Arbetet kommer att organiseras och genomföras i kommittéform.

Kommittén har antagit namnet Bygghögskolekommittén (Fi 2004:15).

Genom beslutet att tillsätta en nationell byggsamordnare har regeringen visat att man är beredd att ta det samlade ansvaret för att samordna förnyelsearbetet. Intresset från sektorns sida att medverka i detta arbete har redan visat sig mycket stort.

Förväntningarna på vad regeringens initiativ skall leda till har ytterligare stärkts av att det i direktiven för arbetet angetts att det skall inrättas en referensgrupp i regeringskansliet med vilken byggsamordnaren skall samråda och fortlöpande redovisa resultaten av arbetet till.

I syfte att skapa en bred förankring för uppdraget och för att ge företrädare för såväl stora som små aktörer i sektorn möjligheter att uttrycka sina förväntningar och önskemål på programmet, inbjöd Bygghögskolekommittén till Kick Off den 17 februari 2005 på Ingenjörshuset i Stockholm. En summerande uppföljning i en mindre grupp, utvald bland de som anmält intresse för detta i samband med februariseminarier, genomfördes den 3 mars på samma plats.

Här följer en sammanfattning av vad som kom fram under seminariedagarna den 17 februari och 3 mars samt några reflektioner inför det fortsatta arbetet.

Kick-off den 17 februari 2005

170 företrädare för sektorn hade fått inbjudan till Kick-off och ”work shop” i Ingenjörshuset i Stockholm den 17 februari 2005. 94 deltagare hade möjlighet att vara med (*bilaga 1*). De tre delsektorerna som utpekats i direktiven (byggnads- fastighets- och anläggningssektorerna) var väl representerade (se *skärm 6 – 11* i bifogad fotodokumentation).

Som underlag inför dagen hade samtliga deltagare fått del av såväl kommittédirektiv (2004:138) som en kortfattad ”programförklaring” för Bygghöjningskommitténs arbete, dat. 2005-02-02) (*bilaga 2*) samt ett detaljprogram (*bilaga 3*).

Syftet med dagen var dels att ta reda på hur sektorns aktörer ser på initiativet att tillkalla en nationell byggsamordnare, dels att få en uppfattning om sektorns förändringsvilja och engagemang och vad man ser som mest angeläget att ta tag i.

Seminarier genomfördes under ledning av moderatorer och skrivare knutna till företaget Metaplan, Karlskrona, vars arbetsmetoder visat sig särskilt effektiva för att vaska fram en struktur ur ett till synes oöverskådligt kaos. Resultatet av de olika gruppdiskussioner som genomfördes redovisas i bifogad fotodokumentation av de skärmar som ställdes samman under dagen. I den fortsatta texten hänvisas med siffror till numret på den eller de skärmar som texten refererar till, t.ex. (*skärm 1:5 – 1:9*).

Inledning

Seminarier inleddes med att Sonny kortfattat beskrev bakgrunden till byggsamordnarens uppdrag och syftet med dagens ”work shop” (*skärm 1 – 3*).

Byggsamordnarens uppdrag har sin bakgrund i bygghöjningskommitténs rapport från december 2002, ”Skärpning Gubbar” (SOU 2002:15) och är ett resultat av önskemål som ledande företrädare för sektorn uttryckt att staten borde ta en samlat ansvar för sektorns utveckling och förnyelsearbete.

Förnyelsearbetet kommer att bedrivas i Bygghöjningskommittén och ska enligt regeringens direktiv (2004:138) bl.a. stödja och samordna utvecklingen av bedömningskriterier och nyckeltal för att mäta framsteg i respektive delsektor. En annan viktig del i arbetet är att initiera och utvärdera demonstrationsprojekt. Bygghöjningskommittén ska också verka för ökad konkurrens, kunskapsuppbyggnad och erfarenhetsåterföring samt ta vara på de goda initiativ som finns i sektorn. Andra viktiga frågor är att underlätta för sektorn att rekrytera unga, kvinnor och människor med utländsk bakgrund. Dessutom ska Bygghöjningskommittén dela ut utmärkelser och premiera särskilt framstående projekt.

Bygghöjningskommittén ska redovisa för och samråda med en referensgrupp i regeringskansliet men även knyta till sig referensgrupper/arbetsgrupper i sektorn. En första delredovisning av arbetet ska lämnas till regeringen den 1 juni 2005. Arbetet

ska slutredovisas senast den 1 december 2007 och tanken är att det fortsatta utvecklingsarbetet skall tas över och drivas vidare av sektorns aktörer.

Sonderingsdiskussioner

Efter en genomgång av tidschemat för dagen (*skärm 4 och 5*) inleddes dagen med en första ”sonderingsdiskussion i tre grupper.

Den första gruppen diskuterade utifrån den övergripande frågeställningen ”Hur kan vi dra lärdom av tidigare program liknande detta?” (*skärm 1:a – 5a*).

På frågan *om man hade goda erfarenheter av program liknande det nu påbörjade*, fanns en klar överrepresentation på den negativa eller minussidan. Några menade att resultatet ofta inte får tillräckligt genomslag Andra synpunkter var bl.a. att det inte brukar vara handlingsinriktat, att det är svårt att nå ut och ändra beteenden, att det måste finnas en vilja att kommunicera, att verksamheten är för regelstyrt, att samsyn saknas, att det inte finns tillräckligt med morötter, att det förekommer stridigheter mellan aktörerna, att det avsätts för lite resurser och att det finns för lite tid.

De som var positiva (plussidan) ansåg bl.a. att om gick det att genomföra högertrafikomläggningen då ska det väl gå att förnya byggsektorn. Andra synpunkter var att det var en positiv process, att det var dags att sluta utreda brister och agera i stället - gör något bra, att vi måste förändra attityder, att det handlar om ett långsiktigt arbete och det går att hitta en lösning där alla har något att vinna. Det är endast om sektorn agerar tillsammans som man kan åstadkomma ett genomgripande resultat.

Vad vill man då *att programmet beakta, överväga eller lägga sig vinn om?* En sammanfattning av svaren ger vid handen följande. 1. Det måste bli ett långsiktigt arbete där sektorn har ett tydligt ansvar. 2. Kunden måste bli tydligare och vara i fokus. 3. Utvecklingsprogrammet måste hitta de mål som förenar sektorn med alla aktörer med tydlig vision, filosofi, mål och uppföljning.

Den andra gruppen diskuterade utifrån den övergripande frågeställningen ”Hur skulle några vägledande principer för programmet kunna lyda?” (*skärm 1:b – 5b*).

På frågan *om det nu finns större möjlighet än tidigare att komma till rätta med frågan* svarade man bl.a. att det nu händer mycket positivt, men många försvarar fortfarande sina särintressen. Man menade att samarbetet mellan byggherre och entreprenör ökar,

att en förändring måste genomsyra hela organisationen, att det måste finnas ett starkare politiskt stöd och att programmet måste leda till en ökad lönsamhet i sektorn var de tongivande åsikterna. Värt att särskilt notera var att en stor majoritet valde att instämna i påståendet att det *finns* större möjlighet idag att genomföra en förändring än tidigare!

På frågan *om vilka principer eller riktlinjer som programmet skall verka från* pekade man bl.a. på långsiktighet, nöjda kunder, brukaransvar, gemensam vision och gemensamma mål, nöjda ägare, incitament till innovationer, värdeskapande arbete och att tänka igenom projekt tidigt (fokus på tidiga skeden. Många ansåg att *demonstrationsprojekt*, nytänkande i tidiga skeden, tävlingar och långsiktighet i programmet var viktigt. Andra synpunkter var att programmet måste utgå från de svagaste länkarna, fokusera på teknikutveckling, göra som bilindustrin, samverka och se helheten, fokusera på livscykelkostnader, skapa nöjda och stolta medarbetare som skapar värden, skapa mångfald med fler unga, kvinnor och invandrare.

Den tredje gruppen diskuterade utifrån den övergripande frågeställningen ”Hur får vi programmet framgångsrikt?” (*skärm 1:c – 5c*).

På frågan *om 2004 var ett framgångsrikt år för sektorn* var det endast sex deltagare som placerade sig på minussidan, övriga var positiva.

Deltagarna ansåg bl.a. att det berodde på ett stort intresse för att förändra, att konsumenterna har börjat driva på, att fler har insett problemen, att förnyelsearbetet är positivt, att det är bra med ett departement som samlar sektorns frågor, att man nu jobbar mer tillsammans, att det är svårt att inte bli bättre än 2003, att det idag är en bra balans mellan utbud och efterfrågan. Man är samtidigt överens om att det fortfarande finns mycket att göra.

På frågan *om vad som måste hända för att få programmet framgångsrikt* svarade man bl.a. följande? Visa resultat, följ upp och kommunicera det som är bra, kunnigare beställare, lär av England (Rethinking Construction), staten borde vara ett föredöme, återinför systemet med lärlingsjobb, skapa gemensam förståelse och förankring, nå ut i företagen. Man menade också att det krävs större ansvar i alla led, stabila spelregler, inga heliga kor, engagemang i alla led, långsiktig finansiering, unga och kvinnor måste se sektorn som en framtidsbransch och det behövs fler kvinnliga förebilder.

Projekt- och programenkät

Efter genomgång i plenum av vad sonderingsdiskussionerna lett fram till hade deltagarna som lunchuppgift att skriva ner ett eller flera projekt eller program som man medverkat i eller fortfarande medverkade i och som haft/har till syfte att förnya sektorns arbetsätt. En sammanställning av inlämnade projekt och program redovisas i bilaga till detta dokument (*bilaga 4*).

De uppgivna aktiviteterna har av Bygghörmittén sorterats på följande tre fokusområden.

- Livscykelperspektivet,
- Byggherrens kompetens (tidiga skeden) samt
- Industrialiserat byggande.

Work shops

Efter lunch återupptogs arbetet genom att i fyra workshops diskutera följande tema med utgångspunkt från den övergripande frågeställningen *hur griper vi oss an frågan?*

Alla fyra grupperna arbetade med samma tema och efter samma programupplägg.

När deltagarna fick ge sin syn på *i vilken sektor förnyelse i första hand borde ske*, framträdde delvis olika uppfattningar i de fyra grupperna (*skärm 1:3, 2:3, 3:2 och 4:3*). Gemensamt var att ingen grupp kände igen beskrivningen av sektorns tre delar. Man ansåg att indelningen gav en felaktig bild av hur sektorn är organiserad och många ritade om "kartan." Flera menade att det viktigaste var att skilja på bostäder – övriga byggnader – anläggningar. Få ansåg att "fastighetssektorn" skulle betraktas som en egen självständig sektor. Många menade att flera av de stora företagen var aktiva såväl som producenter/byggherrar som fastighetsägare/förvaltare och att det vore fel att dra konstruerade "administrativa" gränser genom dessa företag. En grupp ansåg att frågan om sektorns uppdelning i byggnads-, fastighets- och anläggningssektorn var så felaktig att de inte kunde ta ställning till i vilken sektor förnyelsen i första hand borde ske.¹

¹ I plenum kommenterade Sonny de diskussioner som varit med att peka på att indelningen i sig skrivits in i direktiven till byggsamordnaren som en direkt följd av ett uttryckligt önskemål från de som anser sig företräda fastighetssektorn, t.ex. Fastighetsägarna Sverige, att bli erkända som en egen sektor fritt

I de tre grupper som angav var förändringen borde börja fanns en övervikt för byggnadssektorn även om många angav alla tre delsektorerna. ”Annan” angavs också av många och då syftade man på statens, kommunernas eller beställarens (byggherrens) roll.

På frågan *vad, enligt din uppfattning, är det som inte står rätt till i samhällsbyggnadssektorn* gavs många svarsalternativ (skärm 1:4 och 1:5, 2:4 och 2:5, 3:3 och 3:4 samt 4:4 och 4:5). Långa planprocesser, stora kommunala skillnader i regeltillämpningen, svårigheter att se hela processen, bristande lönsamhet, brist på långsiktighet, bristande helhetssyn, ny konkurrens, fragmentarisk, märklig kultur, för många särintressen, brist på förtroende mellan parterna, för korta garantitider, höga skatter, brist på samspel, otydlig ansvarsfördelning, för lite marknad, ineffektiv byggprocess, kvalitetsbrister, man bygger bara prototyper, dålig erfarenhetsåterföring, brist på enkla plattformar, bristande beställarkompetens, ackordprissättningen, skråväsen, politisk kortsiktighet, svag produktivitetsutveckling, för lite mångfald, bristande konkurrens och lokal protektionism är några av de tyngsta problemen. Dessa lyftes ju även fram av Bygghälskommittén som några av de främsta skälen till att sektorn inte fungerar optimalt.

Tre grupper diskuterade frågan om *vilka uppfattningar som hindrar framgång och vem som har dessa* (skärm 2:6, 3:5 och 4:6). Bland svaren kan bland annat särskilt nämnas uppfattningen att billigast är bäst, att offentlig upphandling anses vara ett hinder, att ”alla andra har fel”, att det är bra som det är, att problemet anses ligga hos någon annan, att det inte går att bygga billigt och samtidigt med bra kvalitet, att industrialiserat byggande är oflexibelt och att det är bättre att göra som man alltid har gjort. När det gällde frågan om vem som har dessa uppfattningar framträdde ingen klar bild, men förenklat kan man kanske säga att den allmänna uppfattningen var att det är ”dom andra”.

Grupperna ombads sedan ange *vilka frågor som vi först borde komma till svaren på* och därefter rangordna de fyra viktigaste som man borde ägna tid åt *här och nu*.

ifrån byggnads- och anläggningssektorn. Det måste också understrykas att även om flera företag är aktiva inom mer än en delsektor så är det nästan undantagslöst olika delar av företagen som är aktiva och dessa fungerar i princip som självständiga företag inom koncernerna.

Grupp 1 (skärm 1:6 och 1:7)

1. Hur skapar vi framtidsbilden (visionen)?
2. Hur får vi till en erfarenhetsåterföring i alla led som gynnar slutkunden?
3. Hur mäter vi nuläget?
4. Hur kan vi ställa krav för att förbättra process och säkra funktion?

Grupp 2 (skärm 2:7 och 2:8)

1. Hur formulera incitament för innovation och utveckling?
2. Hur förbättrar vi vår image och gör branschen attraktiv och intressant?
3. Hur mäter vi att delsektorerna utvecklas i rätt riktning?
4. Hur organiserar vi sektorns utvecklingsarbete (få, kraftfulla och långsiktiga utvecklingsprojekt)?

Grupp 3 (skärm 3:6 och 3:7)

1. En saklig problembeskrivning (nuläge).
2. Vision, mål, strategi och uppföljning (var är vi och vart ska vi?).
3. Beställarens kompetens i hela processen.
4. Hur skapar vi incitament till förnyelse?

Grupp 4. (skärm 4:7 och 4:8)

1. Hur ska vi definiera vision och mål?
2. Hur ska byggherrerollen stärkas?
3. Hur implementeras förändringen i verksamheten?
4. Hur får vi alla aktörer att samverka mot ett gemensamt slutmål?

Grupperna avslutade sedan med att med utgångspunkt i de fyra frågor som lyfts upp i förra diskussionen diskutera *vari ligger svårigheten och hur skulle ett förändringsarbete gå till?* (skärm 1:8 och 1:9, 2:9 och 2:10, 3:8 och 3:9 samt 4:10 och 4:11.)

Här lyftes många svårigheter fram som t.ex. bristande fokus på slutkund, svårigheter att klargöra nuläge och att många har olika problembild, svårigheter att säkerställa processen, svårigheter att återkoppla och lära, bristfällig problemanalys, lite utrymme för kreativa lösningar, svårigheter att prioritera i det dagliga arbetet, byggherrens kompetens och otydliga roll, problem vid import av tjänster, fackets agerande,

regeringens kortsiktighet, otydliga och/eller allt för omfattande regelverk, svårigheter att omsätta ord till handling, för olika roller, olika mål, kommunikationsproblem, brist på kompetens, ingen erfarenhetsåterföring och ingen vet vem som har totalansvaret.

På frågan om hur förändringsarbetet skulle kunna bedrivas svarade deltagarna bl.a. att man måste skapa plattformar för ett standardiserat arbetssätt och inte uppfinna hjulet varje gång, handla upp alla aktörer tidigt, definiera funktionskrav och utveckla fler funktionsentreprenader, prioritera kompetens och inte pris, återinför ett lärlingssystem, inför mentorskap, genomför systematiska kvalitetsrevisioner, använd både piska och morot, mät sektorns image, bygg in felfria produkter eller komponenter, kundfokus, samarbete kring rekrytering, gemensam samhällsbyggnadsgala, förbättra och eller förtydliga LOU och dess tillämpning, skilj på idéarbete och projektering, ge entreprenörerna mer utrymme, klargör aktörernas olika roller, skapa regelverk som stimulerar till ett långsiktigt ansvarstagande, minska feltoleransen med ISO-teknik, visa upp objekt som blivit lyckade, skapa förändringstryck (incitament), påvisa förändring, sök enkelhet, skapa tydliga mål, erfarenhetsutbyte med andra länder, statlig ekonomisk stimulans, statens visar vägen som stor beställare, mer utbildning i alla led, tydliga mål, pilotprojekt, tävlingar, respektive sektor får konkretiserade mål, konceptpaketerade produkter, samverkan är viktigare än tekniken, bättre produktinformation, skapa forum typ FIA i andra delsektorer, involvera fackrörelserna i förnyelsearbetet, stötta byggherren och skapa en erfarenhetsbank.

Bygghöjningskommitténs reflektioner

Om vi skulle våga oss på några egna reflektioner efter dagen så känns det som att även om många inledningsvis kändes lite ”misstänksamma” och skeptiska till att starta ett nytt utvecklingsprogram, blev allt fler positiva under dagen. Det märktes inte minst när förslag till åtgärder skulle redovisas även om åtgärdsförslagen var väldigt ”yviga”. Förslag som ”stärk byggherrens roll” och ”mer utbildning i alla led” kräver ju en avsevärd konkretisering för att kunna läggas till grund för skapandet av ett förnyelseprogram.

Dessutom tycks det fortfarande finnas några som inte riktigt vill ställa upp på att saker och ting behöver bli bättre eller som i alla fall inte anser att det behövs något särskilt

program för detta. I alla fall inte med staten som initiativtagare. Förslag som är inriktade på att det först krävs en djupgående problemanalys för att få fram ett tydligt nuläge tyder inte på någon verklig ”sjukdomsinsikt”. Dessbättre förefaller en övervägande majoritet acceptera det nuläge som Bygghälskommissionen beskrev i ”Skärpning Gubbar”, och är beredda att arbeta med det som utgångspunkt.

Ett annat bestående intryck av dagen är att det fortfarande finns många motstående särintressen och att detta försvårar ett förnyelsearbete. Det är självklart att alla på ett eller annat sätt representerar något särintresse och det måste vi respektera. Om alla bara ser till sitt eget bästa kommer dock inte förnyelsearbetet att bli särskilt framgångsrikt. För att nå framgång krävs människor som kan lyfta blicken över det egna intresset och se till helheten. Det krävs helhetssyn och inte försvarspositioner.

Det är också påfallande hur många äldre män som representerar olika bransch- och sektorsintressen. Detta är inget nytt, det visste vi, men för att lyckas med förnyelsearbetet måste vi finna sätt att få in fler unga både män och kvinnor och människor med utländsk bakgrund. Ett utvecklingsprogram som ska löpa under många år framåt kan inte sjösättas enbart av den äldre generationen. Det är samtidigt absolut nödvändigt att ta vara på de äldres kunskap och kompetens. De äldre sitter också i kraft av sin erfarenhet ofta på ledande befattningar i olika företag och organisationer. Om förnyelsearbetet skall lyckas måste den äldre generationen ge programmet legitimitet i de egna företagen och organisationer. Hur vi skall kombinera behovet av förnyelse med nödvändigheten av att ta tillvara de äldre generationernas erfarenheter och kunskap är en viktig strategisk fråga.

En sak som är mycket glädjande är alla de förslag som kom in om vad programmet borde göra. Här finns en uppsjö med bra idéer att titta närmare på, t.ex. lärlingssystem, mentorskap, att skapa plattformar och inte återuppfinna hjulet varje gång, att mäta vår image, att sträva efter att bygga in felfria produkter eller komponenter, kundfokus, samarbete kring rekrytering, samhällsbyggnadsgala, minska feltoleransen, visa upp demonstrations-objekt, skapa förändringstryck, att påvisa förändring och att skapa en erfarenhetsbank för att nämna några.

Värt att notera är också att det övergripande målet för utvecklingsprogrammet, en lönsam samhällsbyggnadssektor, mottogs positivt, liksom budskapen ”att vi inte ska

in och röra i företagen”, att vi ska bygga på det som är bra och inte utreda mera utan att jobba med demonstrationsprojekt och goda exempel.

Någon har sagt att i byggsektor har varenda liten skruv en egen intresseorganisation. Även om det inte är fullt så illat finns det många särintressen och många branschorganisationer och andra frivilliga sammanslutningar. Det är en bred och vildvuxen flora men här finns också många guldkorn att ta vara på och samverka med. Förändringsarbetet i anläggningssektor har i Fia, Förnyelse i anläggningssektor, en given samarbetspartner. På byggnadssidan finns t.ex. BIC, Lean Forum Bygg, Svensk Teknik och Design med Future City, Byggherreforum, BQR, SVR, Byggrådet, Sveriges Arkitekter med flera organisationer som kan bilda stomme i förnyelsearbetet. Fastighetssektor företräds väl främst av Fastighetsägarna Sverige, Samverkansforum för statliga byggherrar och förvaltare och t.ex. U.F.O.S. För att lyckas med ett förnyelsearbete är det dock nödvändigt att arbetet bedrivs ute i företagen och inte i första hand inom branschorganisationerna. detta måste vara en grundläggande utgångspunkt i det fortsatta arbetet.

Ett grundläggande och viktigt arbete som måste få ta tid är att fortsätta kartlägga vilka aktiviteter som redan pågår, se vad som är bra, fokusera på några få huvudfrågor och kommunicera resultaten.

Uppföljning och summering den 3 mars 2005

Innan vi skildes åt den 17 februari erbjöds de som önskade att anmäla sitt intresse för att medverka i en uppföljande summering av vad som framkommit under dagen. Bygghörmittén skulle välja ut ”8-10 stycken” och bjuda in dessa till ett nytt möte den 3 mars. Då så många som 39 stycken anmälde sitt intresse för en sådan uppföljning utökades gruppen inbjudna sedermera till ett 20-tal. Dessa valdes ut bland de som anmält sitt intresse så att de på ett rimligt sätt skulle kunna anses företräda dels de tre delsektorerna men även såväl äldre män som unga vuxna män och kvinnor. Hänsyn togs även till att de inbjudna i viss mån skulle kunna representera olika motstående särintressen (*bilaga 5*).

Uppföljningsseminariet genomfördes precis som seminariet den 17 februari under ledning av företaget Metaplan, Karlskrona. Resultatet av dagen redovisas i bifogad fotodokumentation av de skärmar som ställdes samman under dagen. I den fortsatta

texten hänvisas med siffra till numret på den eller de skärmar som texten refererar till, t.ex. (skärm 1, 2 och 3).

Efter en inledning ställdes frågan om *det nu är lättare än tidigare att genomföra förändringar?* (skärm 6). En klar majoritet av deltagarna ansåg att det finns en klar förändringsvilja och att det nu är lättare än tidigare att genomföra förändringar.

Några kommentarer var att det är lätt att starta men svårt att genomföra men att förutsättningarna är bättre nu än nånsin tidigare. Någon ställde frågan om politikerna verkligen vill förändra. Många anser att byggherren ska vara motor och att det krävs en ökad kundfokusering. En åsikt som framfördes är att det är för mycket gnäll och att det redan hänt mycket. Det är viktigt att beakta att förändringen måste ske ute i företagen och att det får inte bara bli snack utan verkliga förändringar.

När gruppen skulle besvara frågan *vad som har blivit klarare efter den 17 februari* (skärm 7) svarade man bl.a. att vi som är byggherrar måste skärpa kraven, vi måste arbeta mer i team, att det krävs helhetstänkande, att det måste göras bättre upphandlingar, att vi måste kunna mäta förändring och gå från tanke till handling, att det krävs konkreta exempel och att vi tar vara på de exempel som finns och det arbete som redan genomförs, industrialiserat tänkande, jobba bättre i process, att få i sektorn är under 40 år- tänkvärt och att frågan om var unga vill jobba i framtiden är en överlevnadsfråga?

Gruppen fick sedan ge sin syn på *hur strategin borde lyda* (skärm 8). Några kommentarer var; engagerad strategi där vi har kul, filosofi där man får tänka fritt, mätbara mål, få ner kostnaderna, visa upp projekt där man har ökat kvaliteten, tydligt program som går att kommunicera, handla nu, positivt innovationsklimat, får med morgondagens samhällsbyggare, total attitydförändring i branschen, uppmuntra pågående projekt och byggherren har en nyckelroll.

Deltagarna fick slutligen beskriva *vilka områden/frågor som var viktigast att börja med* (skärm 9) och *vilka initiativ och aktiviteter som redan pågår och som vi kan ha nytta av* (skärm 10). Bland de frågor som var viktiga att börja med kan nämnas att skapa värden genom industriellt tänkande och ökad industrialisering, att mäta mot mål och att skapa incitament för alla aktörer, att satsa på kompetensutveckling och bättre kunskap om logistik, och upphandling. Andra frågor som var viktiga att fokusera på

var att skapa helhetssyn och att skapa ett livscykelkostnadstänkande, att bygga för förvaltning, att fokusera på tidiga skeden och att utveckla beställarrollen, att skapa former för samverkan och att utveckla förutsättningarna för partnering o.d. för ökad lönsamhet i alla led samt att skapa ett bättre innovationsklimat genom nya former för att finansiera utvecklingsarbete.

Seminarier avslutades med att Bygghöjningskommittén summerade dagen och presenterade de temaområden som vi förberett baserat på den programförklaring som sändes ut inför den 17 februari och vår egen analys av resultaten från det mötet. Ett urval av de aktiviteter som vid förra mötet redovisats som lunchuppgift (*bilaga 4*) hade sorterats in på respektive fokusområden för att illustrera hur pågående arbete förhåller sig till Bygghöjningskommitténs fokusområden (*skärm 11, 12 och 13*).

Sammanfattningsvis kan konstateras att de teman eller arbetsområden som angavs av gruppen som viktigast att fokusera på stämde ganska väl överens med de tre fokusområden som Bygghöjningskommittén identifierat som strategiskt viktiga.

- fokusering på tidiga skeden” (planering, skisskede och projekteringsfas) inklusive beställarrollen,
- industriellt tänkande och ökat industrialiserat byggande (processer, logistik, upphandling och inköp) samt
- livscykelkostnadstänkande (LCC) i byggande och förvaltning.

Inom dessa tre områden finns också en rad spännande projekt som pågår och som vi har för avsikt att bygga vidare på det. Någon uttryckte att här finns många ”låg hängande frukter” och att det var lämpligt att börja med att plocka ner dem.

Några avslutande goda råd till Byggsamordnaren redovisades också av gruppen.

Våga prioritera och dra igång, se till att få igång andra, verka för bättre stöd till byggforskning och utveckling, skapa ett bättre innovationsklimat, få med ledningarna i företagen, mer processer och mindre projekt, få fram något som sticker ut, få igång demonstrationsprojekt och involvera ungdomsgrupper.

Bygghögskolekommitténs summering

Sonny sammanfattade dagen med att understryka att det känns att det nu finns en stark förändringsvilja och att det är härligt att så många vill vara med och förändra. Det är också skönt att kunna konstatera att vi nu har en gemensam bild av hur förändringsarbetet bör bedrivas och att det nu är möjligt att börja skissa ett program för förnyelsearbetet. Tanken är att under april och maj slipa på en programförklaring och att förankra denna i den högsta ledningen i ett antal ledande företag och organisationer i de olika delsektorerna, genom undertecknandet av en gemensam *Avsiktsförklaring* i slutet av maj 2005. Arbetet med att förnya samhällsbyggnadssektorns arbetssätt kan sedan ta sin början från och med juni månad 2005.

Karlskrona 10 april 2005

Sonny Modig

Nationell Byggsamordnare

Ingvar Andersson

Huvudsekreterare och kommunikator