

Avdeling for forskning, utdanning og formidling
Avdeling for IT
Avdeling for organisasjon og økonomi
Campusadministrasjonen i Alta
Campusadministrasjonen i Harstad
Det helsevitenskapelige fakultet
Det juridiske fakultet
Fakultet for biovitenskap, fiskeri og økonomi
Fakultet for humaniora, samfunnsvitenskap og lærerutdanning
Universitetsbiblioteket

Invitasjon til høring – forslag til fremtidig organisering av avdeling for bygg- og eiendom BEA2020

I universitetsstyrets sak «Fremtidig administrativ organisering ved UiT Norges arktiske universitet» (16/1514-102) ble det gjort mindre justeringer av Avdeling for bygg og eiendom som følge av den øvrige omorganiseringen av administrasjonen. I samme sak legges det opp til en gjennomgang av den interne organiseringen av avdelingen.

For å gjennomføre dette arbeidet nedsatte universitetsdirektøren en styringsgruppe som fikk i oppgave å vurdere fremtidig organisering av bygg- og eiendomstjenesten ved UiT. Styringsgruppen har bestått av deltakere som representerer både interne og eksterne interesser, inkludert arbeidstakerorganisasjonene.

Målsettingen med dokumentet, og det videre arbeidet, er at de fremtidige bygg- og eiendomstjenestene tjenestene som leveres er i tråd med institusjonens forventninger og at de bidrar til å støtte opp om kjernevirksomheten.

Høringsdokumentet er vedlagt og høringsfristen er satt til 15.januar 2020.

Vennlig hilsen

Erland Loso
bygg- og eiendomsdirektør

—
erland.losø@uit.no
77 64 67 11

BEA

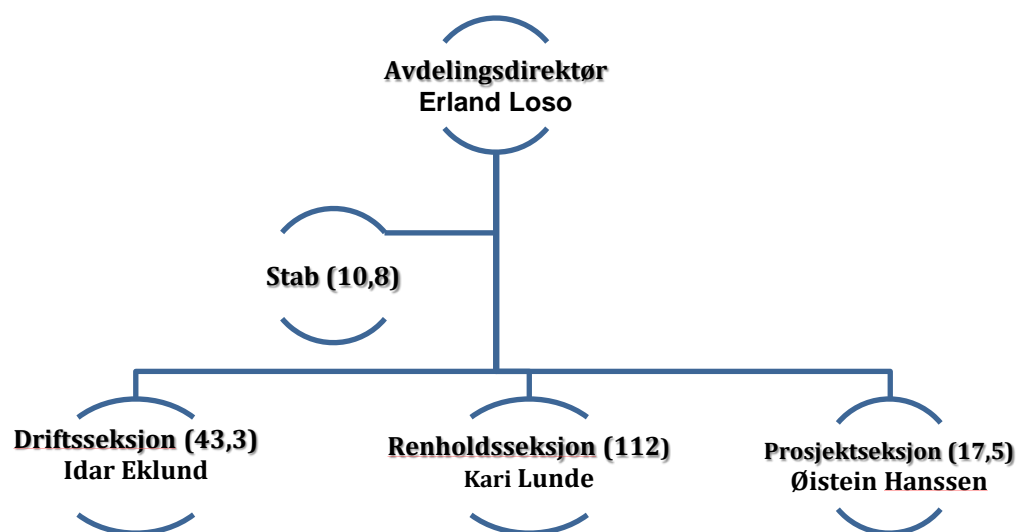
Oppnevning av arbeidsgruppe for fremtidig organisering av Avdeling for bygg og eiendom

Bakgrunn

I universitetsstyrets sak «Fremtidig administrativ organisering ved UiT Norges arktiske universitet» (16/1514-102) ble det gjort mindre justeringer av Avdeling for bygg og eiendom som følge av den øvrige omorganiseringen av administrasjonen. I samme dokument legges det opp til en gjennomgang av den interne organiseringen av avdelingen. For å gjennomføre dette arbeidet nedsetter universitetsdirektøren en gruppe som får i oppgave å vurdere fremtidig organisering av avdelingen.

Dagens organisering

Dagens organisering av avdelingen er uendret fra før den første fusjonen med Høgskolen i Tromsø i 2009 og oppleves ikke som tilpasset oppgavene til avdelingen. Endring i oppdragsporteføljen og tilstedeværelsen på flere campus har ytterligere forsterket behovet for å se på organiseringen.



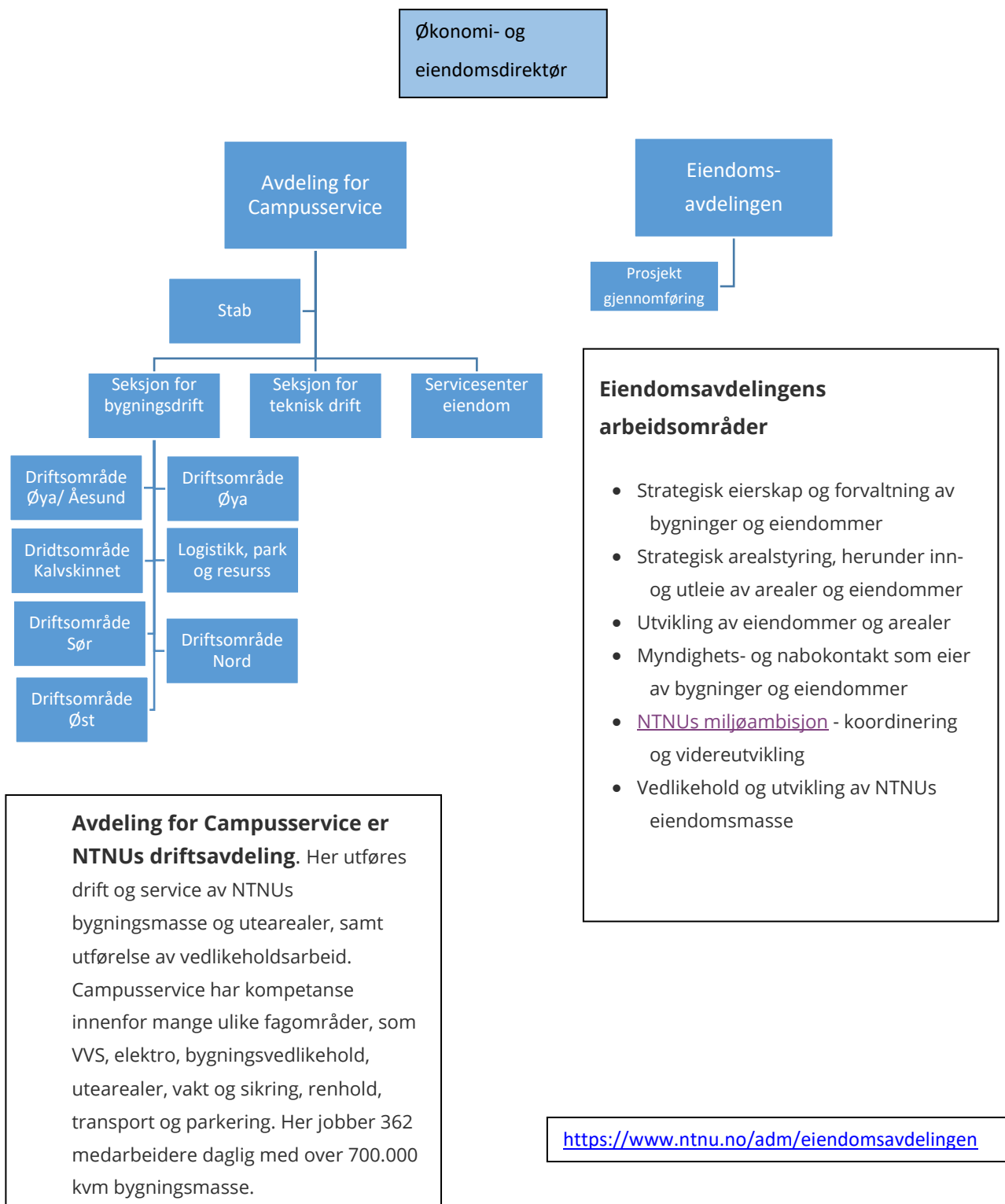
Figur 1: organisering ved avdeling for bygg- og eiendom pr april 2019

Avdelingen har de siste årene hatt spesielle utfordringer med både kapasitet og kompetanse i forhold til gjennomføring av større bygge- og renoveringsprosjekt. Det bemerkes at de største byggeprosjektene¹ som avdelingen har hatt byggherreansvar for har vært gjennomført svært bra, men kapasiteten for å kunne møte forventningene til hele institusjonen har i volum ikke vært tilstede.

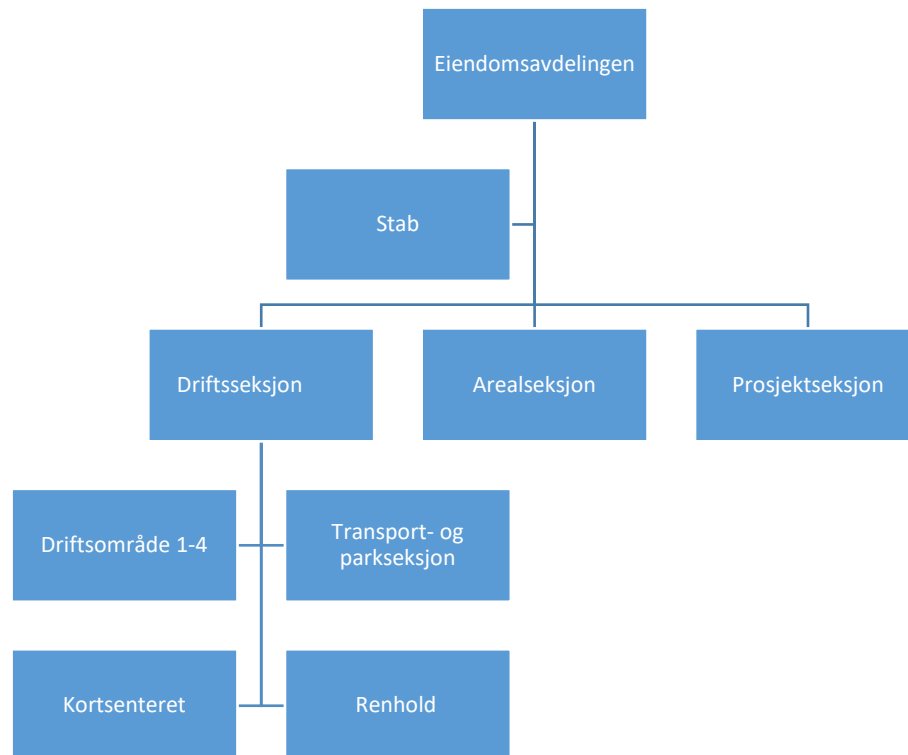
¹ Renovering av Breivang, i dag «Handelshøgskolen» (2015) og oppføring av «Biologibygget» (2017).

NORGES TEKNISK-NATURVITENSKAPELIGE UNIVERSITET (NTNU):

Eiendomstjenesten ved NTNU ligger som en fellestjeneste under økonomi og eiendomstjenesten.



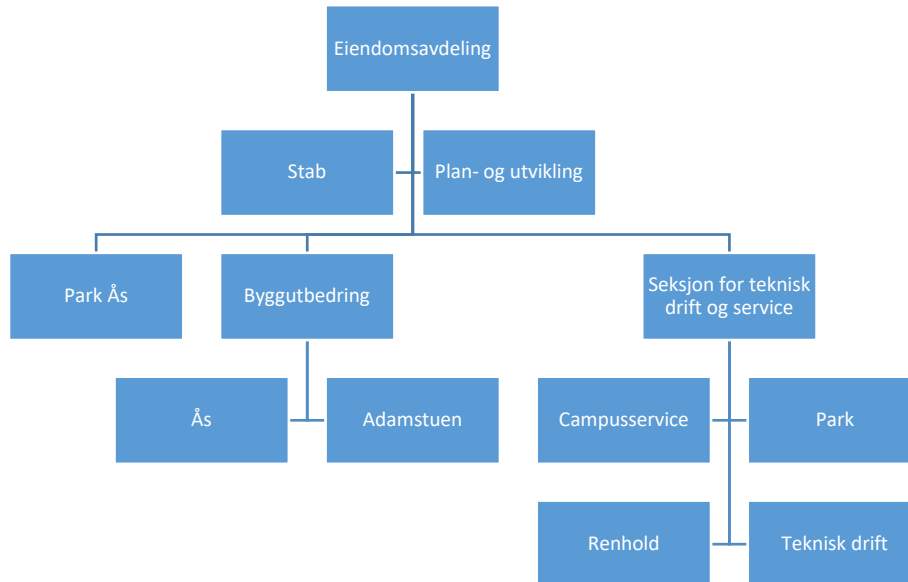
UNIVERSITETET I BERGEN (UiB)



Eiendomsavdelingen ved Universitetet (EIA) i Bergen er en del av sentraladministrasjonen og har ansvar for forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling av UiB sine bygg, tekniske anlegg og uteareal. UiBs universitetsområder skiller seg fra andre universiteter ved at store deler av bygningsmassen er en integrert del av et bysentrum. Mange av byggene er opprinnelig ikke bygget til universitetsformål. Bygningsmasse inkluderer f.eks. byvillaer, museer, idrettsanlegg og avanserte laboratoriebygg.

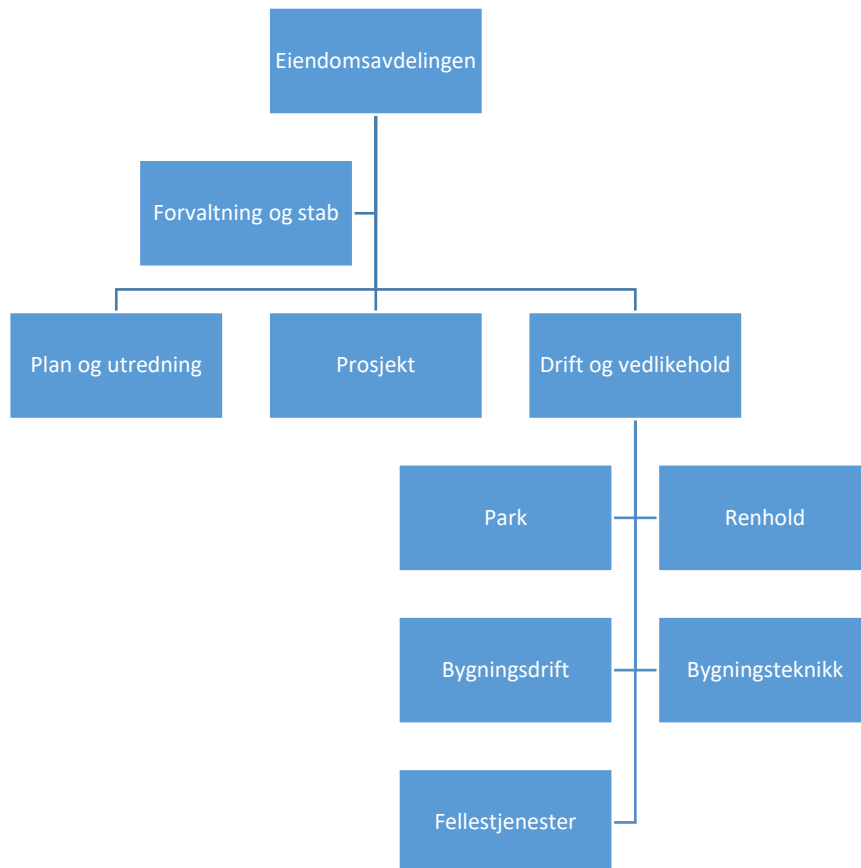
<https://www.uib.no/eia>

NORGES MILJØ- OG BIOVITENSKAPELIGE UNIVERSITET (NMBU)



Eigedomsavdelingen (EIA) ved NMBU har ansvaret for forvaltning, drift og vedlikehold av universitetet sine bygninger og parkområde. En stor andel av bygningsmassen er gamle og vernede bygg. Mye areal er tilrettelagt for dyrestell, staller og fjøs. NMBU har også store utearealer i tilknytning til campus.

UNIVERSITET I OSLO (UiO)



Eiendomsavdelingen (EA) er ansvarlig for forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling av alle universitetets bygninger, tekniske anlegg og utearealer.

I tillegg utfører Eiendomsavdelingen en rekke tjenester overfor universitetets studenter, tilsatte og besøkende.

Drifts- og vedlikeholdsavdelingen har ansvar for drift og vedlikehold av universitetets bygninger og servicetjenester til studenter og ansatte.

Staben gir støtte til Eiendomsavdelingens direktør og underavdelinger med overordnet ansvar for områdene økonomi, personal og HMS, innkjøp, IT og kommunikasjon. Stab er ansvarlig for etablere arbeidsprosesser og rutiner innen sine ansvarsområder.

Forvaltningsseksjonen forvalter universitetets leieportefølje og kjøp og salg av eiendom, samt areal- og eiendomsdata med tilhørende databaser og arkiver.

Plan- og utredningsavdelingen arbeider med fysisk arealplanlegging, utredninger av større bygge- og investeringsprosjekter og overordnede planer som verneplan, masterplan og reguleringsplaner.

Prosjektavdelingen arbeider med gjennomføring av universitetets bygge- og investeringsprosjekter, ved prosjektledelse for byggeprosjekter i egen regi og brukerkoordinering/prosjektledelse på vegne av UiO i byggeprosjekter gjennomført av Statsbygg.

<https://www.uio.no/om/organisasjon/los/ea/>

Houston,
we have
a problem.



I have a
DREAM.





UiT Norges arktiske universitet

BEA 2020

*Workshop - Fremtidig organisering
av avdeling for bygg- og eiendom*

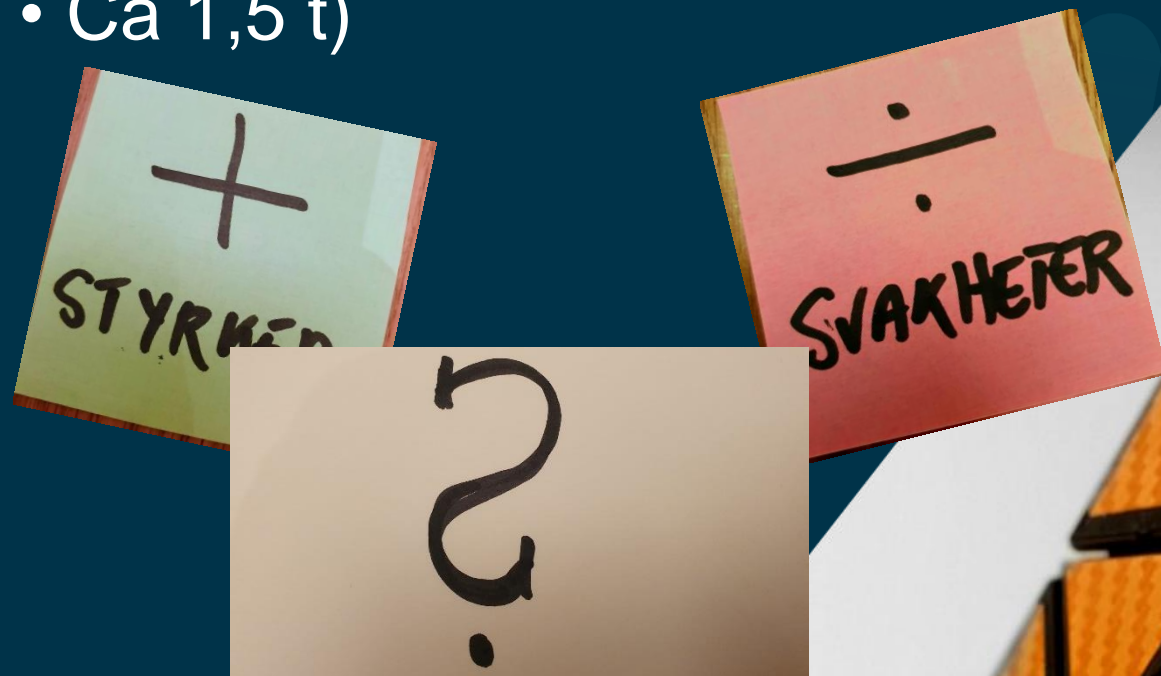
8.oktober 2019



Mål med dagen:

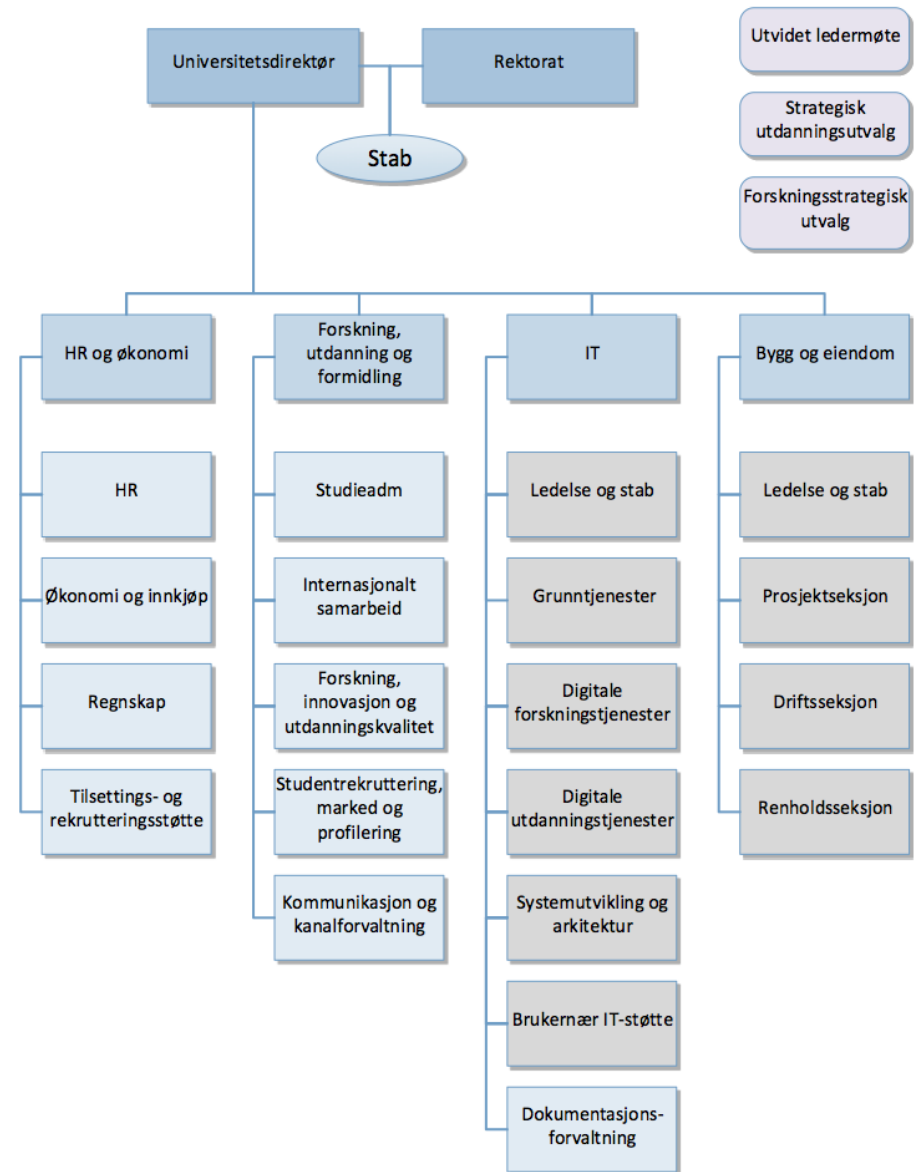
- Informere om bakgrunn og hensikt med pågående arbeid.
- Presentere ulike organisasjonsmodeller
- (ca 30 min).

- Få innspill, tilbakemeldinger og spørsmål til de ulike alternativene.
- Ca 1,5 t)



Bakgrunn

- Regjeringen ABE- reform (0,5%/ år)
= ADM2020 =BEA2020
- UiT styrevedtak mars 2018 (Adm organisering)
- « universitetsdirektøren kommer tilbake med en styresak som beskriver forslag til ny organisering av bygg- og eiendomsavdelingen »



Rapport under arbeid

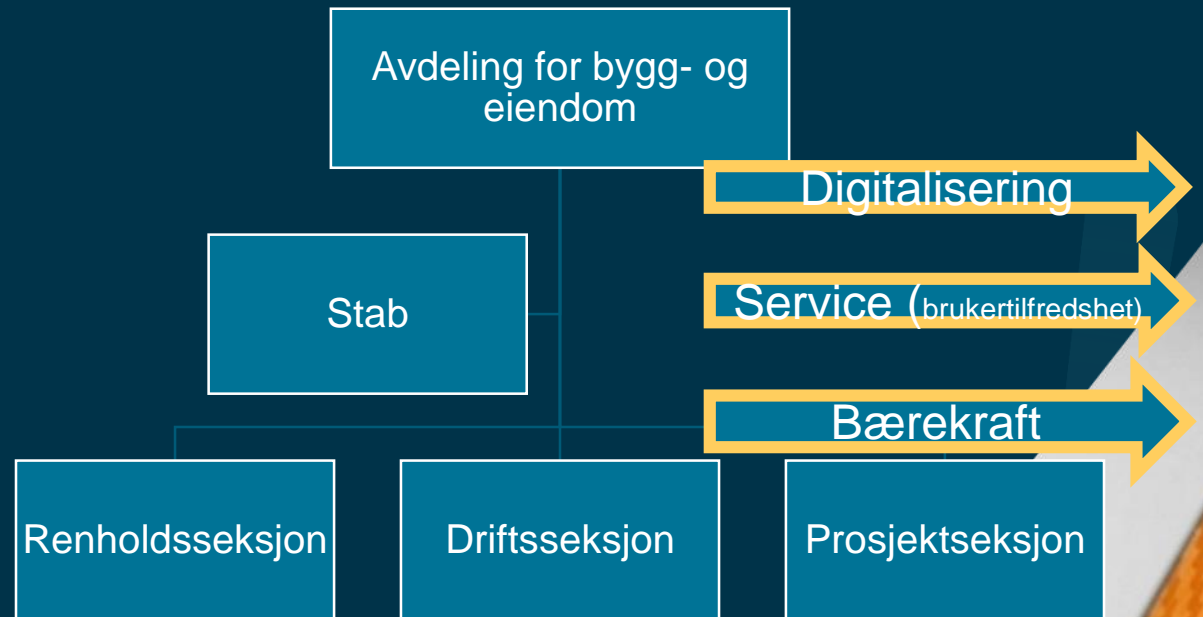
«Fremtidig organisering av avdeling for bygg- og eiendom UiT»

- * **Organisering** av arbeidet
- * **Mandat**, spesielt fokus på :
 - Seksjonsstruktur
 - Lederfunksjoner
 - Stab og støttefunksjoner
 - Organisering av innkjøp av tjenester som øker kapasiteten på kritiske områder
- Spesielle innsatsområder
Digitalisering, bærekraft og service
- **Metode og datainnsamling**
- **Kriterier/ vurderinger**
- **Alternative organisasjonsmodeller**



Målsetting med fremtidig organisering (sentrale tema)

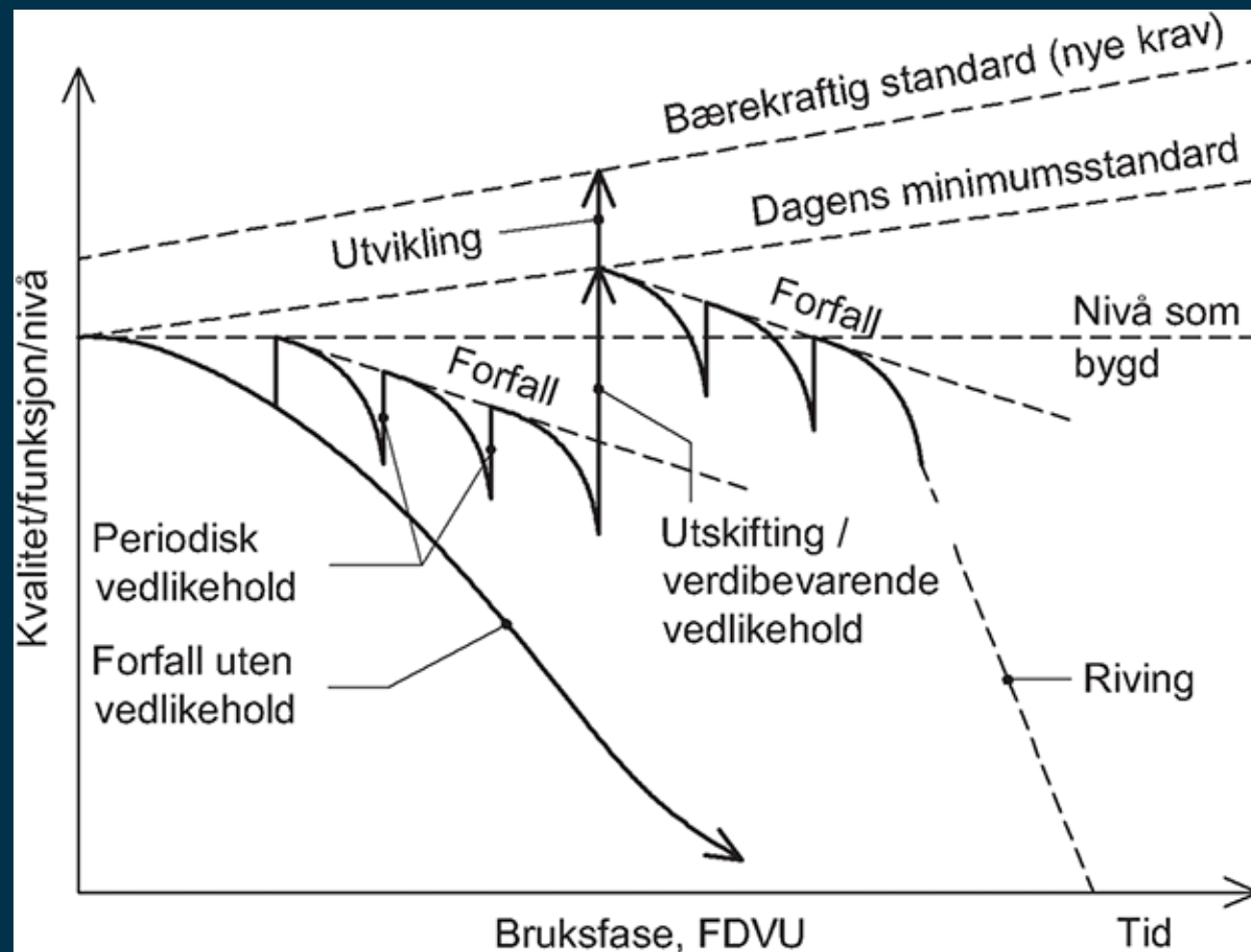
- Balansen mellom oppgaver og ressurser
- Mulighet og evne til å prioritere
- Tydelige oppgaver, roller og ansvar uavhengig av lokalisering
- Fremtidsrettet fokus gjennom innsatsområder



Avdelingens oppgaver (kortversjon):

Avdelingen har det strategiske, vedlikeholdsmessige og driftsmessige ansvaret for :

- egne bygg og eiendommer
- felles infrastruktur
- utearealer som eies eller leies.
- å ivareta bygningsmessig renhold i eide og leide bygg.

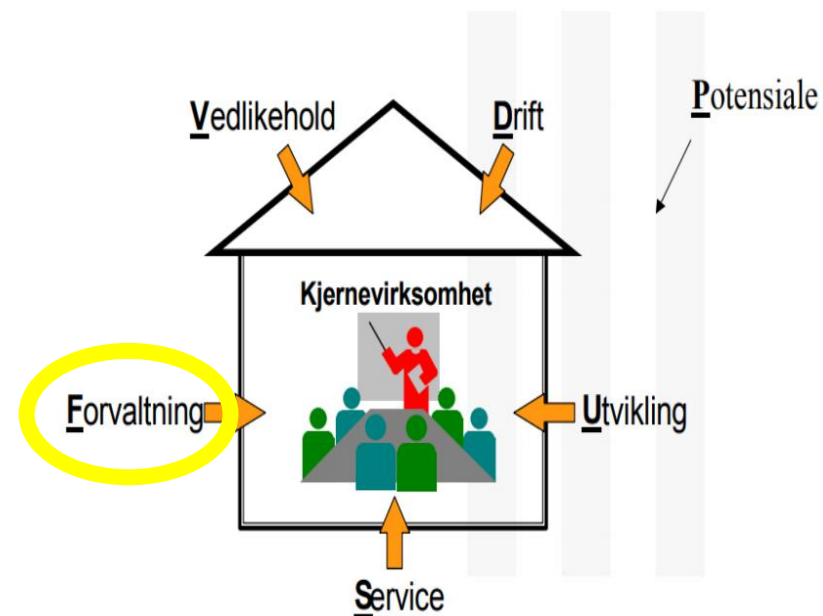


Noen begreper (FDVUSP)

Forvaltning (F): Omfatter ledelse, planlegging, organisering og kontroll av det totale FDVU-arbeidet. Inkluder:

- Utvikling av planer, budsjetter og kalkyler
- Leietakeradministrasjon
- Oppretting, oppfølging og oppfyllding av avtaler, forsikringer, lover og forskrifter.
- Administrasjon av personell.
- Areal disponering, planer, og behov.

«Integrasjon av prosesser i en organisasjon for å opprettholde og utvikle avtaler tjenester som støtter og forbedrer effektiviteten til organisasjoners primære aktiviteter»

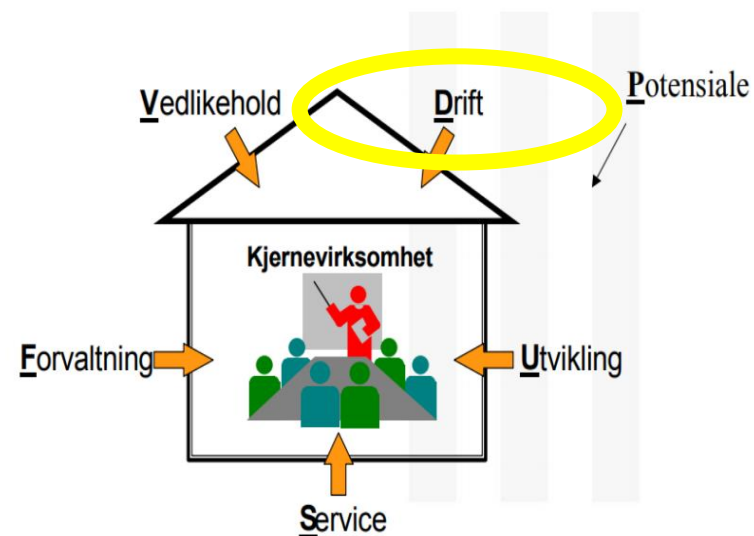


Figur 3-6 FDVU (S) kjernevirksomhet i FDVU (Multiconsult AS, 2008).

Noen begreper (FDVUSP)

Drift (D): Omfatter alle oppgaver og rutiner som er nødvendig for at bygningen skal fungere som planlagt både funksjonelt, teknisk og økonomisk. Hovedaktiviteter er drift, ettersyn, rengjøring og energi.

«Integrasjon av prosesser i en organisasjon for å opprettholde og utvikle avtaler tjenester som støtter og forbedrer effektiviteten til organisasjoners primære aktiviteter»



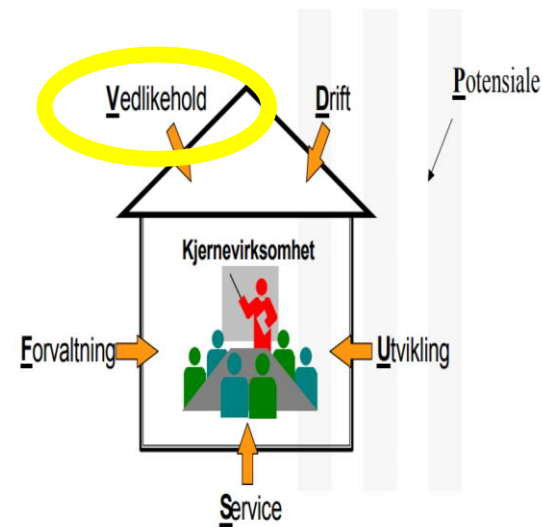
Figur 3-6 FDVU (S) kjernevirksomhet i FDVU (Multiconsult AS, 2008).

Noen begreper (FDVUSP)

Vedlikehold (V): Omfatter de aktiviteter/kostnader som er nødvendig for å opprettholde bygningen og de tekniske installasjonene på et fastsatt kvalitetsnivå, og dermed gjøre det mulig å bruke bygget til sitt tiltenkte formål innenfor en gitt brukstid.

- Løpende eller akutt vedlikehold er ikke planlagt aktivitet som må utføres for å rette opp uforutsette skader eller mangler
- Planlagt vedlikehold er arbeider knyttet til utbedring av normal slitasje for å hindre forfall.
- Utskiftinger av bygningsdeler som har kortere levetid enn selve bygningen.

«Integrasjon av prosesser i en organisasjon for å opprettholde og utvikle avtaler tjenester som støtter og forbedrer effektiviteten til organisasjoners primære aktiviteter»



Figur 3-6 FDVU (S) kjernevirksomhet i FDVU (Multiconsult AS, 2008).

Noen begreper (FDVUSP)

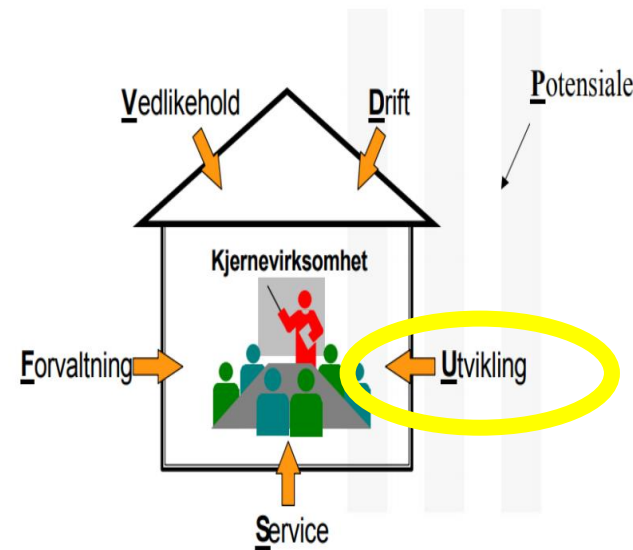
Utvikling (U): Nye bygg eller

hovedombygging/renovering av arealer

- prosesser som opprettholder byggets eller eiendommens verdi over tid, og som tar hensyn til nye funksjonskrav, endrede markedsvilkår, eller nye lover og forskifter.

- Utvikling vil i motsetning til ordinære vedlikehold heve FDV--objektets kvalitet utover opprinnelig fastsatt nivå.

«Integrasjon av prosesser i en organisasjon for å opprettholde og utvikle avtaler tjenester som støtter og forbedrer effektiviteten til organisasjoners primære aktiviteter»



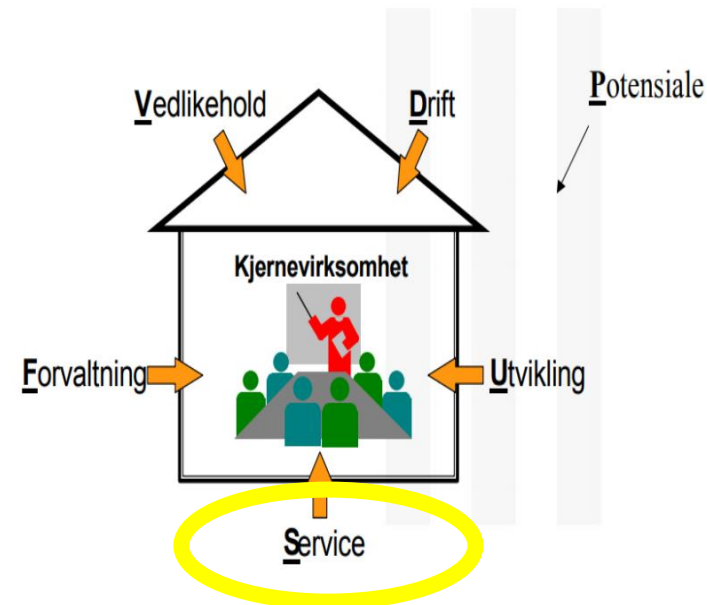
Figur 3-6 FDVU (S) kjernevirksomhet i FDVU (Multiconsult AS, 2008).

Noen begreper (FDVUSP)

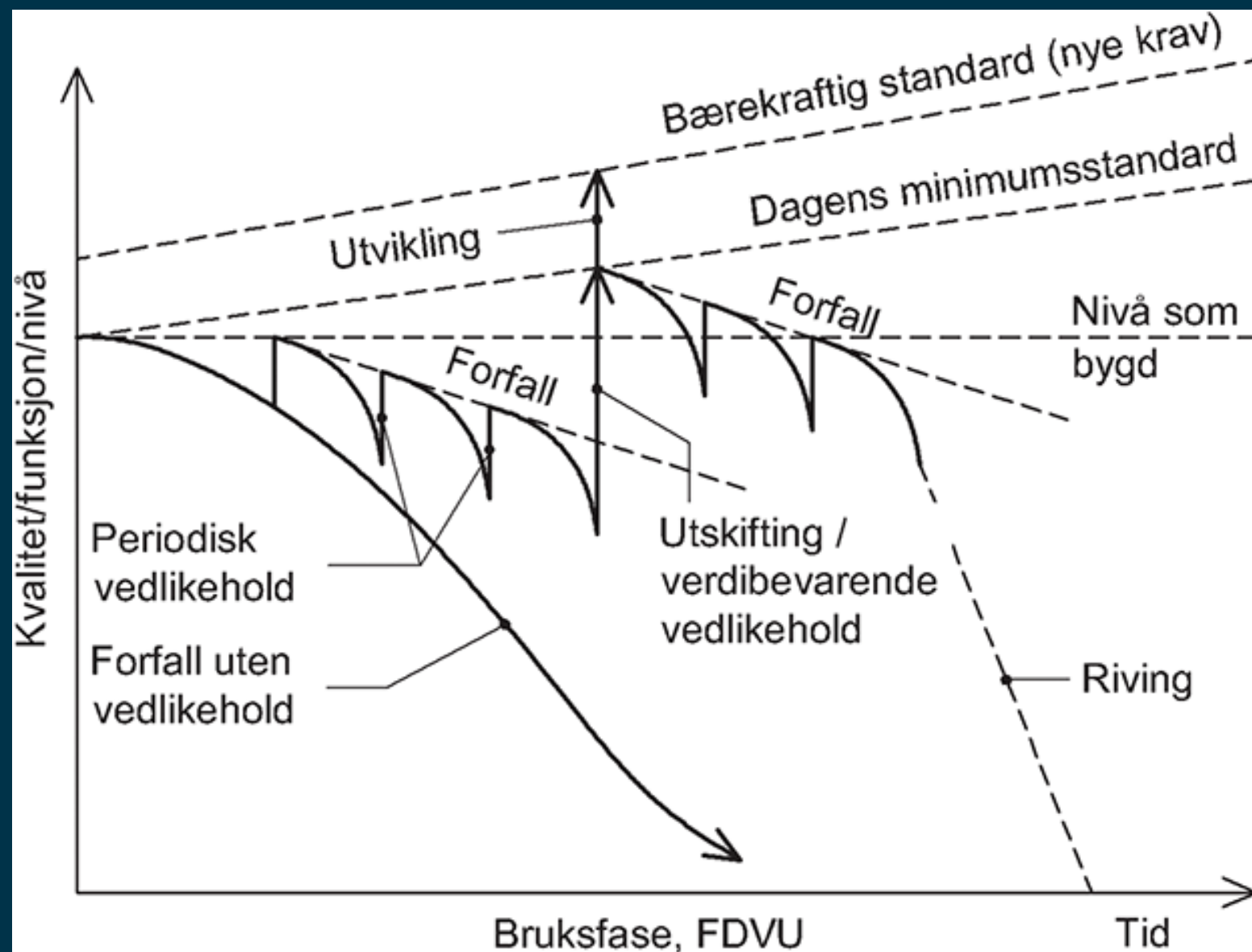
Service/støtte til kjernevirksomheten (S):

Service og støtte overfor kjernevirksomheten i avdelingen. Vektertjenester, posttjenester, adgangskontroll og fokus på brukerorientering

«Integrasjon av prosesser i en organisasjon for å opprettholde og utvikle avtaler tjenester som støtter og forbedrer effektiviteten til organisasjoners primære aktiviteter»

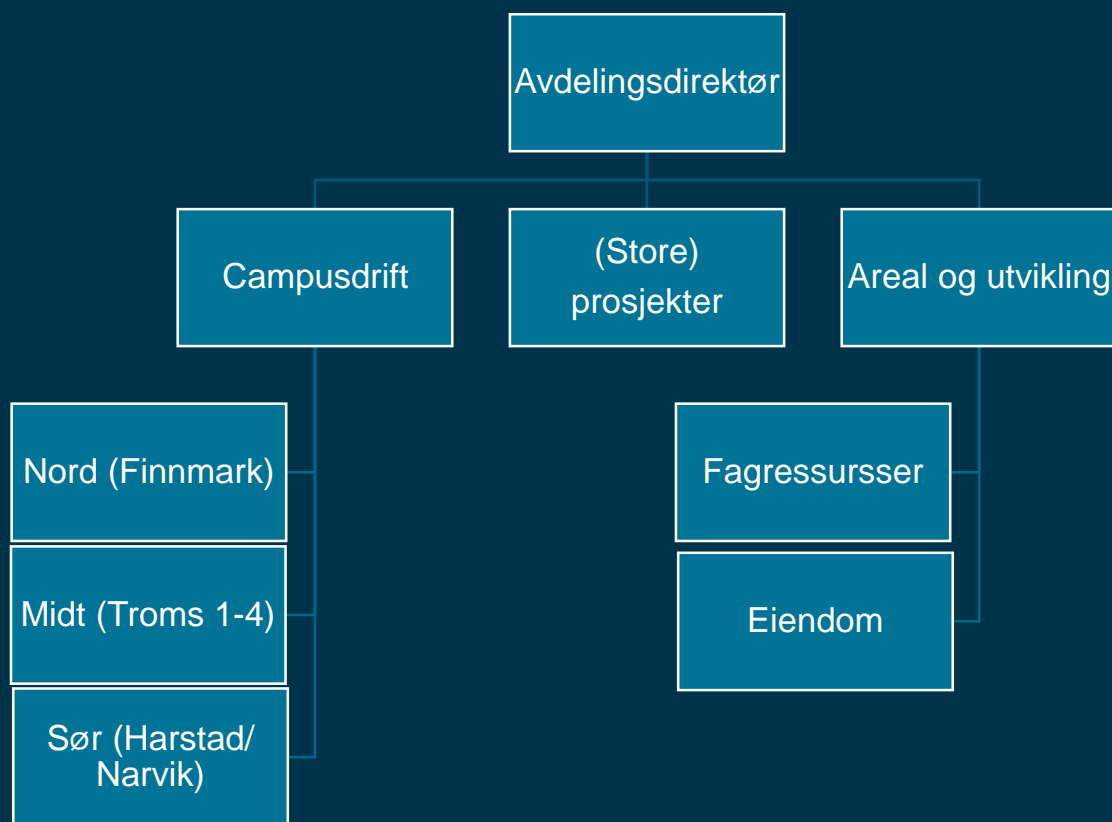


Figur 3-6 FDVU (S) kjernevirksomhet i FDVU (Multiconsult AS, 2008).



Hva er en hensiktsmessig organisering
ved UiT?

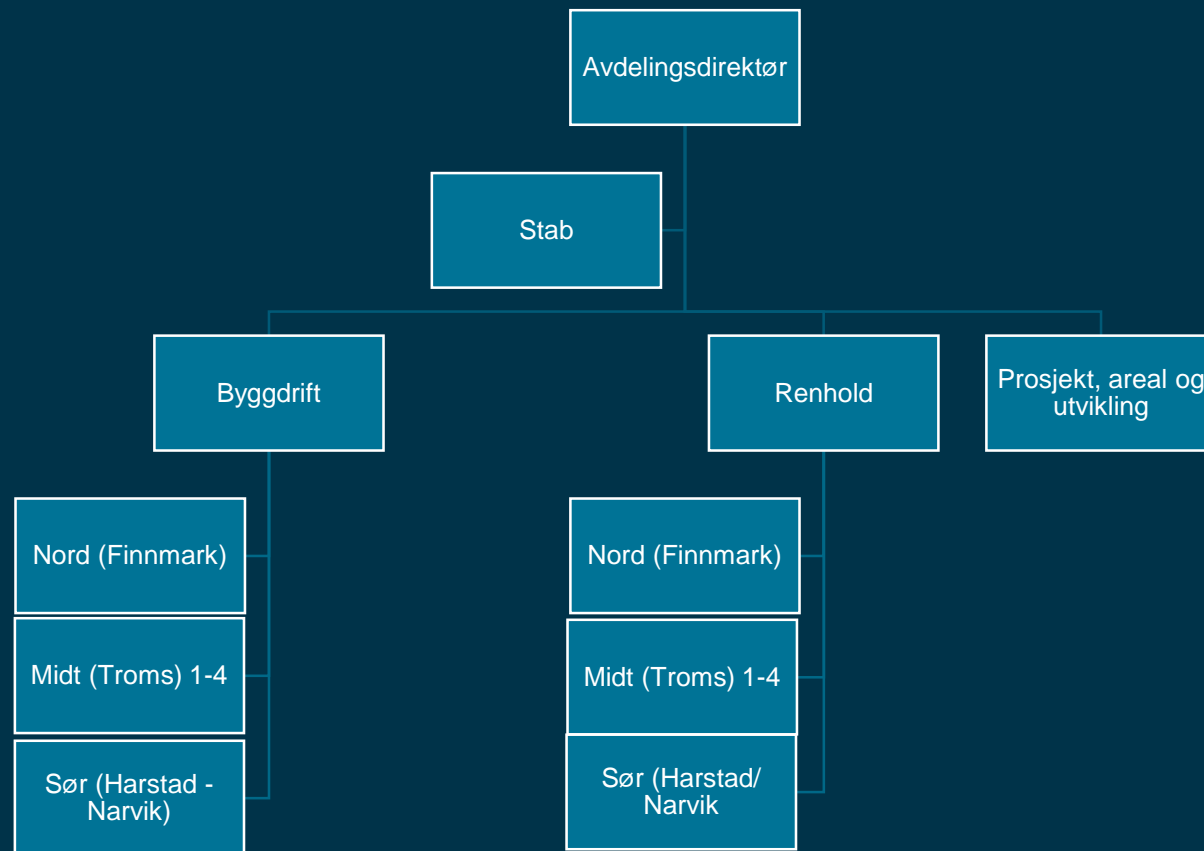
Alt 1 «Uten avdelingsstab»



Sammenslått drift og renhold til Campusdrift som er organisert i geografiske områder. Ingen stabsfunksjoner . Sterkere oppfølging/ rutiner m.v. til seksjonene.

Navn på seksjon	Hovedaktiviteter/ leveranse
Campusdrift	D,V,U-, S
Prosjekter	U+
Areal- og utvikling	F+, S

Alternativ 2 ««Delt drift»»

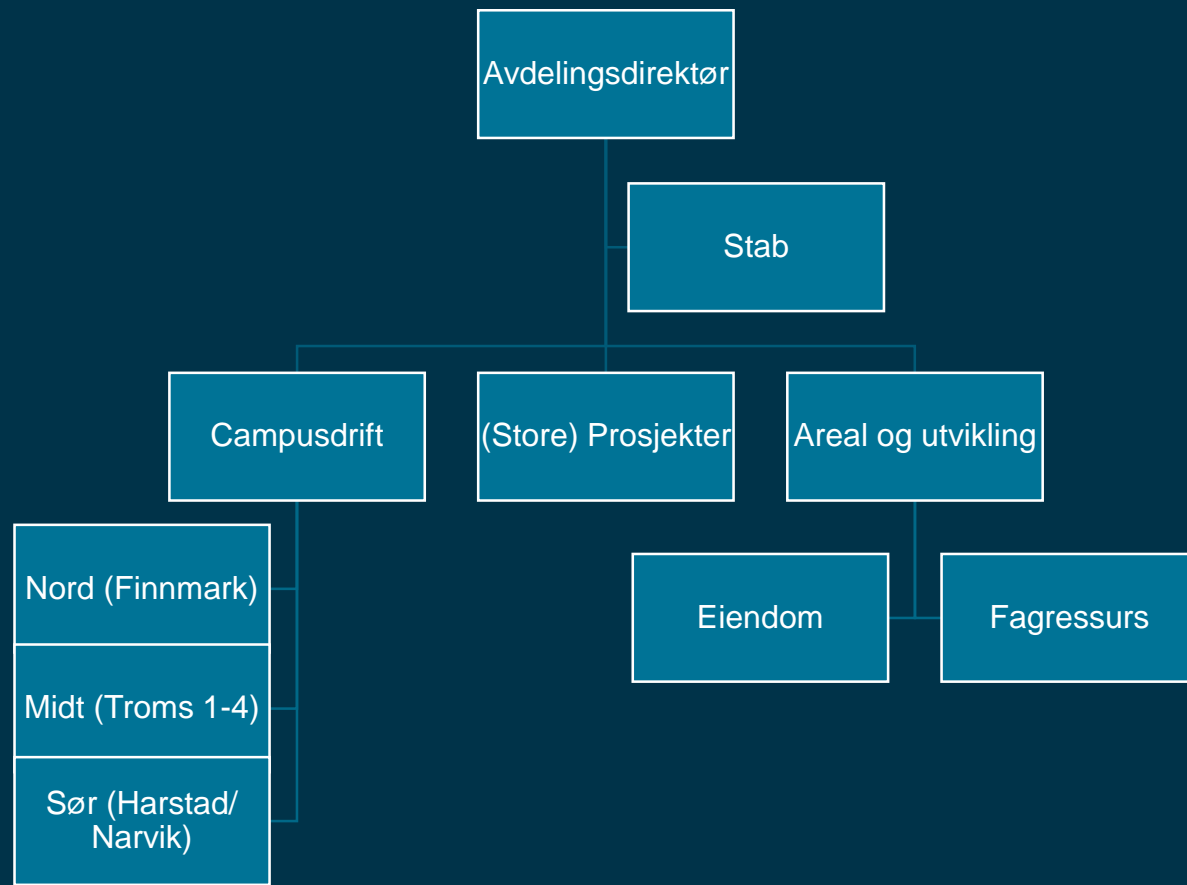


Renhold og drift opprettholdes som egne seksjoner og deles inn i geografiske områder. Hovedoppgavene for forvaltning, vedlikehold og utvikling ligger til prosjekt, areal og utvikling. Staben får en avgrenset forvaltningsfunksjon.

Navn på seksjon	Aktiviteter/ leveranse
Stab	F-, S
Byggdrift	D, S
Renhold	D-
Prosjekt, areal- og utvikling	F,V, U

Alternativ 3

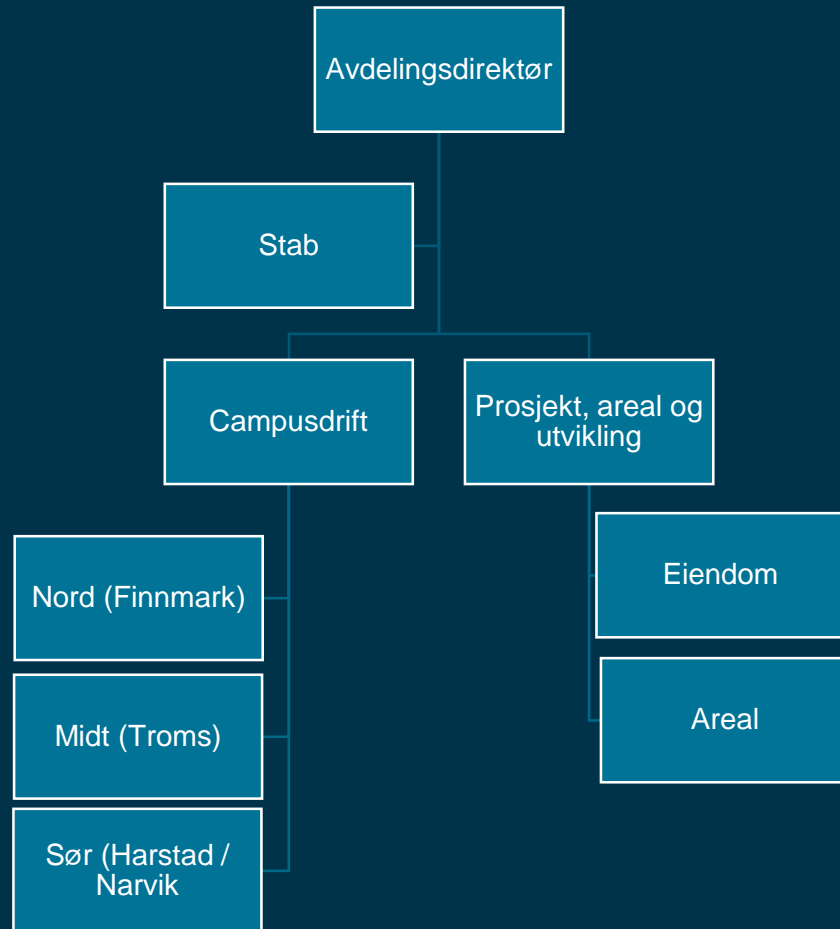
«Sterkere prosjektgjennomføring.»



Sammenslått drift og renhold til drift som er organisert i geografiske områder. Opprettholder antall seksjoner som i dag, men styrker Campusdrift med vedlikeholdskompetanse gjennom håndverkerteamet. «Areal og utvikling» ivaretar forvaltningsfunksjonen i samarbeid med Stab. «Store prosjekter» har fokus på prosjektgjennomføring.

Navn på seksjon	Aktiviteter/ leveranse
Stab	F,S
Campusdrift	D,V+
(Store) prosjekter	U+
Areal- og utvikling	F+, S, U

Alternativ 4 «Smal organisasjon. Tunge seksjoner»



Oppsummering:

Sammenslått drift og renhold til drift som er organisert i geografiske områder. Smal organisasjon med to seksjoner med mange fagområder og flere ledernivåer.

Navn på seksjon	Aktiviteter/ leveranse
Stab	F-,S
Campusdrift	D,V+
Prosjekt, areal og utvikling	U, F,S

Alternativ 5 «Bred modell»



Oppsummering: Bred organisasjon med drift og renhold som egne seksjoner. I stor grad lik dagens organisering, men prosjektgjennomføring prioriteres. Andre oppgaver overtas av seksjon for areal- og utvikling.

Navn på seksjon	Aktiviteter/ leveranse
Stab	F-, S
Drift	D, V+, S
Renhold	S
Prosjekt	U
Areal og utvikling	F,U

Houston,
we have
a problem.



?

I have a
DREAM.



Intervjuguide

Eksterne intervjuer

Organisasjonsutvikling

Bygg- og eiendomsavdelingen, UiT

Hensikt med intervjuet

Avdeling for bygg og eiendom (BEA) arbeider med å utvikle sin organisasjon for å møte universitetets og brukernes behov, ønsker og krav. I denne forbindelse ønsker ledelsen å intervju en del interne og eksterne relasjoner som avdelingen er i kontakt/arbeider med i ulike sammenhenger.

Ledelsen ønsker å få dine innspill hvordan BEA kan oppfylle egen målsettingen om at alle ved UiT har den beste campus å være på. Dette innbefatter at avdelingen kan tilby den mest hensiktsmessige kvaliteten, kapasiteten og kompetansen ut ifra de ulike campus egenart. Disse tjenestene skal være tilpasset de oppgaver BEA skal løse for å møte universitetets og brukernes behov i tillegg til lovpålagte krav.

Generelt

- Kort presentasjon av intervjuer, Rambølls rolle og prosjektets mandat
- Kort om din rolle og historie ved din virksomhet eller i relasjon til BEA
 - Hvordan samarbeider du / har kontakt med BEA i dag?
 - Hvem har du primærkontakt med?
 - Hvor ofte har du kontakt med BEA?

Overordnede spørsmål

1. Med den kjennskap du har om BEA - hva må til for at BEA skal lykkes enda bedre med sitt oppdrag?
2. Generelt, hvordan syns du ditt samarbeide med BEA fungerer i dag?
3. Hva syns du fungerer på en riktig god måte i henhold til den relasjon du har med BEA?
4. Hva er BEA's styrker/svakheter sammenlignet med andre liknende relasjoner du har?
5. Med ditt utgangspunkt, i hvilken grad ser du forskjell på de tjenester som UiT v/ BEA leverer sammenliknet med det Statsbygg leverer?
6. Hvilke åpenbare samarbeidsmuligheter ser du, som du opplever ikke er utnyttet godt nok i dag?
 - Med hvem?
 - Hva må til for å øke samarbeid?
7. Hva kan BEA gjøre for deg og din virksomhet for å kunne utføre jobben din bedre?
8. Det er tre områder som BEA ønsker å fokusere på når man utvikler en ny organisasjon: Digitalisering, Service, Bærekraft.
 - Hvordan forstår du disse områdene ut i fra ditt perspektiv?
 - Hvor viktig er dette for deg i din relasjon med BEA – hvilke områder har du selv fokus på?
 - Har du forslag på tiltak for BEA innen disse områdene som skulle styrke BEA's relasjon med deg?

Oppsummering

9. Er det noe jeg har glemt å spørre om?
10. Hva er det viktigste du har fortalt meg i dag?

Økingen representerer ca 100.000m² hvor ca 30% av arealet er leieforhold til Statsbygg (tidligere høyskoleareal). Nye arealer for UiT fra 2009 til 2018 på ca 45.000m² ligger nå i prosess et nytt lærerutdanningsbygg (10800 m²) og et nytt museumsbygg (19700 m²). Dette er store og krevende prosesser som krever kapasitet og kompetanse både før, under og etter byggefasen.

Endrede og økte oppgaver vil påvirke organiseringen av avdelingen og det forventes at arbeidsgruppen også tar stilling til organisering i oppgaveløsningen og i hvilken grad innleie av kapasitet kan avhjelpe kapasiteten i perioder.

Mandat:

Styringsgruppen skal, innenfor rammen av avdelingens totale oppgaveportefølje og i tråd med UiTs strategi, utforme et forslag til fremtidig organisering av Avdeling for bygg- og eiendom som omfatter:

1. Seksjonsstruktur
2. Lederfunksjoner
3. Stab og støttefunksjoner
4. Organisering av innkjøp av tjenester som øker kapasiteten på kritiske områder.

Føringer i arbeidet:

- Det forventes at det blir gjort en kritisk gjennomgang av dagens organisering ved avdelingen.
- Alle forslag fra gruppen må være i samsvar med de kvalitative målene og prinsippene for Adm2020.
- I tilknytning til gjennomgangen av dagens prosjektseksjon skal gruppen også vurdere hvilke tjenester det er hensiktsmessig at UiT anskaffer i markedet og hvilke følger dette får for fremtidig bemanning (overordnet volum). Denne vurderingen skal både baseres på en realistisk analyse av egen kapasitet og hvilke tjenester det er mulig å kjøpe i markedet.
- Det skal ikke utarbeides bemanningsplaner eller angi hvor mange årsverk den enkelte enhet skal eller bør ha. Smale enheter med få ansatte og høy ledertetthet skal unngås.

Mål for styringsgruppens arbeid

Styringsgruppens arbeid må i sitt arbeid med forslag til ny organisering påse å sikre at avdelingen har de beste forutsetningene for å oppnå egen målsetting. Denne beskriver at UiT, uansett lokalisering, skal være den beste campus å være på (BEAvisjon 2016). Videre innbefatter dette at de tjenestene som avdelingen tilbyr har :

- hensiktsmessig kvalitet, kapasitet og kompetanse
- tilstrekkelige ressurser for å møte lovpålagte krav

Det er videre en målsetting at avdelingen er organisert på en måte som fremmer tydelige oppgaver, roller og ansvar.

Sammensetning av styringsgruppen:

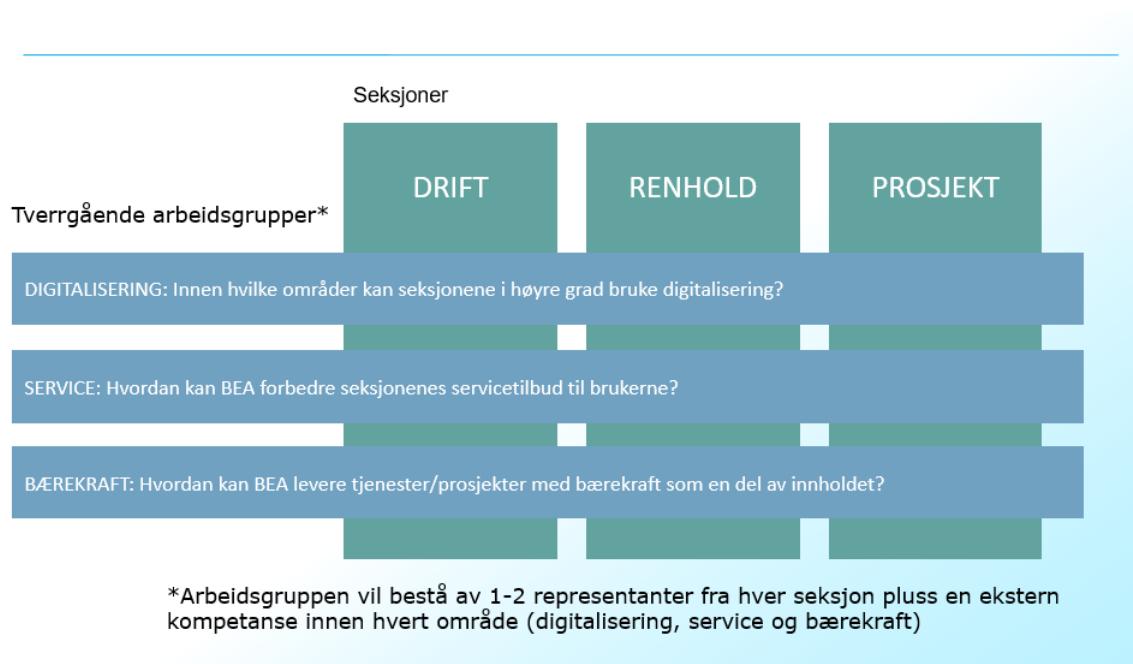
- Marit Martinsen Dahle, NTL på vegne av arbeidstakerorganisasjonene
- Lindis Burheim, Eiendomssjef NTNU
- Valentina Burkow Vollan, fakultetsdirektør NT-fak/UiT
- Erland Loso, avdelingsdirektør BEA/UiT
- Lasse Lønnum, seniorrådgiver BEA/UiT

Sigrid Gabrielsen, førstekonsulent BEA/UiT og Joakim Olsson, rådgiver Rambøll Management Consulting utgjør sekretariatet i for arbeidet.

Avdelingens portefølje dekker et vidt område med tjenester. Dette gjør at det blir viktig å håndtere alle relevante forventninger fra de ulike delene av organisasjonen. For å sikre at innsikten i dette blir tilstrekkelig, er det ønskelig at det blir opprettet undergrupper (arbeidsgrupper) som leverer rapporter til styringsgruppen. Foruten representanter fra avdelingen er det tatt med både eksterne og interne medlemmer.

De ulike arbeidsgruppene organiseres ut ifra gjennomgående tema som forankres i UiTs strategi “Drivkraft i Nord – Strategi for UiT mot 2022” og som berører alle seksjoner i avdelingen. Disse temaene er:

- 1) Digitalisering
- 2) Service
- 3) Bærekraft



Figur 2 Organisering av arbeidet

Sammensetning av arbeidsgruppene:

For å sikre at arbeidsgruppene har med seg relevante problemstillinger inn i arbeidet så vil det være opp til avdelingen å oppnevne medlemmer som kan og vil bidra i de ulike arbeidsgruppene. Hvordan universitetsdirektørens føringer for arbeidet (i strekpunkt 3) for innkjøp av kritiske tjenester skal spesielt vurderes.

Prosess, tidsplan og leveranse

Proessen legges opp slik at den endelige rapporten fanger de forhold som vil være førende for fremtidig organisering. Dette omfatter også kunnskapsgrunnlaget som ligger i prosessen fra 2016 og påfølgende arbeid, samt innsamling av data gjennom den pågående prosess.

Det forventes at gruppen leverer sin endelige rapport med anbefalinger til universitetsdirektøren innen 15. desember 2019.

Jørgen Fosslund

universitetsdirektør