



Mål- og resultatplan 2019

mellem
Bygningsstyrelsen

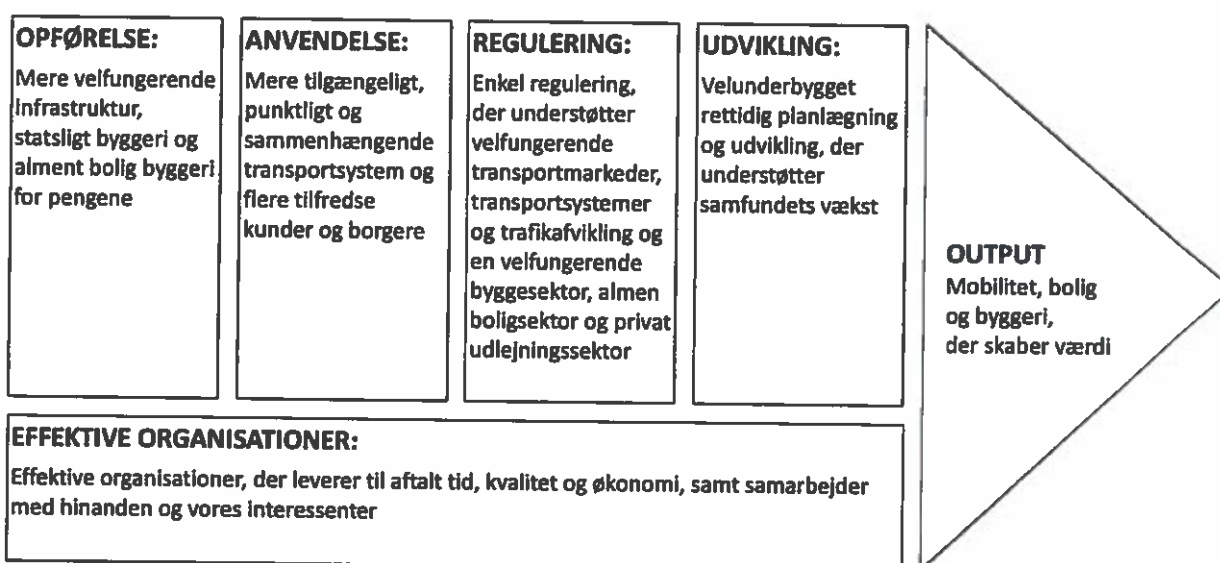
og

Transport-, Bygnings- og Boligministeriets departement

1 Strategisk målbillede

1.1 Transport-, Bygnings- og Boligministeriets mission, vision og strategiske indsatsområder

Ministeriets fælles strategiske og værdibaserede rammer er formuleret i "Mobilitet, bolig og byggeri, der skaber værdi". Ministeriets mission er at sikre mobilitet, boliger og byggeri, der skaber værdi for det danske samfund og ministeriets vision er, at Danmark har transportsystemer, bygninger og boliger, der løser samfundets behov på en effektiv, konkurrencedygtig, sikker og miljøvenlig måde. For at realisere visionen, har ministeriet identificeret fem strategiske indsatsområder i nedenstående værdikæde:



1.2 Bygningsstyrelsens strategiske grundlag

Bygningsstyrelsen understøtter Transport-, Bygnings- og Boligministeriets strategiske målbillede ved at leverer arbejdspladser til statslige institutioner og fysiske rammer til universiteter. Visionen for denne indsats er:

1. *En stærk bygherrefunktion*, som tilbyder omkostningseffektive løsninger og sikrer, at de valgte løsninger gennemføres til aftalt tid, kvalitet og økonomi.
2. *Integreret facility management*, som sikrer høj brugertilfredshed og gevinstrealisering og forsvarlig forvaltning af ejendomsverdier.
3. *En optimeret ejendomsportefølje*, som udlejes og administreres effektivt, så lejerne sikres konkurrencedygtige løsninger og staten lave ejendomsomkostninger.

1.3 Bygningsstyrelsens strategiske indsatsområder

I efteråret 2018 blev Bygningsstyrelsens nye strategi og vision præsenteret. I 2019 vil der blive arbejdet med at indarbejde strategien og visionen i styrelsens arbejde. Der vil være fokus på Bygningsstyrelsens tre kerneopgaver, og på hvordan styrelsen kan understøtte arbejdet med disse bedst muligt. Det har derfor været et naturligt valg at prioritere Bygningsstyrelsens arbejde med de tre kerneopgaver ved at udpege dem som strategiske indsatsområder.

1.3.1. En stærk bygherrefunktion

Bygningsstyrelsen har i de seneste år iværksat en række tiltag med henblik på at styrke styrelsens bygherrefunktion. I 2018 har Bygningsstyrelsen arbejdet med implementeringen af Handlingsplanen for styrket projektgennemførelse, hvor der blandt andet er etableret en risikomanagementfunktion, en økonomisupportfunktion samt udarbejdet en ny styringsmodel for styrelsens byggesager. Bygningsstyrelsen vil i 2019 fortsat arbejde med implementeringen af handlingsplanen, herunder arbejdet med risikomanagement og styrelsens nye styringsmodel. Særligt vil større transparens omkring fastsættelse af, samt forbrug og prognoser på risikopuljer være i fokus i 2019. Yderligere ønsker Bygningsstyrelsen at implementere en overordnet udbudsstrategi, der sikrer stordriftsfordele samt de rette transaktionsomkostninger og risikoeksponering.

1.3.2. Integreret facility management

Bygningsstyrelsen skal i 2019 gennemføre første bølge af den fællesstatslige facility management opgave. Samtidigt sætter Bygningsstyrelsen fremover fokus på planlagt vedligehold af styrelsens samlede portefølje og på at styrke styrelsens bygningssyn ved at hjemtage opgaven. I Bygningsstyrelsen har vi en ambition om at udnytte de synergier, der er mellem den fællesstatslige facility managementløsning og styrelsens bygningsvedligehold i de mange ejendomme rundt om i landet. Derfor vil Bygningsstyrelsen i 2019 integrere den samlede facility management opgave i Center for Facility management, for at sikre høj brugertilfredshed, gevinstrealisering og forsvarlig forvaltning af styrelsens ejendomsværdier.

1.3.3. En optimeret ejendomsportefølje

Bygningsstyrelsens ejendomsportefølje er i løbende udvikling. Implementeringen af Bedre balance II, den efterfølgende lokaletilpasning i København samt styrelsens øvrige arbejde med porteføljen, og særligt nedbringelsen af styrelsens tomgang samt genforhandling af lejekontrakter i private lejemaal, som kan nedbringe statens ejendomsomkostninger, vil være et strategisk indsatsområde i 2019. Herudover vil der være fokus på kunderelationen, hvor Bygningsstyrelsens nye integrerede it-plattform, Atrium, skal forbedre kundernes oplevelse, når de henvender sig til Bygningsstyrelsen.

2 Mål

Bygningsstyrelsen har udpeget ni styrelsesspecifikke mål for 2019. Der er desuden udpeget ét koncernfælles mål for Transport-, Bygnings- og Boligministeriets ministerområde. Målene er udvalgt på baggrund af deres vigtighed for opfyldelsen af styrelsens strategiske indsatsområder og er udtryk for særligt prioriterede opgaver. De skal ikke ses som et udtømmende billede af Bygningsstyrelsens opgaver. Resultatmålene er listet nedenfor med anvisning af deres vægtning og fordeling på Bygningsstyrelsens strategiske indsatsområder. Efterfølgende beskrives målene enkeltvist.

Resultatmålenes vægtning og fordeling på indsatsområder

Strategisk indsatsområde	Resultatmål	Point
1. En stærk bygherrefunktion	1. Styrket projektgennemførelse og risikostyring	15
	2. Overordnet udbudsstrategi og bedre kontraktstyring	10
2. Integreret facility management	3. Implementering af fællesstatslig FM	10
	4. Samorganisering af Bygningsstyrelsens fællesstatslige FM og bygningsvedligehold	10
	5. Strategi for planlagt vedligehold (asset management)	10
3. En optimeret ejendomsportefølje	6. Kundetilfredshed	10
	7. Porteføljestyling	10
	8. Digitalisering af kundekontakt	7,5
4. Koncernfælles mål	9. Cyber- og informationssikkerhed	7,5
	10. Høj kvalitet i ministerbetjeningen	10

En stærk bygherrefunktion

2.1 Styrket projektgennemførelse

Bygningsstyrelsen har i de seneste år iværksat en række tiltag med henblik på at styrke styrelsens bygherrefunktion. Der blev i 2018 iværksat en handlingsplan med tiltag, som skal styrke Bygningsstyrelsens bygherrefunktion blandt andet ved at udvikle en ny styringsmodel for gennemførelsen af byggeprojekter. Bygningsstyrelsen har som delelementer af styrelsens styringsmodel udarbejdet en projektmodel for gennemførelse af styrelsens byggeprojekter, udarbejdet en model for porteføljestylingen af igangværende byggeprojekter og arbejdet med rolle- og ansvarsfordeling i den indledende fase af et byggeri. Bygningsstyrelsen vil i 2019 arbejde videre med implementeringen af de enkelte elementer i styringsmodellen. Det overordnede mål med dette arbejde er fortsat at sikre, at Bygningsstyrelsen leverer byggerier til aftalt tid, pris og kvalitet.

- a. Bygningsstyrelsen implementerer inden udgangen af 2019 henholdsvis den nye rolle og ansvarsfordeling i opstarten af byggeprojekter, projektmodellen for byggeprojekter samt den nye porteføljestylingmodel.

- b. Ved udgangen af 2019 har ingen bygge- og anlægssager krævet forelæggelse for Folketingets Finansudvalg som følge af overskridelser, hvor Bygningsstyrelsen kan holdes ansvarlig.

Bygningsstyrelsen kan ikke holdes ansvarlig ved tillægsaftaler som følge af kunders merbehov eller ændringer og udefrakommende forhold, som nødvendiggør sparerunder eller behov for genudbud mv. Departementet afgør, om Bygningsstyrelsen kan holdes ansvarlig.

- c. Mindst 80 pct. af de store byggeprojekter (>50 mio. kr.), hvor der er overdragelse i 2019, må ikke være forsinkede med mere end tre måneder i forhold til den med kunden aftalte overdragelsesdato.

Bygningsstyrelsen oprettede i 2018 en risikostyringsfunktion, og igangsatte arbejdet med systematisk at gennemføre risikovurderinger af styrelsens byggeprojekter. Den overordnede målsætning med dette arbejde er, at der fastsættes retvisende risikopuljer, og at der leveres transparens til styrelsens kunder. Der vil være en overgangsperiode fra tiltagene implementeres, til effekten kan måles i form af øget budgetsikkerhed. Derfor er målfastsættelsen i 2019 centreret om styrelsens anvendelse af de besluttede koncepter.

- d. Alle Bygningsstyrelsens byggeprojekter skal i 2019 benytte Bygningsstyrelsens nye risikomanagementkoncept. Der gennemføres i 2019 mindst én risikoworkshop på alle byggeprojekter.

2.2 Udbudsstrategi

Bygningsstyrelsen færdiggør primo 2019 en overordnet udbudsstrategi, som skal sætte ramme og retning for Bygningsstyrelsens udbud af bygge- og vedligeholdelsesopgaver. Udbudsstrategien har til formål at sikre omkostningseffektivitet, lave transaktionsomkostninger samt budgetsikkerhed og den rette risikoeksponering.

- a. Bygningsstyrelsen udarbejder en overordnet udbudsstrategi, som fremsendes til departementet senest d. 1. april.
- b. Udbudsstrategien implementeres og skal efterfølgende danne grundlaget for samtlige udbud samt indarbejdes i Bygningsstyrelsens projektmodel og styringsdokumenter. Dette arbejde er gennemført inden udgangen af 2019.

Integreret facility management

2.3 Implementering af fællesstatslig facility management

Bygningsstyrelsen etablerer en fælles løsning for facility management i staten. Bygningsstyrelsen har i august 2018 offentliggjort udbudsmateriale til 1. bølge af løsningen. Løsningen udrulles, i overensstemmelse med projektets foranalyse i tre bølger. Bygningsstyrelsen skal i 2019 idriftsætte første bølge samt forberede en forventet anden bølge.

- a. Første bølge af facility managementløsningen idriftsættes d. 1. oktober 2019
- b. Bygningsstyrelsen analyserer konkurrencesituationen på baggrund af første bølge, og hvorvidt denne har konsekvenser for bølge to og tre. Bygningsstyrelsen forelægger en orientering om konklusionerne af dette arbejde for STG (og efter behov ØU) senest 1. november. Sagen koordineres efter behov med Moderniseringsstyrelsen.

- c. I de første tre måneder efter idriftsættelsen af første bølge af den fællesstatslige facility managementløsning håndteres minimum 80 pct. af alle ordinære driftshenvendelser inden for den fastsatte frist i den med kunden indgåede service level agreement.

2.4 Samorganisering af Bygningsstyrelsens fællesstatslige facility management og bygningsvedligehold (hard FM)

Bygningsstyrelsen har besluttet at integrere styrelsens bygningsvedligehold (hard FM) og den fællesstatslige facility management funktion (soft FM). Bygningsstyrelsen har i 2018 besluttet at sammenlægge de to funktioner i Center for Facility Management og vil i 2019 implementere en række tiltag, der skal understøtte integrationen yderligere.

- a. Bygningsstyrelsen gennemfører inden 1. april den organisatoriske integration af styrelsens to facility management funktioner.
- b. Bygningsstyrelsens kunder skal inden udgangen af 2019 have én samlet digital indgang til Bygningsstyrelsen, uanset om deres henvendelse omhandler bygningsvedligehold eller fællesstatslig facility management.

2.5 Strategi for planlagt vedligehold (asset management)

Bygningsstyrelsen skal i 2019 fastsætte en metode for styrelsens arbejde med planlagte vedligeholdelsesopgaver på styrelsens portefølje, som sikrer, at vedligeholdelsesmidlerne i langt højere grad systematisk og strategisk prioriteres.

- a. Bygningsstyrelsen udarbejder inden udgangen af 2019 et nyt koncept for styrelsens arbejde med planlagt vedligehold (asset management) på kontorområdet, herunder strukturen for og anvendelsen af bygningssyn samt værdisætning og prioritering af vedligeholdelsesbehov.
- b. Bygningsstyrelsen etablerer inden 1. oktober 2019 et bygningssynsteam, således at opgaven med gennemførelse af bygningssyn kan hjemtages. Der udarbejdes samtidig en plan for styrket gennemførelse af bygningssyn af styrelsens portefølje.

En optimeret ejendomsportefølje og kunderelation

2.6 Kundetilfredshed

Bygningsstyrelsen har i det seneste år implementeret Bedre Balance samt yderligere centralt besluttede tilpasninger af styrelsens portefølje. Samlet set kan dette påvirke kunderelationen. På denne baggrund har Bygningsstyrelsen valgt at fastholde styrelsens målsætninger til kundetilfredsheden fra 2018 på kontorområdet. Kundetilfredsheden på universitetsområdet har i 2018 været stigende, og målsætningen for 2019 skærpes derfor yderligere.

- a. Niveaueet for den samlede kundetilfredshed med Bygningsstyrelsens samlede opgavevaretagelse udgør som minimum 3,7 målt på en 5-trinsskala.
- b. Kundetilfredsheden for styrelsens kontorkunder udgør som minimum 3,7 målt på en 5-trinsskala.
- c. Kundetilfredsheden for styrelsens universitetskunder udgør som minimum 3,4 målt på en 5-trinsskala.

2.7 Porteføljestyring

Bygningsstyrelsen skal i 2019 forsat arbejde med udmøntningen af regeringens beslutninger om geografisk flytning af statslige arbejdspladser. Herudover arbejder Bygningsstyrelsen løbende med styrelsens ejendomsportefølje med henblik på at mindske tomgangen, der blandt andet kan tilskrives geografisk flytning og den efterfølgende lokaletilpasning.

Bygningsstyrelsen arbejder herudover fortsat på at mindske statens omkostninger ved at sikre omkostningseffektive kontrakter med private udlejere og forberede konkrete lokaliseringssløsninger i de større byer.

- a. Bygningsstyrelsen gennemfører i 2019 implementeringen af Bedre Balance II. Her skal 90 pct. af lokaliseringerne ved udgangen af 2019 have overholdt de indflytningstidspunkter, der er aftalt med kunden. Bygningsstyrelsen leverer kvartalsvis fremdriftsrapporter til departementet.

Lokaliseringssager, der er påvirket væsentligt af politiske eller central administrative beslutninger, kan udgå af opgørelsen. Departementet foretager vurdering heraf i forbindelse med resultatopgørelsen.

- b. Bygningsstyrelsen arbejder på at reducere styrelsens tomgang, så den ved udgangen af 2019 er reduceret til et niveau på højst 3 pct.
- c. Bygningsstyrelsen genforhandler i 2019 kontrakter på private lejemaal, så der ved fuld indfasning opnås en kapitaliseret besparelse på 10 mio. kr.
- d. Bygningsstyrelsen vil i 2019 arbejde med at optimere statens lokaleforbrug ved at forberede konkrete lokaliseringssløsninger i de større byer.

2.8 Digitalisering af kundekontakt

Bygningsstyrelsen vil i 2019 arbejde videre med implementeringen af Atrium. Som en del af Atriumløsningen har Bygningsstyrelsen etableret en frontdesk og herunder en serviceportal, som skal være den primære indgang til Bygningsstyrelsen for eksterne samarbejdspartnere, dvs. kunder, rådgivere og leverandører, samt udlejere/administratorer. Formålet er bl.a. at sikre, at Bygningsstyrelsen kan sikre en ensartet kundeservice samt sænke styrelsens svartider.

- a. Bygningsstyrelsens fastsætter på baggrund af styrelsens svartider i det første halvår af 2019 specifikke måltal for Bygningsstyrelsens svartider i andet halvår af 2019. Departementet vil skulle godkende måltallene.
- b. Bygningsstyrelsen overholder de fastsatte måltal, jf. pkt. 2.8.a i andet halvår af 2019.
- c. 40 pct. af alle nye kundefølgelser i andet halvår af 2019 straksafklares af Bygningsstyrelsens Frontdesk

Koncernfælles mål

2.9 Cyber- og informationssikkerhed

-
- a. Bygningsstyrelsen skal implementere den handlingsplan, som er godkendt af departementet 5. oktober 2018, og som skal sikre, at styrelsen opnår det aftalte modenhedsniveau inden udgangen af 2019. De enkelte tiltag i handlingsplanen gennemføres indenfor de tidsterminer, som står anført i handlingsplanen.

- b. Der gennemføres i løbet af 4. kvartal 2019 en intern audit af Bygningsstyrelsens modenhed i implementeringen af ISO 27001 i informationssikkerhedsarbejdet. Styrelsen skal have opnået det i handlingsplanen aftalte modenhedsniveau. Resultatet vil blive afrapporteret i den årlige rapport til topledelsen om informationssikkerhed
- c. Bygningsstyrelsen skal i 2019 planlægge og gennemføre en kampagne internt i styrelsen for at højne medarbejdernes opmærksomhed omkring cyber- og informationssikkerhed. Det kan være i form af fælles dialog om udfordringer, fælles informationskampagner eller individuelle tests af medarbejdernes evne til at håndtere cyberangreb. Bygningsstyrelsen skal foretage en evaluering af kampagnen.

2.10 Høj kvalitet i ministerbetjeningen

- a. Bygningsstyrelsens ministerbetjening skal have en sådan rettidighed og anvendelse, at mindst 95 pct. af besvarelserne er rettidige og mindst 95 pct. af besvarelserne bliver skønnet anvendelige. I forhold til rettidighed foretages egentlige registreringer. Den skønnede anvendelighed drøftes kvartalsvis mellem styrelsen og departementet. Når året er gået fremlægger og begrundet departementet sin vurdering af anvendeligheden overfor Bygningsstyrelsen.
-

3 Underskrift

Denne mål- og resultatplan er gældende fra 1. januar 2019 til 31. december 2019.

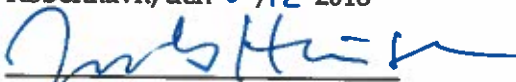
Mål- og resultatplanen er en tilkendegivelse af den ønskede fremtidige udvikling for styrelsen. Mål i mål- og resultatplanen er formuleret med udgangspunkt i styrelsens strategiske målbillede.

Der afrapporteres løbende på målene i kvartalsrapporteringen til topledermødet. Den endelige afrapportering foretages i årsrapporten.

Mål- og resultatplanen danner også udgangspunkt for opgørelsen af direktørens resultatløn, idet direktørens resultatløn er betinget af mål- og resultatplanens opfyldelsesgrad. Resultatlønnen kan maksimalt udgøre 10 pct. af direktørens løn ved fuld målopfyldelse.

For årets opnåede resultater udenfor mål- og resultatplanen, både internt og eksternt, kan der gives et engangsvederlag i tillæg til resultatlønnen.

København, den 20/12 - 2018



Jacob Heinsen
departementschef

København, den 17/12 - 2018



Rasmus Brandt Lassen
direktør