



Mål- og resultatplan 2018

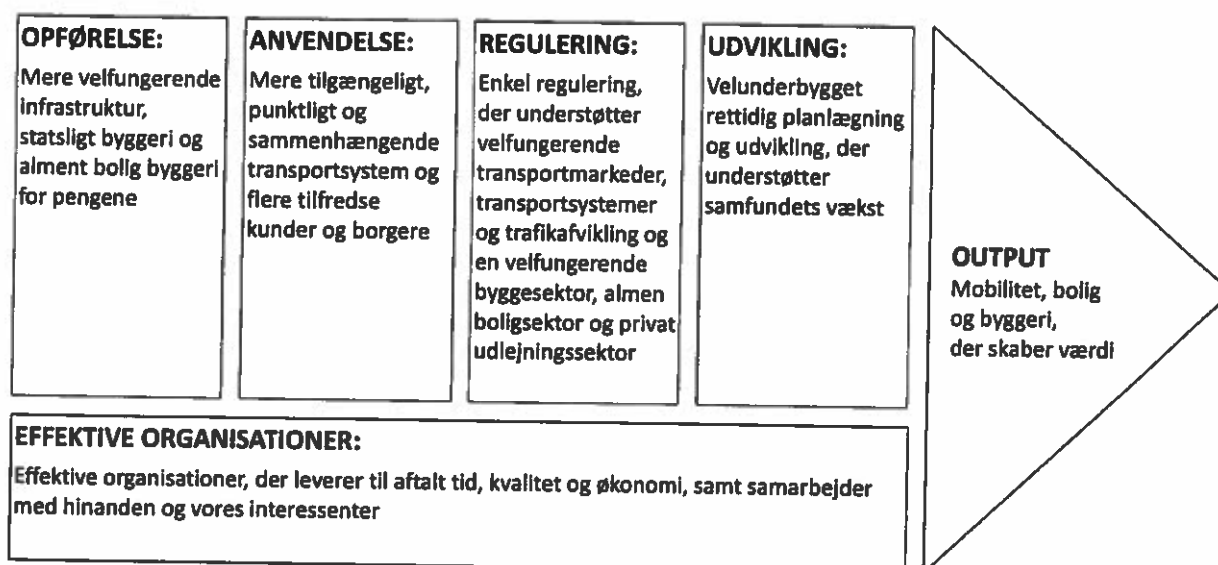
mellem
Bygningsstyrelsen

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

Bygningsstyrelsens strategiske grundlag med mission, vision og strategiske indsatsområder understøtter Transportministeriets strategiske målbillede og viser vejen for Bygningsstyrelsens arbejde for en mere effektiv lokale anvendelse i staten.

Mission: Vi skaber de rigtige rammer for arbejde og læring.

Vision: Vi er vidende og kompetente i vores rådgivning, samt effektive og konsekvente i vores leverancer.

1.3 Bygningsstyrelsens strategiske indsatsområder i 2018

Bygningsstyrelsen arbejder for at understøtte, at statens institutioner har de rette fysiske rammer, så der kan frigøres ressourcer til kerneopgaverne i institutionerne, samt at statens interesser inden for fast ejendom varetages.

Rammen om Bygningsstyrelsens arbejde i 2018 vil være at sikre, at projektstyringen af byggerier forbedres, samt at det nye arbejdsområde Facility Management i Staten implementeres hensigtsmæssigt. Det skal ske mens den løbende drift af Bygningsstyrelsen sikres.

Bygningsstyrelsen har derfor udpeget to strategiske indsatsområder: Styrket gennemførelse af byggeprojekter og udvikling af rollen som leverandør af kontorarbejdspladser samt undervisnings- og forskningslokaler.

1. Styrket gennemførelse af byggeprojekter

Bygningsstyrelsen har ansvar for en omfattende byggeproduktion omfattet af statens huslejeordning, som især udføres med universiteterne som kunder. Det er afgørende, at styrelsen gennemfører byggeprojekterne til aftalt økonomi, tid og kvalitet.

Der er i 2017 konstateret udfordringer med Bygningsstyrelsens styring af byggeprojekter, og der er derfor blevet iværksat et arbejde med at forbedre projektstyringen af byggeprojekter. Udfordringerne er beskrevet i EY rapporten om Niels Bohr Bygningen (<https://www.trm.dk/da/publikationer/2017/granskning-af-niels-bohr-bygningen>).

Bygningsstyrelsen har i de seneste år iværksat en række tiltag med henblik på at styrke bygherrerollen. Der er desuden udarbejdet en handlingsplan med tiltag, som skal styrke Bygningsstyrelsens bygherrerolle ved at ændre Bygningsstyrelsens organisering af byggeprojektstyringen. Det er en forudsætning for succesfuld implementering af handlingsplanen, at Bygningsstyrelsen har den rette bemanning til at løfte de fremadrettede opgaver, og Bygningsstyrelsen har derfor igangsat et arbejde med at rekruttere de nødvendige ressourcer.

Yderligere har Vejdirektoratet midlertidigt har fået ansvaret for fire store byggerier: Niels Bohr Bygningen, Nyt Statens Naturhistoriske Museum på Københavns Universitet, Nyt Sundhedsvidenskabeligt Fakultet på Syddansk Universitet samt Nyt Sundhedsvidenskabeligt Fakultet på Aalborg Universitet.

2. Udvikling af leverandørrolle ift. kontorarbejdspladser, undervisnings- og forskningslokaler

Som statslig fællesfunktion skal Bygningsstyrelsen skabe værdi ved at levere de fysiske rammer for statslige arbejdspladser samt for undervisning og forskning på landets universiteter. Gennem stordriftsfordele og kompetent rådgivning frigør Bygningsstyrelsen ressourcer og muliggøre, at de statslige institutioner kan fokusere på deres kerneopgave. Det gælder i den enkelte sag, når en institution har ændrede lokalebehov, og når der træffes tværgående beslutninger om statens lokaleanvendelse.

Med regeringens beslutning om geografisk flytning af institutioner fra Storkøbenhavn til landets øvrige fire regioner har Bygningsstyrelsen en væsentlig rolle i, inden for kort tid, at tilvejebringe de nødvendige fysiske rammer i en tilfredsstillende kvalitet og økonomi for staten. Den geografiske flytning muliggør, at der efterfølgende kan gennemføres en samlet plan for statens kontor anvendelse i København, der skaber øget fleksibilitet og reducerer statens lokaleomkostninger. Som følge heraf udvikles styrelsens leverandørrolle til i højere grad at skulle varetage statens samlede interesser, og ikke alene den enkelte institutions ønsker.

Styrelsen skal samtidig forberede en markant ændring af leverandørrollen som konsekvens af regeringens beslutning om, at Bygningsstyrelsen skal varetage ansvaret for Facility Management i

hovedparten af statens kontorbygninger. Bygningsstyrelsens rolle ændres dermed til at være leverandør af arbejdspladser frem for kun bygningsfysiske rammer.

Ændringerne i styrelsens leverandørrolle stiller krav om tilpasning af styrelsens rammevilkår, organisation, kompetencer, processer og systemunderstøttelse.

2 Mål

Bygningsstyrelsen har udpeget ni styrelsesspecifikke mål for 2018. 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. Styrket gennemførelse af byggeprojekter	1. Bedre bygherreorganisation	15
	2. Styrket projektopfølgning (økonomi, tid og risici)	15
	3. Bedre udbuds- og kontraktstyring	10
	4. Overholdelse af budgetter og tidsplaner	10
2. Udvikling af leverandørrolle ift. kontorarbejdspladser, undervisnings- og forskningslokaler	5. Kundetilfredshed	5
	6. Implementering af SEA-reform	10
	7. Gennemførelse af facility managementudbud og forberedelse af driftsløsning	10
	8. Gennemførelse af geografisk flytning –fase 2	10
	9. Gennemførelse af rokade i hovedstadsområdet	5
3. Koncernfælles mål	10. Høj kvalitet i ministerbetjeningen	10

Styrket gennemførelse af projekter

1.1 Styrket bygherreorganisation

Som en del af arbejdet med at styrke bygherreorganisationen, vil Bygningsstyrelsen udarbejde en ny projektstyringsmodel, som definerer hvordan Bygningsstyrelsen gennemfører projekter, herunder hvilke processer og beslutningsgange et projekt skal gennemgå. Styringsmodellen skal derudover definere roller og ansvar for de enkelte kompetencer i projektorganisationen samt for de standardleverancer, som skal indgå i projektet for derved at skabe gennemsigtighed, tværgående genkendelighed, klare beslutningsgrundlag og ensartet styring i projekterne.

- a. Der udarbejdes et koncept for vurdering af projektkompleksitet. Der fastlægges på den baggrund en overordnet styringsmodel med udgangspunkt i projektkompleksitet (udbuds- og entreprisestrategi, bygherreorganisation mv.).

En forudsætning for at gennemføre organisationsforandringerne i Bygningsstyrelsen er, at styrelsen kan tiltrække og fastholde relevante medarbejdere og kompetencer.

b. Styrket bemanning – rekruttering og fastholdelse af relevante medarbejdere

Bygningsstyrelsen har i 2016 og 2017 arbejdet med implementering af Ny Anlægsbudgettering på bygningsområdet. Arbejdet forventes afsluttet i 2017, og i 2018 vil principperne således anvendes på alle anlægsprojekter, bortset fra dem, som er tæt på aflevering. Implementeringsarbejdet indgik i mål- og resultatplanen for 2016 og 2017.

- c. Bygningsstyrelsen etablerer et koncept for ekstern granskning (budget, risici og bygbarhed) af projekter mellem 100 og 500 mio. kr., som ikke eksternt kvalitetssikres af departementet.

Resultatmålet vægter 15 point i alt. Hvert delmål vægter 5 point.

1.2 Styrket projektopfølgning (økonomi, tid og risici)

Det er afgørende for Bygningsstyrelsen, at risiko- og økonomistyring bliver en integreret del af den samlede bygherreorganisation. En forudsætning herfor er, at der bliver udarbejdet et koncept til vurdering af væsentlige risici og deres økonomiske betydning, samt nye styringsparadigmer for projektcontrolling. Bygningsstyrelsen skal for større projekter udvikle, implementere og udføre controlling af projekternes økonomi, risikoregistrering, risikostyring og kapitalisering.

- a. Der udarbejdes et koncept for kapitalisering af væsentlige risici samt en struktureret og systematisk metode til risikoregistrering
- b. Der afrapporteres systematisk internt på alle byggeprojekter i 2018. Bygningsstyrelsens fremsender hver måned en status på alle byggerier >50 mio. kr. til departementet for tid og økonomi.
- c. Der afrapporteres kvartalsvist på status og prognoser for tid, økonomi og væsentlige risici.

Resultatmålet vægter 15 point i alt. Delmål a vægter 5 point. Delmål b vægter 5 point. Delmål c vægter 5 point.

1.3 Bedre udbuds- og kontraktstyring

Som en del af arbejdet med at skabe bedre kontraktmanagement, skal Bygningsstyrelsen etablere en juridisk enhed for indkøb, udbud og kontraktmanagement. Det gennemgående ansvar for den konkrete løsning for og styring af alle indkøb og udbud placeres i enheden sammen med kontraktholderfunktionen.

Derudover forventes det nye aftalegrundlag AB og ABR 2018 at træde i kraft den 1. juli 2018. For at understøtte et effektivt byggeri, der skaber værdi, skal Bygningsstyrelsen implementere de nye regler i kontrakter, processer og adfærd.

- a. Bygningsstyrelsens udarbejder nye standardkontraktparadigmer for rådgiveraftaler og entreprisaftaler, der både afspejler AB-systemet og Bygningsstyrelsens styringsmodel med forbehold for, at AB-arbejdet færdiggøres senest 1. juli.

- b. Elementerne skal efterfølgende implementeres i Bygningsstyrelsen inden udgangen af 2018.

Resultatmålet vægter 10 point i alt. Hvert delmål vægter 5 point.

1.4 Overholdelse af budgetter og tidsplaner

- a. Ved udgangen af 2018 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.

- b. I 80 pct. af de store byggeprojekter (>50 mio. kr.), hvor der er overdragelse i 2018 ændres ibrugtagningssåret ikke i forhold til den gældende lejeaftale.

Resultatmålet vægter 10 point i alt. Hvert delmål vægter 5 point.

Effektiv leverandør af kontorarbejdspladser, undervisnings- og forskningslokaler

2.1 Kundetilfredshed

- a. Niveauet 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 3,2 målt på en 5-trinsskala.

Resultatmålet vægter 5 point. Delmål a vægter 1 point. Delmål b og c vægter 2 point hver.

2.2 Implementering af SEA-reform

Bygningsstyrelsen har en væsentlig opgave i at implementere reformen af statens huslejeordning (SEA-ordningen) på universitetsområdet af 2015. Reformen træder trinvist i kraft frem til 2020.

Det er med SEA-reformen besluttet at opprioritere bygningsfornyelse og vedligehold på universiteterne.

- a. Ved udgangen af 2018 er der disponeret 50-75 pct. af grundbudgettet til bygningsfornyelse og vedligehold på konkrete projekter.

Ifølge SEA-vejledningen skal der gennemføres en vurdering af porteføljen med fire-årige

intervaller. Det er med SEA-reformen besluttet at afskrive værdien af laboratorier m.m. og vurderingen gennemføres derfor på bygningsniveau, således at laboratorieværdien kan udskilles.

- b. Bygningsstyrelsen igangsætter i november 2017 et udbud for vurdering af ejendomsværdien for hver enkelt bygning i universitets ejendomsporteføljen. Udbuddet forventes afsluttet i februar 2018. Herefter igangsættes mæglervurderinger af de i alt 2 mio. m², som er afsluttet inden 1. september 2018.

SEA-vejledningen, der fastlægger rammerne for Bygningsstyrelsens virksomhed på både kontor- og universitetsområdet, er senest revideret i 2011. Som konsekvens af SEA-reformen skal vejledningens regler for universitets ejendoms virksomheden revideres. Der er samtidig behov for en modernisering af reglerne på kontorejendoms virksomheden, bl.a. med henblik på i højere grad at understøtte en omkostningseffektiv ordning for staten.

- c. Bygningsstyrelsen udarbejder et udkast til en ny SEA-vejledning inden 1. november 2018.

Resultatmålet vægter 10 point. Delmål a og b vægter 2,5 point hver. Delmål c vægter 5 point.

2.3 Gennemførelse af facility managementudbud og forberedelse af driftsløsning

Bygningsstyrelsen forbereder en tværstatslig facility managementløsning, der skal sættes i drift for første bølge af kunder i 2019. Der skal i 2018 dels gennemføres et samlet udbud af de omfattede ydelser og dels træffes centrale beslutninger om de administrative rammer for kunderne i driftsfasen.

- a. Der skal senest 15. september 2018 udsendes udbudsmateriale vedr. facility managementydelser. Fristen er fastsat med henblik på at have tilstrækkelig tid til at gennemføre udbud med forhandling, indgå kontrakt og sikre en rettidig idriftsættelse af den nye løsning ift. projektets tidsplan.
- b. Bygningsstyrelsen har inden udgangen af 2018 truffet beslutning om principper og rammer for en betalingsmodel for facility managementydelser fra den eksterne leverandør til Bygningsstyrelsens kunder.
- c. Bygningsstyrelsen har inden udgangen af 2018 etableret en baseline for brugertilfredshed.

Resultatmålet vægter 10 point. Delmål a vægter 5 point. Delmål b og c vægter 2,5 point hver.

2.4 Gennemførelse af geografisk flytning – fase 2

På baggrund af regeringens forventede beslutning i januar 2018 om at gennemføre anden fase af "geografisk flytning" vil Bygningsstyrelsen opstille en implementeringsplan for de konkrete lokale løsninger for statens institutioner primo 2018.

- a. Bygningsstyrelsen følger implementeringsplanen i 2018.

Bygningsstyrelsen skal i 2018 hvert kvartal aflevere en status på implementeringsplanen til Transport- Bygnings- og Boligministeriets departement.

Resultatmålet vægter 10 point.

2.5 Gennemførelse af rokade i hovedstadsområdet

På baggrund af regeringens forventede beslutning primo 2018 om optimering af lokaleanvendelsen i hovedstadsområdet opstiller Bygningsstyrelsen en implementeringsplan for den konkrete rokade af institutioner i København. Implementeringsplanen bygger på det forberedende arbejde fra 2016 og 2017.

- a. Bygningsstyrelsen følger implementeringsplanen i 2018.

Bygningsstyrelsen skal i 2018 hvert kvartal aflevere en status på implementeringsplanen til Transport- Bygnings- og Boligministeriets departement.

Resultatmålet vægter 5 point.

Koncernfælles mål

3.1 Høj kvalitet i ministerbetjeningen

Bygningsstyrelsens ministerbetjening skal have en sådan rettidighed og anvendelse, at mindst 95 pct. af besvarelsene er rettidige og mindst 95 pct. af besvarelsene 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.

Resultatmålet vægter 10 point.

3 Underskrift

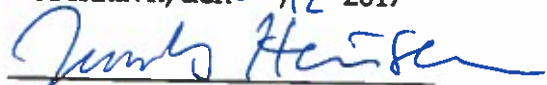
Dette mål- og resultatplan er gældende fra 1. januar 2018 til 31. december 2018.

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 opgørelse af direktørens resultatlø, idet direktørens resultatlø bl.a. er betinget af mål- og resultatplanens opfyldelsesgrad.

København, den 22/12-2017



Jacob Heinsen
departementschef

København, den 21/12-2018



Kristian Lyk-Jensen
Konst. direktør